



Projet d'appui régional à la formation des cadres des impôts et des douanes

Réf : TdR_Evaluation finale PARFID

Termes de référence
Evaluation finale du projet PARFID
« Projet d'appui régional à la formation des cadres des impôts et des douanes »

TABLE DES MATIERES

1	PRESENTATION DU PROJET A EVALUER.....	3
1.1	Contexte de l'intervention.....	3
1.2	Résumé du projet.....	3
2	PRESENTATION DE L'EVALUATION	6
2.1	Objectifs de la mission	6
2.2	Périmètre de l'évaluation.....	7
3	METHODOLOGIE ET APPROCHE DU TRAVAIL D'EVALUATION.....	7
3.1	Structurer la démarche évaluative - phase 1 de cadrage.....	8
3.2	Conduire l'analyse évaluative - phase 2 de collecte de données	8
3.3	Conclusions et recommandations - phase 3 d'analyse, de rédaction et de restitution.....	9
4	ORGANISATION DE L'EVALUATION	10
4.1	Gouvernance de l'évaluation	10
4.2	Modalités de collecte de données.....	10
4.3	Durée, calendrier et contenu de la prestation	10
4.4	Livrables.....	11
4.4.1	<i>Une note de cadrage.....</i>	<i>11</i>
4.4.2	<i>Un rapport provisoire.....</i>	<i>12</i>
4.4.3	<i>Un rapport final.....</i>	<i>12</i>
4.4.4	<i>Une note de synthèse sur l'intervention.....</i>	<i>12</i>
4.4.5	<i>Une restitution finale</i>	<i>12</i>
5	SOUMISSION DES OFFRES	12
5.1	Compétences requises pour mener l'évaluation	12
5.2	Mesures éthiques.....	13
5.3	Contenu des offres	13
5.4	Remise des offres.....	14
5.5	Modalités d'évaluation des offres	14
6	ANNEXE.....	14

1 PRESENTATION DU PROJET A EVALUER

1.1 Contexte de l'intervention

Le présent projet fait suite à une étude sur les besoins en formation des cadres des impôts et des douanes, menée en 2019 au sein de la sous-région de l'Union Economique et Monétaire d'Afrique de l'Ouest (UEMOA).

A la suite d'une demande exprimée en Réunion des Ministres de la zone Franc de mars 2019, Expertise France a conduit une étude qui visait à établir une cartographie précise et exhaustive des dispositifs de formation dans les administrations fiscales et douanières des Etats membres de l'UEMOA, et à évaluer les besoins pour la structuration d'une offre de formation adaptée aux enjeux.

L'étude démultipliée auprès de chacun des pays de la région a donné lieu à un rapport présentant un diagnostic et proposant des pistes d'amélioration.

Le Projet d'Appui Régional à la Formation des cadres des Impôts et des Douanes (PARFID), financé par la Direction Générale du Trésor, reprend les pistes d'amélioration du rapport, validées par des représentants des Etats membres.

Pendant l'instruction du projet, les Etats membres de la CEMAC se sont exprimés en faveur d'une étude similaire qu'ils souhaiteraient voir menée au niveau de leur sous-région.

Par conséquent, le présent projet a été élaboré pour :

- Accompagner la mise en œuvre du rapport réalisé auprès des pays de l'UEMOA, en se concentrant sur les actions qui ont été validées par les Etats membres de l'UEMOA à Abidjan ;
- Réaliser une étude de même nature en zone CEMAC permettant de s'assurer de la possibilité d'intégrer les Etats membres de la CEMAC dans la mise en œuvre des activités du projet.

1.2 Résumé du projet

Le projet d'appui régional à la formation des cadres des impôts et des douanes (PARFID) a pour mission **d'accompagner l'amélioration des dispositifs de formation initiale et continue des administrations des douanes et des impôts des 14 Etats membres de l'UEMOA et de la CEMAC**. Il a pour objectif de **contribuer à un renforcement durable de leur capacité à mobiliser les ressources intérieures publiques**.

Le projet impliquant tous les acteurs de la formation des administrations fiscales et douanières de 14 pays, il marque l'ambition d'impulser des changements pérennes, en appuyant l'amélioration des dispositifs de formation dans la sous-région, et en renforçant à long terme la performance des administrations fiscales et douanières dans le pilotage de leurs dispositifs de formation. En effet, soutenir les capacités des administrations fiscales et douanières constitue un enjeu stratégique commun de tous les pays de la sous-région pour accroître la mobilisation de leurs ressources.

