

Marchés publics de prestations intellectuelles

Agence Française de développement
5 Rue Roland-Barthes
75012 PARIS

OBJET

Mobilisation d'un bureau d'études pour l'élaboration du document de programme et de la requête de financement du Togo auprès du Partenariat Mondial de l'Education

Ref. EDU-2025-0139

Termes de référence

1. Présentation de l'AFD

L'Agence Française de Développement (AFD) est un établissement public au cœur du dispositif français de coopération. Etablissement public à caractère économique et commercial, elle est une société de financement à but non lucratif. L'AFD finance et met en œuvre la politique de l'Etat français en matière de coopération bilatérale et supervise également des fonds délégués par des partenaires financiers, dans de nombreux pays et dans des secteurs divers. Elle intervient dans 115 pays, grâce à un réseau de 85 agences, en appui à plus de 4 000 projets dans de nombreux secteurs : énergie, eau, transport, éducation-formation professionnelle, santé, développement urbain, agriculture, biodiversité, numérique, etc. Son action s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre internationale des objectifs de développement durable (ODD).

Depuis plus de soixante-dix ans, l'Agence se mobilise pour **lutter contre la pauvreté et favoriser le développement** humain et socio-économique dans les pays en voie de développement. Elle soutient également le dynamisme économique et social des **Outre-mer**. Au moyen de **subventions, de prêts, de fonds de garantie ou de contrats de désendettement et de développement**, elle finance des projets, des programmes et des études et accompagne ses partenaires du Sud dans le **renforcement de leurs capacités**. L'AFD finance et accompagne des projets et programmes de développement qui soutiennent une croissance économique plus durable et équitable, améliorent les conditions de vie des plus pauvres et les populations plus vulnérables, contribuent à la préservation de la planète et aident à stabiliser les pays fragiles ou en sortie de crise. Ses équipes, basées à Paris, Marseille et dans son réseau de **soixante-douze agences** et représentations dans les pays en développement et dans les **Outre-mer français**, lui permettent d'offrir à ses partenaires des financements, des instruments d'analyse et de couverture du risque et une ingénierie de formation et de renforcement des capacités. Sa filiale Proparco soutient les investissements privés. L'AFD collabore également avec les réseaux académiques français et internationaux pour alimenter les débats et réflexions prospectives sur le développement.

L'ensemble des informations relatives à l'AFD, et notamment sa Charte d'Ethique que le prestataire est fortement invité à consulter, est accessible sur le lien suivant : www.afd.fr

2. Présentation du Service prescripteur

La Division de l'Education, de la Formation et de l'Emploi (EDU) de l'AFD, au sein de la Direction exécutive Solutions de Développement Durable, accompagne ses partenaires dans les transitions démographiques, sociales, écologiques et numériques équitables et durables. Sur la période 2024-2028, la Division EDU intervient plus particulièrement sur des objectifs ciblés : améliorer l'accès, la qualité, l'équité, la gouvernance et le financement des systèmes éducatifs, de formation et d'accompagnement vers le travail décent.

3. Contexte général d'intervention

3.1 Le secteur de l'éducation

La Feuille de Route Gouvernementale 2020-2025 fixe les priorités présidentielles et stratégiques du Togo, ainsi que les grandes réformes à mettre en œuvre d'ici 2025, dans le but d'accélérer le développement du pays à travers 42 projets et réformes prioritaires. Elle repose sur trois axes : renforcer l'inclusion sociale, dynamiser la création d'emplois et moderniser les structures étatiques. L'éducation y occupe une place centrale, notamment à travers le projet P9 intitulé "Augmentation des capacités d'accueil scolaire" et le projet P10 intitulé "Amélioration de la qualité de l'enseignement".

Le secteur de l'éducation est intégré dans l'axe stratégique 1 : renforcer l'inclusion et l'harmonie sociales et garantir la paix. Deux objectifs stratégiques sont retenus à savoir :

- offrir une éducation accessible au plus grand nombre et en phase avec le marché du travail à travers l'augmentation des capacités d'accueil ;
- améliorer la qualité de l'enseignement à travers l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de mise à niveau des contenus pédagogiques et l'amélioration de la formation, du recrutement et de l'équipement des enseignants.

