

Termes de référence

Formation en partenariat et mobilisation des ressources

Nom du projet : Projet d'Appui institutionnel à la Réforme de l'Éducation (PAIRE)

Intitulé de la mission : Expertise court terme pour la formation en partenariat et mobilisation des ressources

Pays / zone géographique : Mauritanie – Nouakchott

Durée de la mission : 18 jours

Type de contrat : Contrat de Prestation de Service (CPS)

Description du projet

La présente mission de consultance s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre du « Projet d'Appui institutionnel à la Réforme de l'Éducation » (PAIRE) en Mauritanie.

Ce projet financé par l'Union européenne est mis en œuvre par Expertise France sur la période 2023-2026.

L'**objectif** du PAIRE est de renforcer le système éducatif à travers l'appui à la mise en œuvre de la politique nationale dans le secteur de l'éducation et de la réforme du système éducatif.

Les résultats visés sont les suivants :

Résultat 1 : La qualité pédagogique et physique, l'accessibilité, la disponibilité et l'utilisation dans le système éducatif des manuels scolaires et autres matériels pédagogiques sont améliorées durablement pour renforcer/améliorer la qualité et la pertinence de l'enseignement.

Résultat 2 : Le pilotage des politiques éducatives et la gestion des ressources du MENRSE et au niveau déconcentré sont renforcés.

La mission s'insère plus spécifiquement au niveau au niveau de l'Activité 2.1.2 : – Accompagnement du MENRSE pour le pilotage et la mise en œuvre des réformes éducatives, en intégrant les dimensions genre et de développement durable.

Contexte de la mission

Le Gouvernement mauritanien a lancé, depuis 2022, le processus d'élaboration de son nouveau Programme National de Développement du Secteur Éducatif (PNDSE III). Le PNDSE III devra répondre au triple défi d'apporter des solutions pertinentes aux principales problématiques du secteur, d'être en ligne avec la Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée (SCAPP) et de traduire de manière opérationnelle les orientations politiques, organisationnelles et pédagogiques de la Loi 2022-023 d'Orientation du Système Éducatif.

Il permettra de disposer d'une vision à moyen et long terme du système éducatif, traduite en stratégies et actions concrètes pour atteindre les objectifs et les cibles fixés. Le PNDSE III s'articule autour de trois axes stratégiques de développement : promouvoir un accès universel, équitable et inclusif à l'éducation ; renforcer la qualité et la pertinence de l'offre éducative ; et améliorer la gouvernance du système éducatif.

Le pilotage du processus d'élaboration et de planification du programme est assuré par la Direction des Projets de l'Éducation et de la Formation (DPEF), en collaboration avec les départements ministériels concernés et les partenaires techniques et financiers (PTF). La Direction Générale de la Réforme et de la Planification (DGRP) est chargée du suivi de la mise en œuvre du PNDSE III au niveau du MERSE.

Le document du PNDSE III est accompagné d'un modèle de simulation actualisé 2024-2032, d'un plan d'action triennal budgétisé (PATB 2024-2026) et d'un cadre de suivi de la mise en œuvre. L'état d'avancement du programme est évalué annuellement à travers des revues sectorielles conjointes de suivi réunissant l'ensemble des parties prenantes : ministères concernés, GLPE, partenaires, société civile et administrations déconcentrées. Ces revues donnent lieu à un aide-mémoire conjoint, validé par le gouvernement et les partenaires, avec des recommandations opérationnelles. Une évaluation à mi-parcours puis une évaluation finale sont également prévues pour apprécier la performance de la mise en œuvre et les résultats obtenus.

L'évaluation finale du PNDSE II (2011-2021) a permis de mettre en évidence plusieurs avancées significatives en matière d'accès à l'éducation. Toutefois, elle a également souligné des faiblesses importantes concernant la mobilisation et la gestion des ressources financières. Le système éducatif mauritanien souffre d'une fragmentation des mécanismes de financement, d'une forte dépendance aux partenaires techniques et financiers pour la réalisation de ses programmes, et d'un manque de capacités institutionnelles pour le plaidoyer, la négociation et la gestion de partenariats structurés.