Ce projet s'inscrit, enfin, dans les objectifs du plan d'investissement stratégique pour le développement (PISD). Le PISD est la déclinaison opérationnelle de la stratégie française visant à

accompagner la mobilisation des ressources intérieures publiques (MRIP) dans les pays en développement pour la période 2020-2023.

Le PARFID se décline par la mise en œuvre de 4 composantes :

Composante 1 – Etude sur les besoins en formation des agents des impôts et des douanes des Etats membres de la CEMAC

Produire une étude sur les besoins en formation des cadres des impôts et des douanes.

Le projet met en œuvre une étude sur la formation des cadres des administrations fiscales et douanières des Etats membres de la CEMAC. L'objectif est d'établir un diagnostic et une cartographie des dispositifs afin d'évaluer les besoins d'appui des administrations fiscales et douanières des pays de la sous-région. Le projet s'assure de la faisabilité d'inclure les Etats membres de la CEMAC dans le projet régional.

Composante 2 – Appui à la modernisation de la formation initiale des agents des Impôts

Appuyer la modernisation de la formation initiale des agents des impôts.

Le projet PARFID appuie la modernisation de la formation initiale des agents des impôts. L'objectif est d'adapter étroitement la formation professionnelle initiale aux pratiques métiers de la filière fiscale, d'actualiser les contenus et les savoir-faire en intégrant les problématiques issues des nouveaux enjeux de l'économie (digitalisation et procédures modernes de recouvrement ou d'assiette par exemple). Le projet appuie également la mise en place d'un socle de formation initiale harmonisé au niveau régional pour toutes les catégories d'agents, adossé à un dispositif de mise à jour et d'évaluation pérenne.

Composante 3 – Appui à la régionalisation de la formation continue

Promouvoir le renforcement de la formation continue au niveau régional.

Cette composante appuie le renforcement des dispositifs de formation continue en promouvant la régionalisation de la formation continue par la création de filières métiers spécialisées. Le projet propose à la fois de recenser le contenu de l'offre existante en la valorisant et en la complétant tant sur les contenus que par la mise en place de filières régionales thématiques (fiscalité patrimoniale, management, métiers transverses). En parallèle, le projet réalise une étude sur la gouvernance es filière et accompagne la mise en place de ces filières régionales au sein de centres existants.

Composante 4 – Accompagnement du pilotage de la formation

Accompagner le pilotage de la formation.

Le projet appuie le renforcement des capacités des cadres et des services en charge du pilotage de la formation. Il soutient notamment le renforcement de la fonction RH et des compétences managériales. Cette composante vise à pérenniser le renforcement des dispositifs de formation, en les complétant par la consolidation d'un vivier régional de cadres formés au métier de formateur, en favorisant la mise en place de réseaux de professionnels des métiers de la formation et de la GRH, et en promouvant les méthodes de pédagogie moderne (e-formation, modules digitaux, auto-formation).

Budget : 5 000 000 d'euros

Durée du projet : initialement d'une durée de 36 mois, ayant débuté au 1^{er} semestre 2021 –le projet sera étendu jusqu'au 31 octobre 2024

Cibles :

- Cadres des administrations des impôts et des douanes

Bénéficiaires : 14 pays bénéficiaires

- États membres de l'UEMOA (Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Guinée-Bissau, Mali, Niger, Sénégal et Togo)
- États membres de la CEMAC (Cameroun, Gabon, Guinée Équatoriale, République centrafricaine, République du Congo et Tchad)

Parties prenantes :

- Établissements de formation (écoles de formation initiale, centres de formation des administrations)
- Services de formation et services des ressources humaines des administrations fiscales et douanières
- Services métiers

Bailleur et institution de mise en œuvre :

- Le projet est financé par la Direction Générale du Trésor (DG Trésor) et mis en œuvre par Expertise France.

Institutions partenaires :

- DGFIP
- DGDDI et OMD
- Campus de l'AFD
- Commissions de l'UEMOA et de la CEMAC

Le volet Suivi-Evaluation est pris en charge par la chargée de projet du projet PARFID et appuyé par une expertise externe. Dans le cadre de la mise en œuvre d'un système de SE, plusieurs actions ont été menées : un travail de révision du cadre logique et de ses indicateurs, l'élaboration d'un plan de SERA reposant sur des méthodologies et outils de collecte (une collecte de données quantitatives et qualitatives) et des revues semestrielles.