Contexte sectoriel¹

Les dernières études du secteur de l'éducation au Togo, telles que soulignées dans le Pacte, font apparaître les avancées et les défis suivants :

- Un accroissement du taux d'accès dans les différents niveaux du système éducatif.
- Une croissance du taux d'achèvement du primaire qui a atteint 88,7% en 2022 contre 72 % en 2011.
- La persistance d'un pourcentage important (9 %) d'enfants hors de l'école particulièrement dans les régions de la Kara et des Savanes où ils représentent respectivement 16% et 15% des enfants en âge d'être scolarisés.
- La fréquence des redoublements reste forte au Togo où 20% des enfants en début de scolarité et 57% des apprenants en fin de scolarité ont redoublé au moins une fois.
- Les disparités entre régions, entre milieux urbain et rural, sont importantes. Le taux de non-scolarisation des enfants habitant les milieux ruraux est supérieur à la moyenne pour chaque niveau d'enseignement : 11% des enfants du milieu rural non scolarisés contre 3% en milieu urbain.
- Les disparités liées au handicap sont importantes du fait que l'école au Togo demeure est très peu inclusive : moins de 0,5% des enfants scolarisés vivent avec un handicap et 40% d'entre eux le sont dans les Savanes et Kara dans lesquelles des initiatives pilotes soutenues par le Ministère en charge de l'éducation ont été mises en place.
- Les enfants des familles les plus pauvres présentent un taux de non-scolarisation presque 6 fois supérieur à celui des enfants des familles les plus riches.

Les principales causes identifiées pour expliquer ces constats sont :

- Les coûts élevés de l'éducation pour les familles les plus vulnérables (les dépenses des ménages représentent en moyenne 56% des dépenses courantes de l'éducation) ;

¹ Toutes les données de ces Tdr proviennent du Pacte de Partenariat validé en août 2024.

- L'insuffisance de l'offre publique;
- La faible attractivité de l'environnement scolaire pour les enfants défavorisés ou handicapés ;
- La persistance de taux élevé de redoublements malgré la mise en place de la politique des sous-cycles ;
- L'ampleur des différentes formes de violences en milieu scolaire, dont les violences physiques, psychologiques et sexuelles, malgré leur interdiction formelle ;
- La faiblesse des réponses apportées au problème que représentent les mariages précoces et le travail des enfants.

Pour ce qui est de l'égalité du genre, l'analyse des données du système éducatif fait ressortir les principaux constats² suivants :

- Des écarts d'accès entre les garçons et les filles qui se creusent au fur et à mesure que l'on avance dans le système
- Des écarts dans l'achèvement : en 2022, 86% des filles contre 91% des garçons achèvent le primaire ; au secondaire environ 62% des filles et des garçons achèvent le premier cycle et seulement 21,6% des filles achèvent le second cycle contre 32,7% des garçons.
- En termes de promotion les filles réussissent en moyenne moins que les garçons (1.9 point de pourcentage de moins).
- De même, la grande majorité (73%) des enfants en dehors de l'école sont de sexe féminin. Par ailleurs, seulement 25% des femmes mariées avant l'âge de 15 ans sont alphabétisées.

Ces écarts s'expliquent notamment par :

- Les coûts de l'éducation qui amènent certaines familles pauvres à privilégier la scolarisation des enfants garçons au détriment des filles ;
- L'environnement scolaire est souvent inadapté pour les filles particulièrement adolescentes du fait de l'absence de latrines fonctionnelles et d'eau ;
- La prévalence des violences en milieu scolaire, ce qui décourage parfois certaines familles pour envoyer les filles à l'école ;
- La persistance des grossesses et des mariages précoces des jeunes filles, ce qui a pour conséquence des abandons précoces ;
- La persistance de certains stéréotypes sexistes à l'école avec pour conséquence des échecs et des abandons des filles;
- La survivance de pesanteurs socioculturelles qui ne favorise pas la poursuite des études par les adolescentes ;
- La faible présence des femmes dans le corps enseignant (environ 15% au primaire) et dans l'encadrement, ce qui ne rassure pas des familles dans certains milieux pour la scolarisation de leurs filles.

Les résultats des évaluations menées dans le pays, dans le cadre du PASEC 2019³, montrent que 75,5 % des élèves du primaire en début de scolarité et 61,1% des élèves en fin de scolarité sont en dessous du seuil « suffisant » de compétences en langue. En mathématiques, 53% des élèves du primaire en début de scolarité et 63,0% en fin de scolarité sont en dessous du seuil « suffisant » de compétences.

Dans le système éducatif togolais existe aujourd'hui deux « catégories » d'enseignants : des enseignants qualifiés (enseignants fonctionnaires formés dans les ENS) et des enseignants volontaires recrutés par les communautés. En 2023-2024, on comptait 19 596 enseignants qualifiés et 3 034 enseignants volontaires, soit 30% du total dans l'enseignement primaire public.

