

**CAHIER DES CHARGES**

**I. Informations générales**

|  |  |
| --- | --- |
| **Intitulé de la mission** | ***Rédaction d’une note méthodologique pour l’évaluation de projets d’Expertise France incluant une boite à outils*** |
| **Commanditaire** | **Expertise France** |

1.  **Présentation d’Expertise France**

Agence publique, Expertise France est un acteur clé de la coopération technique internationale. Elle conçoit et met en œuvre des projets qui renforcent durablement les politiques publiques dans les pays en développement et émergents. En tant qu'agence française de coopération technique internationale, Expertise France s’engage dans la mise en œuvre des objectifs de développement durable (ODD) et de l’Accord de Paris. Pour cela, Expertise France travaille en lien étroit avec les institutions publiques françaises et l'Union européenne pour répondre à la demande de pays partenaires qui souhaitent renforcer la qualité de leurs politiques publiques pour relever ces défis. Plus spécifiquement, l'agence coordonne et met en œuvre des projets d'envergure nationale ou régionale dans les principaux domaines de l'action publique :

* + Gouvernance démocratique, économique et financière
  + Paix, stabilité et sécurité
  + Climat, biodiversité et développement durable
  + Santé et développement humain

Expertise France favorise la prise en compte des questions de genre de façon transversale dans ces quatre domaines, à tous les niveaux et toutes les étapes du développement des projets. L’agence œuvre ainsi pour l’égalité de genre, condition essentielle du développement durable.

**III. Contexte et justification du besoin**

***Contexte***

En juillet 2020, Expertise France s’est dotée d’une politique de suivi-évaluation. Cette politique vise à ancrer la culture du suivi-évaluation au sein de l’agence et cherche à garantir la qualité, l’efficacité et la redevabilité de ses interventions. Elle énonce les principes, standards et engagements minimaux en matière de suivi-évaluation auxquels se réfère l’agence. Le déploiement de la politique suivi-évaluation a démarré à l’automne 2020 et s’est renforcé et accéléré en 2021. La priorité a d’abord été donnée à la diffusion et l’utilisation généralisée des outils de pilotage (tableaux de bord pour le suivi des projets et des portefeuilles, météo de projet pour identifier les difficultés et des mesures correctives, modèles de plan de suivi-évaluation et élaboration d’un guide méthodologique, etc.). Afin d’ancrer la culture du suivi-évaluation au sein de l’agence, un effort particulier a été fait sur la sensibilisation et la formation des collaborateurs au suivi-évaluation.

En 2022, Expertise France souhaite mettre davantage l’accent sur la composante Evaluation et en a fait une priorité au sein de sa feuille de route portant sur les chantiers prioritaires de transformation de l’agence. Il s’agira plus particulièrement d’améliorer et d’harmoniser les pratiques des évaluations de projets gérées directement par l’agence à des fins d’apprentissage et d’amélioration de la qualité opérationnelle. Dans ce cadre, il y a une forte volonté de renforcer les capacités des équipes dans l’organisation et le pilotage des évaluations de projets, tant à mi-parcours que finales, avec une forte composante de renforcement de capacités. Et ce afin que les standards de qualité des évaluations soient respectés et que les résultats soient utiles aux équipes et validés par les bailleurs, avec une attention particulière pour l’AFD. En effet, depuis le 1er Janvier 2022, Expertise France a officiellement intégré le groupe AFD. Une nouvelle politique de suivi-évaluation pour l’ensemble du groupe AFD est actuellement en cours d’élaboration, et devrait être finalisée en septembre 2022. Il s’agira donc de s’assurer que l’ensemble des outils et process développés en matière d’évaluation au sein d’EF puissent s’inscrire dans ce cadre et répondre aux objectifs et principes communément posés.

Afin de répondre à cet enjeu, l’unité SERA (Suivi-Evaluation-Redevabilités-Apprentissage) de l’agence a lancé le chantier EVA au dernier semestre 2021. En novembre 2021, un état des lieux des pratiques évaluatives au sein d’Expertise France a été mené sur un échantillon d’évaluations – intermédiaires et finales – pilotées par Expertise France entre 2020 et mi-2021. Il s’agissait de mesurer le niveau de qualité de ces évaluations et leur utilité. A partir des constats issus de cette analyse de la situation s’est tenu un atelier de co-construction de recommandations en mai 2022 avec les référents techniques SERA des départements thématiques sous la coordination de l’unité SERA de la direction des opérations. Il s’agissait de proposer des pistes d’interventions pour mieux répondre aux besoins identifiés en vue de rehausser les standards de qualités des évaluations menées par Expertise France.