L'articulation du cadre logique entre objectifs spécifiques, résultats attendus, activités et indicateurs se situe en Annexe 1.

2 PRESENTATION DE L'EVALUATION

2.1 Objectifs de la mission

Objectif général

La présente mission a pour objectifs d'évaluer le projet PARFID, de sa phase d'instruction à aujourd'hui, d'objectiver l'atteinte des objectifs du projet, de mesurer les premiers effets à court terme au sein des administrations accompagnées et de formuler des recommandations stratégiques et pratiques issues des leçons apprises utiles à partager avec toutes les parties prenantes en vue de définir des interventions nécessaires pour une seconde phase.

L'évaluation doit permettre de confirmer les orientations prises dans le cadre de ce projet, d'étudier leurs plus-values et spécificités.

De façon spécifique, l'évaluation doit pouvoir :

A titre rétrospectif :

- Mesurer la pertinence et l'efficacité de l'approche déployée, des méthodologies proposées en mettant en lumière **la dimension innovante** ;
- Apprécier les premiers effets du programme : les changements opérés au sein des administrations, le pouvoir d'agir des bénéficiaires ;
- Evaluer les facteurs de durabilité du projet ou les éventuelles faiblesses à ce niveau ;
- Identifier les freins à la mise en œuvre des actions et les blocages liés au contexte dans lequel le projet s'est développé ;
- Apprécier les forces et les faiblesses du projet ;
- Tirer les bonnes pratiques et leçons apprises.

A titre prospectif :

- Obtenir des éléments objectifs et argumentés permettant de savoir quelles orientations donner pour la prochaine phase du projet ;
- Formuler des recommandations stratégiques et pratiques issues des leçons apprises utiles à partager avec toutes les parties prenantes ;
- Identifier dans quelle mesure le projet pourrait renforcer la prise en compte de la dimension Genre.

Des focus devront être portés sur :

- La logique multi-acteurs du projet, multi-pays et l'adaptation des méthodes et outils aux réalités de chaque pays ;
- Les dispositifs de gouvernance et de pilotage du projet et la qualité du management du projet et au niveau coordination/transversal ;
- L'impact de la crise COVID sur le projet ;
- **La prise en compte de dimensions transversales : la démarche participative, la prise en compte de la dimension Genre, l'approche innovante ;**
Concernant la prise en compte du Genre, plusieurs éléments seront à analyser et notamment :
 - ➔ *Comment les inégalités de genre ont-elles été prises en compte dans le PARFID (activités en elles-mêmes et gestion de projet) ? quels en sont les résultats et les effets ?*
 - ➔ *Quelles sont les raisons ayant contribué à l'échec de la logique de quotas ?*
 - ➔ *Qu'est ce qui aurait pu être mis en place pour que le PARFID contribue davantage à réduire les inégalités de genre et renforce la participation des femmes ? (les réponses à*

cette question devront comporter des recommandations pour la conception et la mise en œuvre du PARFID 2).

- Les effets des formations et de l'accompagnement sur les bénéficiaires (et notamment, la mise en pratique effective des formations et le transfert de connaissances auprès des services) : le prestataire pourra s'appuyer sur les éléments qualitatifs relevés dans le cadre du suivi du projet par les différents experts, et des premiers retours obtenus auprès des bénéficiaires. Toutes les données recueillies dans le cadre du suivi seront mises à disposition.
- L'éthique : l'évaluation devra se conformer aux principes et engagements d'EF dans sa Charte Ethique¹.

2.2 Périmètre de l'évaluation

➔ **Période couverte par l'évaluation** : elle couvre la période exécutée, depuis le démarrage opérationnel du projet en avril 2021 à aujourd'hui.

Il est à noter que le projet est actuellement en cours de mise en œuvre. Il bénéficiera d'une extension de 10 mois et prendra fin officiellement au 31 octobre 2024.

Cette évaluation s'inscrit dans une véritable démarche d'apprentissage mais doit également permettre de nourrir l'écriture d'une phase 2 du projet PARFID.