En effet, pour renforcer la qualité de l'éducation et l'homogénéité de la formation des enseignants sur le territoire, le gouvernement togolais a mis un terme à la formation des enseignants volontaires. Dorénavant les cursus de formation et recrutement des enseignants se fait à travers les Écoles Nationales de Formation

² Source : PPT de présentation de la réforme prioritaire et Pacte de Partenariat 2024

³ Les données PASEC 2019 de la CONFEMEN sont les dernières en date, le prochain PASEC devant se tenir en 2025.

des Professeurs d'École (ENFPE) pour le primaire et les Écoles Normales Supérieures (ENS) (réouvertes) pour les enseignants du secondaire de premier cycle. Elles visent à renforcer la formation initiale et continue. Cette stratégie a permis de remplacer progressivement les enseignants volontaires par des enseignants qualifiés. Grâce à ces efforts, le ministère a réussi à intégrer pleinement des enseignants qualifiés, mettant ainsi fin au recours aux enseignants volontaires, qui ne seront plus présents à partir de la rentrée 2025.

Le ratio élève par maître fonctionnaire (REM-F) par préfecture varie entre 36 et 76 pour une moyenne nationale de 56. 74,3% des enseignants du primaire se situent au niveau le plus élevé (3) de l'échelle de compétence en compréhension de l'écrit ; seuls 2% des enseignants évalués n'ont pas les compétences mesurées à ce niveau, c'est-à-dire éprouvent des difficultés en compréhension.

Le Plan Sectoriel de l'Éducation du Togo 2020-2030

Le gouvernement togolais entend poursuivre la politique de développement du système éducatif identifiée dans le précédent PSE 2014 – 2025 en l'arrimant davantage au Plan National de Développement (PND 2018 – 2022). A terme, le Togo souhaite « une transformation structurelle du système éducatif national pour fournir à la nation des ressources humaines en quantité et de qualité nécessaires à la transformation de l'économie ».

Les grands principes du PSE sont la réduction des disparités et l'amélioration de l'équité, ainsi qu'une amélioration de la politique enseignante, avec des stratégies sous sectorielles bien détaillées.

Le Fonds Commun Sectoriel Education

Le Fonds Commun Sectoriel Education (FCE) n'existe pas au Togo. Néanmoins, le Ministère des Enseignements Primaire et Secondaire (MEPS) a le désir d'explorer la possibilité de mettre en place un FCE. Le contexte togolais est très favorable à une réflexion approfondie sur l'efficacité de l'aide. Requise par le PME, cette réflexion s'inscrit dans l'analyse des facteurs favorables et dans les échanges au sein du GLPE. Elle permet d'envisager une étape supplémentaire vers plus d'efficacité. Le programme financé par le PME doit donc également proposer la mise en œuvre des étapes préparatoires d'un FCE au Togo durant les 4 ans du programme, prérequis au choix par le MEPS d'un FCE ou pas en fin de programme.

3.2 Le processus d'instruction des financements du GPE

En juin 2020 a été approuvé un nouveau cadre stratégique du Partenariat mondial pour l'éducation (ou GPE pour Global Partnership for Education) qui se donne, au niveau des pays, des objectifs de transformation systémique afin de maximiser l'efficacité des financements sur les systèmes éducatifs. Il s'agit, pour le Partenariat, de stimuler, d'appuyer et d'entretenir des réformes structurelles susceptibles de produire des effets à grande échelle, en commençant par rendre les pays bénéficiaires plus à même de s'engager dans une transformation systémique. Cette stratégie repose sur trois objectifs prioritaires, devant permettre l'amélioration rapide de l'accès, de la qualité des acquis scolaires et de l'équité entre les genres :

- Renforcer la planification et l'élaboration des politiques sensibles au genre pour avoir un impact systémique
- Coordonner les actions et les financements afin d'aboutir à des transformations profondes
- Renforcer les capacités pour promouvoir des résultats à grande échelle.

Cette stratégie se traduit par un nouveau modèle opérationnel, qui repose notamment sur un cadre d'allocation révisé, accompagné de nouveaux mécanismes de mobilisation des fonds et de suivi-évaluation.

Dans ce contexte le GPE a annoncé en novembre 2024 une allocation potentiellement mobilisable par le Togo, qui se décline de la façon suivante :

- Financement ordinaire pour la transformation du système (financement principal) STG : 15 480 000 MUSD (dont 3 096 000 M\$ pour l'allocation complémentaire)

- Fonds pour le renforcement de capacité du système SCG : 1 000 000 MUSD

Avec l'appui de ses partenaires, le Togo a entrepris la rédaction du Pacte de partenariat avec le GPE (condition sine qua non pour l'obtention des fonds), document programmatique décrivant une Réforme prioritaire sur laquelle s'aligneront les appuis au secteur et notamment le futur financement du GPE.