Le RESEN 2023 a confirmé ces constats en indiquant que la diversification des sources de financement reste très limitée. La capacité du secteur éducatif à élaborer et mettre en œuvre des stratégies concertées avec le secteur privé, les collectivités locales ou d'autres partenaires potentiels demeure insuffisante. La faible interconnexion entre les différentes structures du MENRSE, combinée à l'absence d'une culture institutionnelle forte du partenariat et de la négociation, constitue un frein majeur à l'optimisation et à la mobilisation des ressources disponibles.

Le PNDSE III (2023-2030) a intégré ces constats dans sa stratégie. Il identifie clairement comme priorité transversale le renforcement de la gouvernance financière et du partenariat. Le programme prévoit ainsi d'accompagner les services du MENRSE dans le développement de compétences internes pour la mobilisation de ressources nationales et internationales, tout en favorisant la création et la gestion de partenariats multi-acteurs impliquant l'État, les collectivités locales, le secteur privé, la société civile et les partenaires internationaux.

Dans ce contexte, le Projet d'Appui Institutionnel à la Réforme de l'Éducation (PAIRE), financé par l'Union européenne, appuie le MERSE pour renforcer les capacités stratégiques et techniques des acteurs clés du secteur. L'accompagnement vise en particulier les membres du Comité Technique Permanent (CTP), afin de les doter de compétences adaptées pour contribuer efficacement à la définition, la mise en œuvre et au suivi d'une stratégie nationale intégrée de partenariat et de financement durable du secteur éducatif.

La présente mission s'inscrit pleinement dans cette dynamique et a pour objectif de proposer une formation ciblée qui permettra aux cadres du MERSE et aux membres du CTP de développer des compétences concrètes en matière de partenariat et de mobilisation des ressources, au service des objectifs stratégiques du PNDSE III.

Description de la mission

Cette mission de formation s'inscrit dans le cadre du Projet d'appui institutionnel à la réforme de l'éducation en Mauritanie (PAIRE), financé par l'UE et mis en œuvre par Expertise France. L'assistance technique du PAIRE est déployée auprès du Ministère de l'Éducation et de la Réforme du Système d'Enseignement (MERSE).

I. Objectifs de la mission :

Objectif général :

L'objectif général est de renforcer les compétences de certains membres du Comité Technique Permanent (CTP – décrit dans la partie « Description du projet du contexte de la mission », ci-après) et des cadres du MERSE en matière de partenariat stratégique, de négociation, de mobilisation et de gestion des ressources financières, afin de leur permettre de contribuer efficacement à la mise en œuvre des objectifs du PNDSE III et à la durabilité des réformes éducatives.

Objectifs spécifiques :

Plus spécifiquement il s'agira de :

- Préparer et valider, en concertation avec la DGRP, le PAIRE et le MERSE, un programme de formation adapté aux besoins identifiés de certains membres du CTP ;
- Renforcer les connaissances des participants sur les principes de base du financement de l'éducation, la cartographie des acteurs et les mécanismes de partenariat (État, collectivités locales, secteur privé, société civile, partenaires internationaux) ;

- Former les participants à la conception d'une stratégie de mobilisation des ressources, incluant le plaidoyer, la négociation, la construction d'alliances stratégiques et le suivi des engagements financiers ;
- Accompagner les participants dans l'application pratique des acquis, à travers des exercices de simulation et l'élaboration d'une proposition type de plan de partenariat et de mobilisation des ressources adapté au contexte mauritanien ;
- Fournir au MERSE un kit pédagogique complet (supports de formation, études de cas, modèles d'outils opérationnels) ;
- Remettre un rapport final de mission, incluant le descriptif du déroulement de la formation, la liste des participants, les résultats des évaluations et des recommandations pour la capitalisation et la pérennisation des compétences acquises.

