

Marchés publics de prestations intellectuelles

Agence Française de développement
5 Rue Roland-Barthes
75012 PARIS

Objet : Mobilisation d'un expert en appui à l'AFD pour assurer le suivi-exécution et le pilotage du Programme d'Appui à la Transformation de l'Education de Base (PATEB)

Consultance de juillet 2026 à fin 2030

Ref. AFD-SDD-EFE-2026-0177

Termes de référence

Table des matières

1. Présentation de l'AFD.....	3
2. Présentation du contexte de la mission	3
3. Présentation du contexte de la mission	4
Etat des lieux du secteur de l'éducation au Togo	4
4. Objectif général de la prestation.....	5
5. Objectifs spécifiques et résultats attendus.....	5
1. Mise en œuvre du PATEB / CAST	5
2. Dialogue sectoriel autour du PATEB	6
3. Suivi et rapportage	6
6. Livrables attendus	7
7. Durée de la prestation, type de contrat et logistique	7
8. Compétences attendues du prestataire	7

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 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, sa Direction Régionale Golf de Guinée basée à Abidjan 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. Ses filiales Proparco et Expertise France soutiennent respectivement les investissements privés et la mobilisation de l'expertise internationale. L'AFD dispose d'un large réseau de partenariats privilégiés dont l'UNESCO (IIPe), la CONFEMEN (PASEC), l'AUF, l'OIF. Depuis 2017, elle finance des pôles d'expertise et des initiatives régionales notamment l'IIPe/UNESCO, APPRENDRE, PASEC, IFADEM, ELAN, Ressources Educatives. 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 contexte de la mission

La Division de l'Education, de la Formation et de l'Emploi (EFE) de l'AFD, au sein de la Direction exécutive Solutions de Développement Durable, se positionne sur l'ensemble du continuum éducatif : éducation primaire et secondaire, enseignement supérieur, formation professionnelle, insertion sur le marché du travail par l'emploi et l'entrepreneuriat. L'acquisition de savoirs et de compétences tout au long de la vie (ODD 4) et l'accès à l'emploi (ODD 8) sont les piliers d'un développement économique et social plus juste et plus durable. Les financements de la Division EFE visent notamment à : 1) Promouvoir des parcours d'éducation et de formation de qualité et l'accès à un emploi décent ; 2) Contribuer par les compétences et l'emploi à l'émergence de modèles économiques plus durables et justes ; 3) Renforcer la résilience des populations et des systèmes éducatifs face aux fragilités et aux crises.

3. Présentation du contexte de la mission

Etat des lieux du secteur de l'éducation au Togo

Le système éducatif togolais est géré par le Ministère de l'Éducation Nationale (MEN). Sur le plan pédagogique, le MEN compte sept régions éducatives à savoir : Grand-Lomé, Maritime, Plateaux-Est, Plateaux-Ouest, Centrale, Kara et Savanes. Sur le plan de la gestion et du pilotage, les régions éducatives sont subdivisées en 63 inspections des enseignements préscolaire et primaire (IEPP) pour l'ensemble du pays. La collecte des données statistiques au Togo est complète avec notamment des données désagrégées par région et par genre.

Organisation structurelle du système éducatif au Togo

La langue d'enseignement au Togo est le Français. Le système formel d'enseignement commence par le préscolaire d'une durée de deux ans et s'adressant aux enfants âgés de 4 à 5 ans. Le gouvernement souhaite rendre obligatoire une année de préscolaire à tous les enfants et déployer un programme ambitieux avec la construction d'au moins une salle de classe préscolaire dans toutes les écoles primaires publiques du pays.

L'entrée à l'enseignement primaire se fait à partir de l'âge de 6 ans pour une durée totale de 6 ans. Le cycle primaire est sanctionné par l'obtention d'un certificat de fin d'étude du premier degré (CEPD).

En conformité avec la réforme prioritaire du Pacte de partenariat, les interventions du programme se focalisent sur le préscolaire et les premières années du primaire ; seuls les établissements publics seront ciblés. Dans la logique de la continuité des parcours éducatifs, le renforcement des compétences de base dans les premières années scolaires constitue un fondement essentiel pour assurer la réussite éducative ultérieure.

Les bailleurs du secteur de l'Éducation de Base sont peu nombreux : la Banque Mondiale avec un prêt de 150 M\$ pour le pilier Développement Humain », l'UNICEF qui est chef du GLPE, et l'AFD qui a clôturé en 2025 les financements du PAREC II sur la réforme des collèges.