En parallèle de l'élaboration de ce pacte de partenariat, un processus a été lancé par le Gouvernement du Togo pour sélectionner un agent partenaire dans la mise en œuvre des financements du GPE. L'AFD s'est portée candidate pour poursuivre ce rôle pour le guichet de Financement pour la Transformation du Système (STG de 15,480 MUSD).

Si sa candidature est retenue, et conformément aux Directives du GPE, l'AFD sera chargée de préparer une requête de financement, comprenant l'élaboration d'un programme au niveau national, en étroite collaboration avec le gouvernement, conformément au plan sectoriel de l'éducation et en consultation avec l'agence de coordination et les autres membres du groupe local des partenaires de l'éducation (GLPE).

Un calendrier indiquant les différentes étapes nécessaires à la préparation de la requête sera élaboré par l'AFD et soumis au GPE après validation du GLPE. **Il est attendu que la requête soit déposée fin septembre 2025.**

Le modèle opérationnel décrit les différentes étapes à suivre lors de l'élaboration du programme dans le cadre de son processus d'assurance qualité (QAR), destiné à garantir un processus d'élaboration collaboratif de la requête ainsi que son alignement sur les priorités du Pacte de Partenariat et de la réforme prioritaire :

- Un premier descriptif du programme global doit être élaboré environ 1 mois après le démarrage de la consultance, et transmis pour examen (QAR I) au GPE après validation par le GLPE. Pour le QAR I, le Secrétariat du GPE évaluera notamment la conception du programme par rapport à ses normes de qualité, avec une théorie du changement solide qui répond aux principaux défis du système éducatif togolais.
- Le second examen qualité (QAR II) n'est pas prévu mais l'AFD requerra une version provisoire du document programme et le formulaire de requête STG.
- Enfin, le dernier examen qualité (QAR III) portera sur la version finale de la requête comprenant les documents suivants :
 - Le formulaire de requête de financement STG
 - Le document de programme préparé pour le financement y compris tout document approprié au regard de la modalité retenue pour l'exécution des fonds
 - Le dernier rapport de mise en œuvre ou de fin d'exécution du financement précédent ou en cours (ce document sera fourni par la Banque Mondiale).

3.3 Le pacte de partenariat

Le Pacte de partenariat propose une **réforme prioritaire choisie par le pays qui est celle d'une *Qualité des apprentissages fondamentaux en début de scolarité primaire***.

Le Pacte propose de mettre en œuvre la réforme prioritaire aux travers des trois axes d'intervention suivants :

- Axe 1 : Promouvoir un environnement scolaire attractif, inclusif, et favorable aux apprentissages
- Axe 2 : Renforcer l'accompagnement pédagogique des enseignants
- Axe 3 : Renforcer les dispositifs de suivi, d'évaluation, de coordination favorisant l'harmonisation et l'alignement des interventions aux priorités du secteur

Le Togo fait le choix de traiter de manière transversale les questions liées au **genre, à l'inclusion** et à la résilience pour réduire les écarts relevés entre tous enfants togolais d'âge scolaire, y compris les filles et les garçons les plus vulnérables et handicapés, dans les deux axes d'intervention précités.

Pour l'**allocation complémentaire** du Financement pour la transformation du système, le groupe local des partenaires de l'éducation et l'équipe technique nationale ont identifié comme réforme pour accélérer les progrès vers la transformation du système éducatif, l'amélioration de l'équité dans l'allocation des ressources. Les mesures préconisées à cet effet portent sur la dotation équitable des enseignants y compris dans les zones défavorisées et le maintien des enseignants dans les zones non attractives grâce, à un ensemble de mesures qui sera mis en place par les autorités éducatives. Ceci permettra d'améliorer l'équité dans les dotations des ressources du secteur éducatif.

Le Pacte s'articule avec divers instruments de planification sectorielle : le **PTAB 2024-2026**, les plans d'actions annuels, les plans régionaux de développement de l'éducation (niveau régional), les plans de travail des inspections (niveau inspection), les plans de travail de développement des écoles, le Plan national de formation du personnel enseignant, etc.

Conformément au modèle opérationnel du GPE 2025, le Gouvernement et les partenaires locaux ont analysé les progrès réalisés par le pays dans les quatre domaines d'application des facteurs favorables au titre de la transformation du système. **L'Analyse contextualisée des facteurs favorables** réalisée par le groupe des partenaires locaux de l'éducation (GPPE) a été revue par l'ITAP (groupe consultatif technique indépendant) chargé par le Conseil d'administration du GPE de fournir une évaluation de la situation du pays au regard de ces facteurs.