Elle se situe à la frontière entre l'évaluation intermédiaire et l'évaluation finale :

- 36 mois du projet se sont déjà écoulés ;
- elle intervient 10 mois avant la clôture du projet.

Elle pourra permettre également de formuler des recommandations pour les derniers mois de mise en œuvre du projet, au 1^{er} semestre 2024.

Il est à noter que l'évaluation devra se nourrir des données recueillies dans le cadre du suivi du projet PARFID, et notamment l'ensemble des données quantitatives et qualitatives collectées auprès des bénéficiaires du projet.

Une attention particulière devra donc être portée pour ne pas reproduire des entretiens déjà réalisés auprès de bénéficiaires et ne pas sur-solliciter des acteurs.

3 METHODOLOGIE ET APPROCHE DU TRAVAIL D'ÉVALUATION

Le travail d'évaluation s'appuiera sur une démarche en trois étapes :

- 1) Structurer la démarche évaluative ;
- 2) Conduire l'analyse évaluative,
- 3) Présenter les résultats des travaux évaluatifs et les recommandations.

¹<https://www.expertisefrance.fr/documents/20182/426622/Charte+%C3%A9thique+d%27Expertise+France.pdf/f3a8bbf4-f363-4637-a16e-6a1e7c638dc2>

Il est demandé à l'évaluateur d'associer étroitement EF à la construction de son raisonnement, par des liens réguliers tout au long de la mission, de la note de cadrage jusqu'à la réunion de présentation du rapport provisoire. En particulier, un partage des constats et des premiers éléments d'analyse doit se faire dès la fin de la mission, avant la rédaction du rapport provisoire.

3.1 Structurer la démarche évaluative - phase 1 de cadrage

Au cours de cette phase préparatoire, de problématisation du contexte et des enjeux, l'évaluateur devra :

- Rassembler et analyser les informations et documents relatifs au projet à évaluer (instruction, exécution, suivi) et à la compréhension de son contexte. Les documents à consulter puis recenser seront disponibles auprès de l'équipe projet basée à Abidjan ;
- Identifier toutes les parties prenantes du projet et les personnes ressources à rencontrer ou interroger : quelques entretiens pourront déjà être menés à cette étape afin de préciser les questions évaluatives ;
- Approfondir le cadre de l'évaluation sur la base des termes de référence, des documents collectés et de la logique d'intervention. Plus particulièrement, il s'agira de :
 - a) préciser les principales questions évaluatives qui serviront à focaliser le travail d'évaluation sur un nombre restreint de points clés (grilles d'entretiens et d'analyse) ; ce travail pourra être réalisé dans un cadre collectif en impliquant les acteurs clés du projet ;
 - b) établir les étapes du raisonnement qui permettront de répondre aux questions (critères de jugement) ;
 - c) préciser les indicateurs à utiliser pour répondre aux questions et les sources d'informations correspondantes (documentation, entretiens, focus group, enquêtes, ...) ;
 - d) identifier précisément les informateurs clé à consulter ou à interroger dans le cadre de cette évaluation.

A partir de ce travail méthodologique préparatoire, l'évaluateur proposera une **note de cadrage**. Cette note de cadrage fera l'objet d'un échange avec le comité technique de suivi-évaluation afin de valider/définir la stratégie évaluative et d'en vérifier la faisabilité.

Une attention particulière sera portée sur la capacité de l'évaluateur à mobiliser des sources diverses, à les trianguler et à porter un regard critique sur leurs fiabilités.

Déroulé proposé :

- *Réunion de lancement auprès du comité technique*
- *Entretiens de cadrage, revue documentaire et recensement bibliographique des données du projet (documents de projet, documentation des comités opérationnels et pilotage, plans de travail, base de données de suivi-évaluation, rapports techniques, rapports de mission, rapports des études réalisées, rapports de formation, etc.)*
- *Production d'une note de cadrage,*
- *Réunion de cadrage visant à valider la note auprès du comité technique.*

3.2 Conduire l'analyse évaluative - phase 2 de collecte de données

A partir des constats et des informations disponibles, l'évaluateur devra, dans un second temps, répondre aux questions évaluatives via une méthodologie de collecte de donnée validée en phase de cadrage et présentée dans la note de cadrage.