II. Résultats attendus

- Un programme détaillé de formation, élaboré et validé par la DGRP, le PAIRE et le MERSE, répondant aux besoins spécifiques des membres du CTP en matière de partenariat et de mobilisation des ressources ;
- Certains membres du CTP et cadres du MERSE formés aux principes fondamentaux du financement de l'éducation, à la cartographie des acteurs, aux outils de négociation et de plaidoyer, ainsi qu'aux mécanismes de suivi et de redevabilité des partenariats ;
- Les participants sont en mesure de développer une proposition type de plan de partenariat et de mobilisation des ressources appliquée au contexte éducatif mauritanien ;
- Un kit pédagogique complet, incluant les supports de formation, les études de cas, les outils de simulation et les modèles opérationnels est remis au MERSE pour capitalisation et diffusion ;
- Un rapport final de mission est produit, documentant le déroulement de la formation, les acquis des participants et des recommandations concrètes pour la pérennisation des capacités internes du MERSE en matière de partenariat et de mobilisation des ressources.

III. Étendue de la mission :

L'expert sera chargé de fournir une assistance technique au MERSE, sous la supervision de la DGRP et du PAIRE, pour le renforcement des compétences de certains membres du Comité Technique Permanent (CTP) et des cadres du ministère en matière de partenariat, de négociation, de mobilisation et de gestion des ressources financières.

La mission couvrira les activités suivantes :

- Réaliser un diagnostic initial des besoins en compétences des participants, en concertation avec la DGRP et le MERSE ;
- Concevoir un programme de formation structuré et adapté, intégrant des modules sur le financement de l'éducation, la cartographie des acteurs, les outils de négociation et de plaidoyer, ainsi que le suivi des engagements financiers ;
- Animer la formation selon une approche participative, combinant apports théoriques, études de cas, exercices de simulation et travaux pratiques ;
- Accompagner les participants dans la réalisation d'une simulation ou d'un projet de plan de partenariat et de mobilisation des ressources appliqué au contexte du secteur éducatif mauritanien ;
- Remettre au MERSE un kit pédagogique complet, comprenant les supports de formation, les modèles d'outils et les études de cas ;
- Produire les livrables requis : programme de formation, rapport d'évaluation initiale, supports de formation, rapport d'évaluation finale, exercice final de simulation et rapport final de mission, conformément aux attentes définies dans les présents termes de référence.

La mission est de nature stratégique et technique. L'expert.e n'aura pas à assurer la mise en œuvre des recommandations, mais devra formuler des propositions opérationnelles visant à renforcer durablement les capacités internes du MERSE en matière de partenariat et de mobilisation des ressources.

Démarche méthodologique :

La mission sera conduite sous la supervision de la Direction Générale de la Réforme et de la Planification (DGRP) du MERSE et du projet PAIRE, qui assureront le suivi stratégique et la validation des principales étapes du travail du consultant.

L'expert.e adoptera une approche participative, interactive et fondée sur des données probantes afin de garantir la pertinence, la qualité et l'appropriation des résultats par les bénéficiaires et les parties prenantes concernées. La méthodologie suivra les étapes suivantes :

Étape 1 : Réunion de démarrage

L'expert.e organisera une réunion de lancement avec la DGRP, le PAIRE, le MERSE et les partenaires concernés pour clarifier les attentes, valider la compréhension des termes de référence, convenir du calendrier détaillé de la mission et des modalités de collaboration.

Étape 2 : Diagnostic des besoins et conception du programme

L'expert.e réalisera un diagnostic des besoins des participants en matière de partenariat et de mobilisation des ressources. Il analysera les fonctions, attentes et niveaux de compétences des membres du CTP. Ce travail aboutira à l'élaboration d'un programme de formation

structuré, adapté au contexte institutionnel et validé par la DGRP et le PAIRE lors d'une réunion technique.

Étape 3 : Mise en œuvre de la formation

L'expert.e animera la formation en combinant des apports théoriques, des études de cas pratiques, des travaux en sous-groupes et des simulations. Les modules porteront notamment sur les concepts clés du partenariat dans le secteur de l'éducation, la cartographie des acteurs et parties prenantes, les techniques de négociation et de plaidoyer, ainsi que la planification et le suivi des engagements financiers.