Les facteurs favorables à la réussite de la réforme, à savoir l'existence de données et d'éléments probants nécessaires au pilotage des actions, l'existence d'une politique intégrant la problématique du genre avec un dispositif de planification et de suivi sectoriels pour la mise en œuvre de ces actions, l'effectivité d'une coordination et d'un dialogue sectoriel, et enfin la disponibilité et l'équitable répartition de la dépense publique nécessaire à la bonne marche des réformes, ont été évalués. Une série d'indicateurs liés à l'amélioration de ces facteurs a été définie dans le cadre du Pacte. Le facteur relatif à la coordination sectorielle (dialogue sectoriel inclusif et action concertée, mobilisation et allocation coordonnée des financements) a été identifié comme priorité haute, ainsi que le volume, équité et efficience des dépenses publiques d'éducation. L'atteinte d'un certain seuil des indicateurs de ces 2 facteurs pourrait déclencher le versement de l'allocation du financement complémentaire que comprendra éventuellement le financement STG. Les autres facteurs ont été qualifiés de priorité moyenne.

4. Objet du marché

5.1 Objectifs de la prestation

L'objectif général de la présente prestation sera d'appuyer l'AFD dans la formulation et la rédaction du document de programme et de la requête de financement à transmettre au GPE. Le document de programme devra être conforme au document de candidature de l'AFD pour devenir l'agent partenaire.

Le cabinet de consultants sélectionné pour ce marché devra donc :

- **Nourrir l'approche programmatique et élaborer un cadre de dialogue de politique publique**, afin de définir avec la partie nationale les résultats attendus du financement, les indicateurs associés et les sujets-clés qui structureront le dialogue. Cette partie de la prestation devra veiller à associer les autres PTF du GLPE ainsi que le chef de file du secteur ;
- **Lancer et piloter les études associées** dont les recommandations opérationnelles serviront à nourrir le programme ;
- **Élaborer une présentation détaillée du programme** (contexte et enjeux sectoriels organisés par priorités, approche de conception du programme, objectifs du financement, stratégie de renforcement de capacités, théorie du changement, cadre de résultats et cadre logique, risques et

mesures de mitigation), devant déboucher sur la rédaction des documents constitutifs du **dossier final de requête à destination du GPE (document de programme, formulaire de requête et annexes correspondantes)**.

A noter qu'en parallèle du programme qui portera sur la réforme prioritaire du Pacte, il est prévu de préparer durant 4 ans les prérequis pour la mise en place d'un FCE. Le document de programme devra donc avoir une partie détaillant la démarche proposée pour que le gouvernement puisse faire un choix à la fin des 4 ans.

- **Définir le dispositif d'appui technique et de suivi-évaluation**, et fournir des éléments utiles à l'anticipation du lancement du programme.
- **Appuyer l'AFD** dans la rédaction d'un certain nombre de documents internes.

Cette prestation sera réalisée en interaction constante avec la partie nationale, ainsi qu'avec les membres actifs du GPLE.

Il est attendu que tout au long de la prestation, un travail de **co-construction** avec la partie nationale (dans toutes ses composantes, aux niveaux central, déconcentré et décentralisé) et les partenaires techniques et financiers du secteur (GLPE, Organisations de la Société Civile) soit assuré par les Consultants, dans le souci de mobiliser l'ensemble de la chaîne des acteurs concernés, de recueillir leurs attentes et de prendre en compte les réalités de terrain et enfin de s'assurer de leur implication.

5.2 Tâches spécifiques

Les consultants auront pour mission d'assurer, en coordination avec les autres partenaires financiers, la rédaction des documents constituant le dossier final de requête à destination du GPE4, ce qui recouvre :

- Le Document de programme décrivant le contexte et enjeux sectoriels, les parties prenantes impliquées dans le contexte spécifique du Togo, les objectifs du financement et les résultats attendus, le cadre logique et les activités, les actions envisagées en termes de renforcement de capacités, la structuration du financement, les modalités de gestion du financement, les appuis nécessaires à la bonne exécution du financement et à l'atteinte du résultat visé, le cadre de dialogue de politique permettant de soutenir l'atteinte des résultats, et le calendrier prévisionnel de versement ;
- Le formulaire de requête ;
- Les annexes pertinentes.