***Constats et besoins***

Sur le plan méthodologique, selon l’état des lieux, plusieurs défis sont à relever pour améliorer les pratiques d’évaluation :

* Les effets sur le plus long terme sont rarement évalués, et les aspects quantitatifs sont souvent plus mis en avant que les aspects qualitatifs dans les cadres logiques.
* La planification et le pilotage des évaluations ne sont pas suffisamment standardisés dans des délais pas toujours optimaux.
* La mobilisation des référents métiers n’est pas systématique ou adaptée aux besoins des projets, ou dans une temporalité adéquate.
* Le principe de pluralité et d’engagement des parties prenantes n’est pas toujours respecté – notamment dans l’élaboration des questions évaluatives - et l’implication des bénéficiaires finaux dans les évaluations reste faible. La restitution aux partenaires des projets hors bailleur n’est pas encore systématique.
* Le contrôle qualité est caractérisé par une absence de référentiel qu’il faudra mieux définir ; les rôles et responsabilités ainsi que les processus à chaque étape doivent être davantage spécifiés ; enfin les ressources doivent être mieux identifiées.
* Les termes de référence des évaluations et les livrables attendus (note de cadrage, outils de collecte, rapports intermédiaires et finaux) ne sont pas encore suffisamment harmonisés et maitrisés par les équipes.
* Les évaluations sont encore peu utilisées à des fins d’apprentissage, et l’absence fréquente d’un suivi systématique et régulier des recommandations des évaluations limite leurs retombées stratégiques et opérationnelles.

***Recommandations du comité technique SERA EF***

Les recommandations visent notamment à consolider les bonnes pratiques en matière d’évaluation et à créer des process et des outils adaptés, pour :

1. rendre la gestion de chaque phase de l’évaluation plus efficace ;
2. améliorer la qualité des évaluations, tant au niveau des process, que des méthodologies employées et des livrables réceptionnés ; et
3. encourager les équipes chez Expertise France à capitaliser les constats et les leçons tirées à partir des évaluations menées, et opérationnaliser les recommandations issues des évaluations pour un meilleur apprentissage opérationnel et organisationnel.

Il a été jugé nécessaire qu’Expertise France dispose une note méthodologique sur l’évaluation de projets accompagnée par une boîte à outils d’évaluation, personnalisé pour Expertise France l’agence, se basant sur les expériences et les besoins du personnel d’Expertise France au siège et sur le terrain, et inspiré par un benchmarking des standards, normes et bonnes pratiques d'autres organisations en matière d’évaluation. Ce document sera le cadre de référence pour l’organisation et le pilotage des évaluations au sein d’Expertise France.

*L’état des lieux et les recommandations de l’atelier de co-construction ainsi qu’un premier recueil des outils d’évaluation utilisés par les collaborateurs chez Expertise France, et le guide de suivi-évaluation interne à l’agence seront mis à la disposition du prestataire de services.*

**IV. Objectifs de la mission de consultance**

La mission de consultance vise à produire **une note méthodologique** sur l’évaluation de projet et **une boite à outils** adaptée aux besoins d’Expertise France afin d’améliorer **les pratiques évaluatives** au sein d’Expertise France, en vue de renforcer :

* **le pilotage des évaluations**
* **la qualité des évaluations**
* **la redevabilité**
* **l’apprentissage**

*Cette mission s’inscrit dans un processus participatif de co-construction, avec la contribution active du comité technique suivi-évaluation composé des référents techniques SERA des départements techniques et de l’unité SERA de la direction des opérations d’Expertise France, le but étant l’utilisation et l’appropriation des livrables par les équipes techniques chez Expertise France. Le cadrage et la validation de livrables seront assurés par l’unité SERA de la Direction des Opérations.*

**V. Activités à réaliser**

1. **Une mise à plat des besoins, des bonnes pratiques et une collecte des outils SE** qui ont prouvé leur utilité et leur efficacité dans les différents départements d’Expertise France(avec la participation du réseau des référents techniques et de l’unité SERA), identifiés lors d’une revue documentaire et lors d’entretiens et/ou focus groupes avec des personnes ressources des six départements techniques.
2. **Une étude de benchmarking** pour comparer les approches en matière d’évaluation adoptées par des organisations similaires à Expertise France et certains bailleurs (liste à confirmer au démarrage de la prestation) ; synthétiser les bonnes pratiques ; et compiler les meilleurs outils, dans le but de s’en inspirer pour l’élaboration de la note méthodologique et la boîte à outils à créer pour Expertise France par la suite.
3. La création **d’une note méthodologique** de 20-25 pages (+ annexes) mettant en avant : i) les bonnes pratiques et les principes et repères méthodologiques clés (notamment les aspects qualitatifs et évolutifs de projets avec des dimensions importantes de renforcement des capacités des individus, des organisations et des institutions) et ii) la démarche à suivre dans chaque phase de l’évaluation pour optimiser le pilotage, la redevabilité, la qualité et l’apprentissage, de sa conception et planification jusqu’à la mise en application des recommandations pour l’amélioration des projets et pour l’amélioration des pratiques d’évaluation sur le plan organisationnel. Une frise décrivant les étapes et les délais sera demandée. Cette note méthodologique devra être accompagnée d’un support pour sa diffusion auprès des équipes, sous forme d’un PowerPoint reprenant les points essentiels.
4. La création **d’une boîte à outils** : La boîte à outils (10-12 outils avec des fiches en annexe, adaptés à chaque phase du processus d’évaluation de projets d’Expertise France) servira dans chaque phase de l’évaluation (de l’élaboration du cahier des charges jusqu’au contrôle de qualité). Parmi les outils, à titre d’exemple des modèles (cahiers de charges selon différents types d’évaluation, rapports de cadrage, matrice d’évaluation, termes de référence de comité technique de suivi et/ou de pilotage, plan de rapport final, fiche résumé des principales conclusions à des fins de partage…), des checklists (évaluation de la qualité des rapports, de l’aspect genre, critères de qualité), des mini-guides (pour formuler des questions évaluatives pertinentes et des indicateurs qualitatifs…). La boîte à outils devra contenir des outils créés et personnalisés pour Expertise France, en tenant compte des besoins constatés et les bonnes pratiques identifiées comme essentielles.