L'évaluateur pourra rencontrer plusieurs catégories de personnes et de structures dont :

- L'équipe projet composée d'une cheffe de projet, d'un expert long-terme, d'une chargée de projet et d'une assistante de projet
- Les experts du projet
- La référente Genre du pôle RSGL d'Expertise France
- Les points focaux de chaque pays
- Des échantillons de bénéficiaires via des focus groups, des enquêtes ou des entretiens : un échantillon de bénéficiaires a été interrogé dans le cadre du suivi du projet. Les contacts seront partagés au prestataire.
- Des responsables d'administration

Le recueil d'informations et d'expériences pourra se faire sous la forme d'interviews, de focus groups, de questionnaires, etc. L'évaluateur pourra recourir à toute la panoplie d'outils disponibles pour collecter et analyser les informations pertinentes pour l'évaluation. Après la phase de collecte de données, une restitution à chaud sera demandée avant le début de l'analyse.

3.3 Conclusions et recommandations - phase 3 d'analyse, de rédaction et de restitution

Après avoir, de manière progressive, exposé ses observations, puis formulé ses constats et porté des jugements sur le projet à l'aune de chaque critère d'évaluation, l'évaluateur devra livrer ses conclusions générales de façon à porter une appréciation d'ensemble sur l'intervention évaluée. L'évaluateur identifiera des leçons et/ou des recommandations stratégiques et/ou opérationnelles. Il rédigera un rapport provisoire complet qu'il transmettra au comité technique puis le restituera lors d'un atelier d'échange/restitution.

A l'issue de la restitution du rapport provisoire, l'évaluateur rédigera un rapport final en tenant compte des différents échanges et commentaires. Le document final sera accompagné d'une synthèse de 5 pages maximum et d'une présentation Power Point (ou équivalent).

Le rapport final, validé par le comité de pilotage, sera restitué à l'ensemble des partenaires et personnes impliqués dans le projet.

Déroulé proposé :

- *Transmission d'un rapport provisoire,*
- *Atelier d'échange/restitution auprès du comité technique,*
- *Finalisation et transmission d'un rapport final,*
- *Restitution élargie.*

4 ORGANISATION DE L'ÉVALUATION

4.1 Gouvernance de l'évaluation

Un comité technique sera mis en place en amont de l'évaluation afin de garantir une gouvernance participative tout au long du processus.

Le comité technique composé de représentants de l'équipe terrain et siège d'EF veillera au respect de la méthode et de l'organisation du travail et sera l'instance de validation des livrables. Il permettra l'expression de la variété des points de vue, discutera et commentera les notes et rapports produits par l'équipe d'évaluation sachant que cette dernière restera seule responsable du contenu et de la qualité du rapport final. Il sera consulté aux étapes clé du processus, du développement des termes de références à la restitution des constats et recommandations, en passant par la révision du protocole et des outils d'évaluation.

Un référent sera dédié à cette évaluation et représentera l'interlocuteur direct et privilégié de l'évaluateur.

4.2 Modalités de collecte de données

L'évaluateur pourra éventuellement réaliser une mission terrain en Côte d'Ivoire afin de rencontrer l'équipe projet basée à Abidjan.

Les entretiens auprès des experts, des institutions et personnes bénéficiaires pourront être réalisés à distance, en visioconférence.

4.3 Durée, calendrier et contenu de la prestation

La durée totale pour la réalisation de cette évaluation est estimée entre 30 et 40 jours-hommes de travail, à affiner en fonction des propositions. L'échantillon possible serait de 60 personnes, l'évaluateur pourra proposer sa méthodologie en fonction du nombre de jours et des formats de l'enquête.

L'évaluateur sélectionné devra proposer un plan de travail détaillé dans sa note de cadrage, faisant apparaître clairement les différentes phases de l'évaluation, en particulier les différentes étapes de compte-rendu provisoire et final. Il reviendra donc à l'évaluateur de proposer dans son offre son propre calendrier reprenant les phases listées ci-dessous.

La prestation débutera après signature du contrat entre l'évaluateur et Expertise France.

La date de démarrage de la prestation est prévue pour le 1er novembre 2023 avec une remise du rapport provisoire au plus tard le 16 février 2024 et du rapport final le 1er mars 2024.