Afin de garantir une adhésion de tous les acteurs, une attention particulière sera portée à la co-construction du financement, en particulier avec la partie nationale. Dans cet esprit, les Consultants devront prendre en considération les enjeux de communication autour de l'élaboration du document de programme. Il s'agira, d'une part, de valoriser le Pacte de Partenariat en tant que document de référence, ainsi que les instances qui ont contribué à son écriture, en assurant la lisibilité des actions et d'autre part, de garantir la dimension participative, afin de garantir la légitimité du document de programme.

Les Consultants :

- Spécifieront les objectifs et cibles du financement, en cohérence avec la situation de référence décrite, en portant une considération particulière aux questions relatives à l'éducation des filles et des enfants handicapés, et aux mesures d'équité et d'inclusion, et ceci en s'appuyant sur des études participatives à mener;

4 Voir sur le site du PME tous les documents à remplir, avec les guides

- En lien avec la réforme prioritaire décrite dans le Pacte de partenariat, proposeront une liste priorisée d'indicateurs permettant de soutenir les efforts d'amélioration du système éducatif qui sera soutenu par le financement du GPE. Le cadre de résultats du financement devra être au maximum aligné sur les indicateurs disponibles au niveau du pays ;
- Proposeront une démarche détaillée de la préparation à la mise en place d'un FCE, avec toutes les étapes préparatoires à une prise de décision du MEPS ;
- Prépareront la matrice des indicateurs du programme en lien avec la matrice des indicateurs du PSE et détailleront le système de suivi-évaluation envisagé ;
- Rédigeront les documents faisant partie intégrante du dossier de requête de financement auprès du GPE selon les lignes directrices du Partenariat (document de programme et formulaire de la requête), en prenant en compte l'ensemble des conclusions des travaux effectués.
- Finaliseront la requête au fur et à mesure de son appréciation et des commentaires formulés par le MEPS, le GPPE et le GPE.

5.3 Livrables attendus

1. **Une Note de description du programme pour le QAR 1, incluant :**
 - a. Une présentation du contexte sectoriel et des enjeux ;
 - b. Une description de la stratégie sectorielle et de l'engagement national ;
 - c. Les objectifs et périmètre du financement ;
 - d. L'approche retenue pour la préparation d'un FCE ;
 - e. Les principaux résultats et indicateurs ;
 - f. Un aperçu des modalités de mise en œuvre et de la structuration du financement.
 - g. Un descriptif de l'allocation complémentaire.
2. Menées de façon concomitante, **2 études participatives**: l'une sur l'inclusion du genre dans le programme, l'autre sur l'inclusion des enfants handicapés et à besoins éducatifs particuliers, afin que les recommandations opérationnelles soient intégrées dans le cadre logique, budget et indicateurs des livrables suivants.
3. **Une version provisoire du Document de programme et du Formulaire de requête** à transmettre à l'AFD, et incluant :
 - a. Contexte général : situation générale du Togo, réformes majeures en cours, évolution dans la gestion des finances publiques, etc.
 - b. Contexte sectoriel : performances du système éducatif, évolutions récentes, orientations de la politique sectorielle, etc.
 - c. Enjeux prioritaires : analyse spécifique relative aux dimensions prioritaires du programme en lien avec les résultats stratégiques du Pacte de partenariat, les objectifs de la réforme prioritaire.
 - d. Cadre de dialogue de politique soutenu par le financement en lien avec la réforme prioritaire identifiée dans le Pacte de partenariat, ainsi qu'avec les facteurs favorables ayant le niveau de priorité « élevé ». Il s'agira de décrire les objectifs et le contenu du dialogue, les indicateurs en lien avec les grands documents de stratégie du pays, les mécanismes et les acteurs du dialogue.
 - e. Description étayée de l'approche genre et de l'approche inclusive au handicap, et des résultats spécifiques qu'elle devra permettre d'atteindre en termes d'équité.
 - f. Points d'application et objectifs du financement et théorie du changement, cadre logique détaillé avec résultats et activités
 - g. Présentation de la démarche pour la mise en place d'un FCE et ses étapes clefs sur les 4 ans de programme.
 - h. Structuration du financement et calendrier prévisionnel de versements,

- i. Indicateurs qui permettront de décaisser l'allocation complémentaire du financement en lien avec la théorie du changement (y compris montant, base de référence, cibles et modalités précises de calcul de l'indicateur).
 - j. Dispositif institutionnel et technique aligné sur les instances de pilotage et de suivi-évaluation du secteur.
 - k. Cartographie des risques (y compris du risque fiduciaire en lien avec les recommandations des audits précédents et le plan de mise en œuvre et de suivi des recommandations des audits) et modalités de mitigation.
 - l. Description du programme de renforcement des capacités et d'appuis techniques en lien avec l'analyse des capacités (niveau central, déconcentré et décentralisé).
3. **La version finalisée du Document programme et du Formulaire de requête pour le financement à soumettre au GPE**, complété selon le modèle standard du GPE et les dernières recommandations émises.
4. **Un calendrier prévisionnel de versement**
5. **Une Fiche projet (FPP) et un PPT** de présentation de 10 slides max pour communication interne à l'AFD