*Il est attendu que le(s) consultant(s) participe(nt) à des échanges réguliers avec l’unité SERA et le comité technique dans le but d’assurer la cohérence entre les attentes d’Expertise France et la réalisation des livrables par le consultant (par email, zoom, et lors des ateliers et des réunions).*

**VI. Calendrier et livrables attendus**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Livrables** | **Nbre jours (indicatif)** | **Calendrier** |
| 1. Réunion de cadrage (avec présentation PowerPoint de la proposition du consultant pour la mise en œuvre de la mission). | 1 | 12 juillet 2022  (date prévisionnelle) |
| 2. Une étude de benchmarking (entretiens avec des personnes ressources de 3-5 organisations, collecte d’outils) | 5 | Juillet-août 2022 |
| 3. Une mise à plat des bonnes pratiques et des outils d’évaluation utilisés chez Expertise France (6-10 entretiens ou focus groupes) | 5 | Juillet-août 2022 |
| 1. Animation d’ateliers de co-construction pour le comité technique suivi-évaluation :  * Atelier d’échanges sur le draft intermédiaire de la note méthodologique proposés par le consultant * Atelier d’échanges sur les outils crées et proposés par le consultant * Atelier de restitution et validation, avec présentation des livrables finaux. | 3 | Juillet-novembre 2022 |
| 5. Une note méthodologique (avec support PowerPoint) présentant l’approche Evaluation de Expertise France (approche méthodologique, processus d’évaluation de projets, bonnes pratiques) | 20 | Juillet-septembre 2022  (validation en octobre 2022) |
| 6. Une boîte à outils (10-12 outils avec des fiches en annexe, adaptés à chaque phase du processus d’évaluation de projets d’Expertise France) | 16 | Septembre-oct. 2022  (validation en novembre 2022) |
| **TOTAL** | **50** | **Durée du contrat :**  **5 mois** |

La date de démarrage de la prestation souhaitée est fixée au 11 juillet 2022. La durée de la mission est estimée à 5 mois (juillet-novembre), de façon perlée. A titre indicatif, le nombre de jours de travail total est estimé à 50 jours-personnes. La répartition exacte des jours de travail par livrable sera affinée pendant la phase de démarrage de la mission.

**VII. Budget**

Le montant maximum alloué à cette mission est de 30 000 EUR (HT), incluant les déplacements. Aucun frais additionnel ne sera pris en charge par Expertise France.

**VIII. Pour postuler**

Profil de consultant(s) recherché(s) :

* Au moins 15 ans d’expérience dans le secteur du développement international, notamment dans le secteur public, mais également dans le secteur de la société civile
* Obligatoire: Compétences et expérience (méthodologique et pratique) en évaluation et en élaboration de guides et d’outils dans le domaine de l’évaluation de projets avec des fortes dimensions de renforcement de capacités
* Souhaité: Compétences et expérience en renforcement de capacités, capitalisation et apprentissage

Les candidatures envoyées doivent contenir :• Une offre méthodologique (maximum 5 pages) faisant apparaitre la compréhension de la mission, présentant la méthodologie et le chronogramme proposé pour conduire cette mission, et indiquant les raisons pour lesquelles la personne (ou la structure) estime être la mieux placée pour réaliser la mission

• Le CV du ou des experts proposés détaillant l’expérience antérieure sur des missions similaires, ainsi que la répartition des responsabilités entre les experts le cas échéant

• Une offre financière détaillant les coûts proposésLe dossier de candidature complet devra être soumis avant le 4 juillet 2022 via la plateforme d’Expertise France (poste en question)