Phase	Calendrier indicatif
Phase 1 Cadrage méthodologique	6 novembre 2023
Phase 1 Finalisation de la note de cadrage	15 novembre 2023
Phase 2 Collecte de données	20 novembre au 22 décembre
Phase 3 Analyse et rédaction du rapport provisoire	1er janvier 2024 au 15 février 2024
Phase 3 Finalisation du rapport final et restitution	1er Mars 2024

La prestation inclura :

- i) une réunion de lancement,
- ii) une réunion de cadrage,
- iii) une note de cadrage,
- iv) une collecte de données, incluant éventuellement une mission de terrain
- v) une restitution à chaud de la collecte des données
- vi) un rapport provisoire d'évaluation,
- vii) une réunion d'échange/restitution du rapport provisoire aux équipes siège et terrain d'EF (voire à certaines parties prenantes selon le besoin),
- viii) un rapport final de l'évaluation
- ix) une restitution finale

Ces réunions pourront se tenir à Abidjan, au siège d'Expertise France à Paris, en visioconférence ou dans d'autres espaces qui seront indiqués par le commanditaire.

4.4 Livrables

4.4.1 Une note de cadrage

A l'issue de la phase de structuration de la démarche évaluative, l'évaluateur produira une note de cadrage. Cette note :

- i) précisera les principales questions qui serviront à focaliser le travail d'évaluation sur un nombre restreint de points clés ;
- ii) précisera les indicateurs à utiliser pour répondre aux questions et les sources d'informations correspondantes ;
- iii) confirmera avec précision les étapes ainsi que les principales méthodes et outils qui seront mobilisés au cours de l'évaluation et la façon dont ces méthodes seront mis en œuvre concrètement ;
- iv) identifiera précisément les parties prenantes et informateurs clés qui seront consultés ou interrogés au cours de l'évaluation et justifiera l'échantillonnage ;
- v) une matrice d'évaluation ;
- vi) Intègrera une note de récit analytique du projet : cette note retracera l'historique du projet afin d'en restituer le déroulement à ses différentes étapes. Elle comprendra une présentation générale du contexte et de son évolution au cours de la période de mise en œuvre, une description du projet (objectifs, contenu, montant, produit financier,

intervenants, mode opératoire) et un résumé du déroulement du projet depuis son démarrage. Dans ce cadre, l'évaluateur veillera à distinguer la phase d'instruction du projet, sa phase d'exécution, et enfin les faits marquants intervenus entre la date d'achèvement du projet et la date de l'évaluation. Cette note, qui ne devrait pas excéder 8 pages, devra impérativement être partagée avec le comité technique avant le démarrage du travail de collecte ;

- vii) détaillera le plan de travail qui guidera la mise en œuvre de l'évaluation incluant le nombre de jours-homme affectés à chacune des étapes définies dans la proposition.

La note de cadrage devra être validée par EF le comité technique avant la poursuite des travaux.

4.4.2 Un rapport provisoire

Un rapport provisoire de l'évaluation est attendu à l'issue de l'analyse évaluative (début de phase 3).

4.4.3 Un rapport final

Un rapport final sera produit en intégrant les remarques du commanditaire sur le rapport provisoire ; ce rapport de moins de 60 pages hors annexes devra être validé par EF avant d'être considéré comme final. Il sera accompagné d'une synthèse de 5 pages dont la structuration est précisée dans le point suivant.

4.4.4 Une note de synthèse sur l'intervention

La note de synthèse comprendra une présentation du projet (contexte, parties prenantes, modalités, objectifs, contenu) et reprendra les principales conclusions, leçons et recommandations du rapport. Elle ne devra pas excéder 5 pages.

4.4.5 Une restitution finale

Un support de présentation sous format PowerPoint devra être produit par l'évaluateur et validé par le commanditaire en vue de la restitution finale

5 SOUMISSION DES OFFRES

5.1 Compétences requises pour mener l'évaluation

Cette consultation s'adresse aux bureaux d'étude/recherche et ou à un/une consultant(e) indépendant(e) expérimenté(e).

Les compétences requises pour réaliser cette évaluation sont les suivantes :

Qualifications et expérience :

- Expérience dans un ou plusieurs pays d'Afrique subsaharienne ;
- Au moins 10 ans d'expérience en évaluation de programmes et/ou projets de développement ou de coopération internationale ;
- Connaissances et expertises techniques et sectorielles dans le domaine de la formation et/ou de la gouvernance
- Expériences et connaissances en gestion de projet nécessitant une coordination multi-acteurs.