Tous les livrables attendus devront faire l'objet d'une remise provisoire et d'une remise finale, prenant en compte les retours de l'AFD faisant suite à la remise provisoire. Pour chaque étape du travail, il conviendra de planifier une séance de présentation accompagnée d'un support afin d'assurer une réactivité optimale sur l'avancée des dossiers.

5.4 Méthodologie et organisation du travail

La prestation sera pilotée, mise en œuvre et financée par l'AFD. Elle est prévue sur une durée de 9 mois.

La méthodologie de travail des Consultants reposera sur une analyse documentaire approfondie, des études, et consistera en des travaux individuels sur les documents liés au processus du GPE (analyse des facteurs favorables, pacte de partenariat, évaluations du GPE, retours sur les étapes d'évaluation (QAR) etc.) et les documents clés du système éducatif togolais.

La prestation impliquera un dialogue constant avec la partie nationale : les Consultants travailleront en étroite collaboration le MEPS pour déterminer les acteurs clef du système éducatif togolais, notamment :

- Le MEPS et ses services déconcentrés le cas échéant
- Les services du MEPS et/ou du Ministère en charge de l'action sociale en charge des questions de genre et d'inclusion
- Le secrétariat technique permanent (STP) du plan sectoriel de l'éducation et le cadre institutionnel de pilotage du PSE (Comité sectoriel de pilotage (CSP)
- Le Ministère de l'Économie et des Finances (MEF) ;
- Les acteurs publics locaux (principalement les régions et communes)
- Les PTF du GLPE, les Organisations de la Société Civile représentatives sur les questions de handicap et sur les questions de genre ;
- Le chef de file du secteur.

La prestation devra être réalisée selon une logique de co-construction. Les Consultants devront prévoir l'organisation d'ateliers de co-construction en particulier en ce qui concerne la théorie du changement et la formulation des objectifs du financement, des résultats attendus et des indicateurs de l'allocation complémentaire du financement du GPE. Les Consultants devront proposer dans leur offre la prise en charge des frais liés à ces ateliers (location de salle, restauration, hébergement le cas échéant, per diem

selon la grille nationale en vigueur). Cette approche permettra de s'assurer de la bonne compréhension et de la validation des propositions qui constitueront le socle du programme.

Il est demandé aux Consultants de faire, dans leur offre de service, des propositions détaillées en ce qui concerne la méthodologie qu'ils se proposent de mettre en œuvre en tenant compte des éléments présentés dans ces TDR, et de faire éventuellement d'autres propositions méthodologiques argumentées.

L'AFD transmettra en amont du démarrage de la mission aux Consultants retenus les différents documents utiles au bon démarrage de la mission.

Afin de permettre aux Consultants d'optimiser leur recherche d'information, il sera mis à leur disposition :

- Le Pacte de Partenariat, l'analyse des facteurs favorables et le rapport correspondant de l'ITAP
- Le PSE
- Le RESEN (2019) ;
- Les documents de stratégie disponibles (Stratégie nationale pour l'éducation des filles, Stratégie nationale d'éducation inclusive, Politique Enseignants, etc.) ;
- Les documents liés au suivi-évaluation du PAQEEB ;
- La capitalisation AFD sur les FCE ;
- Les aide-mémoires des différentes revues sectorielles.

Il leur sera également communiqué la liste des personnes ressources à contacter.

5.5 Calendrier prévisionnel et budget

Un calendrier de remise des documents pour échanges et validation du Gouvernement et de l'AFD devra être proposé par les Consultants, en cohérence avec les échéances imposées par le GPE. Ce calendrier pourra être rediscuté avec les Consultants.

La prestation devra s'inscrire dans le calendrier de préparation de la requête de financement du Togo au GPE. Dans la mesure du possible, vu que l'AFD a reçu du MEPS sa nomination officielle en tant qu'agent partenaire en Avril 2025, il est attendu que les activités démarrent en Mai 2025 pour un dépôt de la requête prévu en Septembre ou Octobre 2025.

La prestation, sur une durée indicative de 7 mois, débutera après signature du contrat entre le prestataire et l'AFD et se déroulera au moins jusqu'à la finalisation de la requête au GPE et de la FPP interne à l'AFD. A noter que le contrat ne sera signé que si l'AFD reçoit les fonds de préparation du programme (PDG) du GPE.