Des exercices pratiques permettront aux participants de concevoir un exemple de plan de mobilisation des ressources et de stratégie de partenariat adapté au contexte mauritanien.

Étape 4 : Remise des outils et capitalisation

L'expert.e fournira un kit pédagogique complet comprenant les supports de formation, les études de cas, les modèles de plans et d'outils pratiques. Une session de clôture sera organisée pour présenter les résultats de la formation et recueillir les impressions des participants.

Étape 5 : Rapport final et recommandations

L'expert.e remettra un rapport final incluant :

- le descriptif du programme réalisé,
- la liste des participants,
- les résultats des évaluations initiale et finale,
- des recommandations opérationnelles pour renforcer durablement les compétences internes du MERSE en matière de partenariat et de mobilisation des ressources.

NB : La méthodologie proposée est indicative. L'expert.e devra présenter dans son offre technique une approche enrichie et adaptée à son expertise et aux spécificités du contexte mauritanien.

Calendrier et livrables

La mission d'appui aura une durée de 18 jours étalée sur cinq (5) semaines. Elle se fera sur quatre phases :

Activités	Livrables	Nombre de jours (indicatif)	Période de mise en œuvre (indicatif)
Étape 1 : Réunion de démarrage			
Organisation de la réunion de lancement avec DGRP, PAIRE, MENRSE et partenaires	Compte rendu validé de la réunion	1j	Semaine 1
Étape 2 : Diagnostic des besoins et conception du programme			
Diagnostic des besoins Analyse des fiches de poste Élaboration du programme.	Rapport de diagnostic initial + Programme détaillé de formation	3j	Semaine 1 et Semaine 2
Étape 3 : Mise en œuvre de la formation			
Animation des sessions Exercices pratiques et études de cas Formation Groupe 2 (15 participants) : 5 jours Formation Groupe 2 (15 participants) : 5 jours	Supports de formation, études de cas, rapport d'évaluation initiale et finale, projet de plan de mobilisation des ressources élaboré par les participants	10 jours (2 groupes de 15 participants, 5 jours chacun)	Semaine 3 et semaine 4
Étape 4 : Remise des outils et capitalisation			
Remise du kit pédagogique complet Réunion de restitution	Kit pédagogique complet (supports, modèles, outils), compte rendu de restitution	1j	Semaine 5
Étape 5 : Rapport final et recommandations			
Remise du kit pédagogique complet Atelier de restitution	Rapport final de mission avec recommandations	3j	Semaine 5
TOTAL		18j	

L'expert.e proposera dans son offre méthodologique une démarche et un planning prévisionnel des opérations et modalités de travail pour chaque étape de la mission.

Profil du consultant

La mission sera réalisée par un.e consultant.e individuel.le spécialiste du renforcement des capacités institutionnelles, de la mobilisation des ressources et du partenariat dans le secteur de l'éducation ou du développement.

L'expert.e devra présenter le profil suivant :

Qualifications académiques

- Diplôme universitaire supérieur : au minimum Bac+5 en économie de l'éducation, finances publiques, relations internationales, coopération au développement, gestion des politiques publiques ou disciplines connexes.

Expérience professionnelle

- Au minimum 5 ans d'expérience avérée en conception et animation de programmes de renforcement des capacités, et en accompagnement de stratégies de mobilisation de ressources ;
- Avoir conduit avec succès au moins une mission similaire de formation ou d'assistance technique en partenariat, négociation ou mobilisation des ressources dans le secteur de l'éducation ou du développement, de préférence dans un pays en développement ;
- Bonne connaissance des mécanismes de financement public de l'éducation, des partenariats multi-acteurs et des cadres de coopération internationale ;

Compétences linguistiques

- Maîtrise parfaite du français (oral et écrit) ;
- La connaissance de l'arabe serait un atout apprécié.