Compétences communicationnelles :

- Compétences à écrire des rapports clairs et utiles;

- Compétences en communication et expérience dans la facilitation d'ateliers, focus groups, etc. ;
- Excellente maîtrise du français, écrit et parlé (bonnes capacités de rédaction, de synthèse et d'analyse...).

Organisation attendue de l'équipe :

L'évaluateur pourra être un évaluateur indépendant et/ou une agence d'évaluateurs. S'il s'agit d'une équipe d'évaluateurs, celle-ci devra proposer dans son offre une répartition des rôles et responsabilités tout au long du processus d'évaluation. Cette répartition sera discutée et validée lors de la réunion de démarrage.

Dans le cas où une équipe d'évaluateurs était proposée, la complémentarité des profils des experts sera un élément déterminant du processus de sélection. L'équipe proposée devra présenter dans la mesure du possible un équilibre homme/femme.

Le bureau d'études ou l'évaluateur(e) mobilisé pour la prestation ne doivent pas avoir de liens avec les parties prenantes qui soient susceptibles d'interférer dans le processus d'évaluation et de mettre en doute l'impartialité et l'objectivité de ses conclusions.

5.2 Mesures éthiques

Dans le cadre de chaque évaluation, EF s'engage à faire respecter certaines mesures éthiques. La prise en compte de ces mesures dans l'offre technique est impérative et l'évaluateur devra s'assurer du respect de ces principes tout au long du processus de l'évaluation et notamment durant les missions terrains, de collecte et d'analyse des données :

- Garantir la sécurité des participants, des partenaires et des équipes : l'offre technique doit expliciter les mesures de mitigation des risques ;
- Assurer une approche centrée sur la personne / la communauté : l'offre technique doit proposer des méthodes adaptées aux besoins du public visé (par exemple outils en langue locale...) ;
- Obtenir le consentement libre et éclairé des participants : l'offre technique doit expliciter comment l'évaluateur recueillera le consentement et/ou l'assentiment libre et éclairé de ses interlocuteurs ;
- Garantir la participation des acteurs et des bénéficiaires dans l'évaluation et la prise en compte de leur point de vue ;
- Assurer la sécurité des données personnelles et sensibles tout au long de l'activité : l'offre technique devra proposer des mesures pour la protection des données personnelles ;
- Assurer l'expertise des équipes impliquées et la validité scientifique de l'activité ;
- Garantir la conformité du consultant avec l'ensemble des obligations professionnelles, fiscales et sociales requises.

Ces mesures pourront être adaptées à l'issue de la phase de démarrage.

5.3 Contenu des offres

Les offres devront inclure :

- ✓ Une note technique composée de:
 - Une note explicative sur la compréhension des termes de référence (1 page max) ;
 - Une présentation de l'approche méthodologique proposée (2 pages max) ;
 - Un calendrier indicatif pour la réalisation des activités de la consultation (1 pages max) ;

- Une présentation de la composition de l'équipe d'évaluation (profils, répartition des rôles et responsabilités), si la proposition prévoit la mobilisation de plusieurs experts (1 page max).
- ✓ Le CV du ou des experts proposés pour réaliser l'évaluation, mettant en avant les expériences similaires ;
- ✓ Une offre financière incluant le montant TTC proposé pour l'évaluation et les termes de paiement.

L'offre financière ne pourra pas dépasser les **25 000 € HT**

5.4 Remise des offres

Les offres devront être envoyées avant le **10/10/2023 à 18h00** (heure de Paris) à l'adresse suivante: julianne.o-boulou@expertisefrance.fr avec pour objet : **Candidature Evaluation PARFID** ou via le site de recrutement Expertise France.

5.5 Modalités d'évaluation des offres

Expertise France sélectionnera l'offre qui présente le meilleur rapport qualité-prix, utilisant une pondération entre la qualité technique et le prix des offres sur la base de la grille suivante :

<i>Critères</i>	<i>Score maximum</i>
Score offre technique	80
• Compréhension des TdR et des buts des services à fournir	10
• Approche méthodologique globale, approche du contrôle qualité, pertinence des outils proposés et estimation des difficultés et des enjeux rencontrés	20
• Organisation des tâches et du temps	10
• Equipe d'expert.e.s proposée (expérience, complémentarité et diversité des profils)	40
Score offre financière	20
Score total	100

6 ANNEXE

Annexe 1 : Brochure du projet