Le contrat sera effectué en euros sur la base d'un budget en euros.

La proposition devra inclure dans la répartition budgétaire les frais destinés aux aspects logistiques, notamment pour le défraiement du transport des contreparties et pour l'organisation des ateliers de travail/restitution (réservation de la salle, collations, frais de transports, repas et per diem le cas échéant).

Les Consultants soumettront un budget pour la réalisation de chaque livrable, ventilé par étape. Cette proposition sera adaptée par les Consultants au regard de leur méthodologie et du calendrier prévisionnel.

5. Compétences et offre de services attendus du prestataire

La prestation sera réalisée par un bureau d'études pouvant allier des compétences de spécialistes internationaux et nationaux de l'éducation et de la planification. Des compétences spécifiques en formulation de théories de changement et cadres de résultats, animation de démarches de co-construction, finances publiques et élaboration de matrices de dialogue de politique devront également être mobilisées. Les associations entre consultants et entre bureaux d'études sont autorisées.

Les Consultants seront libres de présenter l'équipe la plus adaptée selon eux en veillant à mutualiser autant que possible les expertises. L'équipe mobilisée devra réunir les compétences suivantes :

- i) Expérience démontrée dans la formulation de programmes financés par le GPE et l'élaboration de dossiers de requête de financement auprès du Partenariat Mondial pour l'Education ;
- ii) Expertise dans le développement, l'analyse et la formulation de programmes dans le secteur de l'éducation ;
- iii) Expérience avérée des financements budgétaires de programme de type fonds communs sectoriels ;
- iv) Expérience avérée en gestion des finances publiques dans des pays de la zone UEMOA et idéalement au Togo ;
- v) Expérience avérée dans l'accompagnement de démarches de co-construction et des approches orientées changement ;
- vi) Expérience avérée dans la formulation de cadres de dialogue de politique ;
- vii) Expérience en suivi-évaluation disposant d'au moins 10 ans dont 7 sur financements internationaux (GPE, Banque mondiale, UE et/ou AFD) ;
- viii) Expertise dans les problématiques liées à la réduction des disparités, la promotion de l'équité de genre et du handicap dans les systèmes éducatifs ;
- ix) Parfaite maîtrise de la langue française, écrite et orale, et excellentes capacités rédactionnelles ;
- x) Une expertise avérée sur le système éducatif togolais sera considérée comme un atout, de même que la maîtrise d'une ou plusieurs langues parlées au Togo autre(s) que le français.

Les Consultants préciseront également, dans leurs offres de services, la répartition des tâches et le nombre de jours travaillés pour chaque membre de l'équipe aux différentes étapes de l'étude, et les articulations entre eux (mécanismes de coordination de l'évaluation par le consultant chef de mission et mécanismes d'articulation / communication entre les consultants).

Les Consultants devront détailler le dispositif de backstopping qu'ils mettront en place et présenter un plan de secours en cas de défection d'un ou plusieurs experts au cours de la mission (backup).

6. Moyens mis à disposition du prestataire

Les Consultants devront organiser seul leurs missions au Togo mais pourront bénéficier de l'appui de l'AFD pour les premières prises de contact. Chaque déplacement au Togo devra faire l'objet de termes de référence succincts à valider par l'AFD présentant les objectifs et résultats attendus de la mission et les livrables produits à l'issue de la mission. Ces TDR devront être communiqués à l'AFD au moins un (1) mois calendaire avant le démarrage de la mission.

En raison des conditions sécuritaires, les Consultants veilleront à mobiliser des experts ayant la capacité de se déplacer dans le pays. Les Consultants devront disposer d'un plan de sécurité, le nord du Togo étant classé en zone orange et rouge selon le Ministère français de l'Europe et des Affaires étrangères.

Une réunion de cadrage et d'échange sera organisée au siège de l'AFD – en visioconférence avec les autres parties prenantes de la formulation du document de programme le cas échéant - afin de préciser les finalités de la consultation et modes de mise en œuvre. Les modalités de communication et partage d'information seront définies lors de cette réunion, y compris le nombre de points d'étapes qui seront faits pendant la conduite des travaux.

Les Consultants seront libres de contacter les interlocuteurs de leur choix (après discussion avec l'AFD) afin d'avoir accès à l'information auprès des personnes sollicitées pour la bonne conduite de leurs travaux. Un accord de confidentialité pourra être conclu dans ce cadre selon les exigences des interlocuteurs rencontrés.