Le programme PATEB est financé par le Partenariat Mondial de l'Éducation (PME) pour un montant de 13 240 353 euros et une durée de quatre ans. Il est le fruit d'un processus de formulation qui a démarré en 2024 avec l'élaboration du Pacte de partenariat et l'analyse des facteurs favorables. Ce programme a été produit en 2025 avec l'appui de l'AFD et d'une équipe technique nationale constituée par le Gouvernement togolais. Le programme a été validé de manière participative et consensuelle par des experts thématiques et les Partenaires au Développement (GLPE).

La réforme prioritaire choisie par le pays, et sur laquelle tous les partenaires se sont entendus, est celle d'une « amélioration des apprentissages fondamentaux en début de scolarité, y compris le préscolaire ». Le pays a fait le choix de traiter le genre et l'inclusion de façon transversale pour mettre en œuvre la réforme prioritaire. Le Pacte de partenariat propose d'articuler le programme autour 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 pour favoriser l'harmonisation et l'alignement des opérations ainsi que l'obligation de résultats tout au long de la chaîne de prestation de services éducatifs

L'AFD a été sélectionnée comme Agent Partenaire par le Gouvernement togolais sur la base d'une candidature axée sur une modalité alignée de l'aide pour exécuter les ressources du futur programme, à savoir l'utilisation des procédures et des structures nationales, excluant la mise en place d'une unité de gestion. C'est ainsi que les discussions menées avec le Ministère de l'Éducation Nationale (MEN) et le Ministère des finances et du Budget (MFB) ont abouti au projet de création d'un Compte d'Affectation Spéciale au Trésor (CAST) pour porter les financements du PME d'un montant de 13 240 353 euros. Le CAST devra être créé dans la Loi de Finances 2026. Il s'agit du premier CAST dans le secteur de l'éducation au Togo. Ce mécanisme offre l'avantage de garantir l'affectation des ressources à la mise en œuvre du programme.

Le démarrage de ce programme va nécessiter un fort appui et renforcement de la contrepartie, notamment parce que le Togo n'a pas l'expérience des financements budgétaires de programme, et que les procédures du PME sont exigeantes. Le PATEB devrait passer au CA du PME le 02 février 2026, mais un certain nombre de prestations et d'études de faisabilité ont déjà été lancées pour anticiper son démarrage.

4. Objectif général de la prestation

Il est attendu du consultant qu'il : i) assure un suivi quotidien de l'exécution du PATEB et du CAST (suivi financier et qualitatif), ii) assure le dialogue soutenu avec le ministère de l'éducation (MEN) et le ministère des Finances (MFB), ainsi que les acteurs du secteur, et iii) facilite et fasse le suivi des missions (experts, siège) et des réunions.

5. Objectifs spécifiques et résultats attendus

1. Mise en œuvre du PATEB / CAST

- Assurer la réalisation des responsabilités essentielles relevant de l'AFD, notamment :
 - i) Elaboration, finalisation et circulation de la lettre de cadrage N+1,
 - ii) Analyse des PTAB¹ et la préparation d'une grille / document analytique,
 - iii) Organisation des discussions budgétaires et élaboration de ses comptes-rendus.
- En coordination avec les assistants techniques ponctuels, coordonner, faciliter et assurer le respect des échéances et des étapes essentielles relevant des ministères, notamment :
 - i) Inscription des crédits dans la LFI N+1,
 - ii) Gestion des processus de planification et de budgétisation, incluant la gestion d'éventuels reports et modifications en cours de l'année,
 - iii) Qualité et complétude du rapportage financier et technique du MEN avant chaque COPIL,
 - iv) Préparation des audits externes et mise en œuvre des recommandations des audits N-
- Infrastructures : suivi de la mise en place du dispositif de maîtrise d'œuvre avec la direction en charge lors de points mensuels, **suivi de l'exécution de la feuille de route du MEN** pour remonter toute information sur les retards, difficultés rencontrées, et points d'attention de la part de l'AFD.

¹ PTAB, PPM et tout autre document (plan de trésorerie ou autre). Le consultant fera une analyse quantitative et qualitative sur les PTAB et proposera une grille/ document d'analyse complété pour l'AFD.

- **Maintenir un dialogue étroit** sur la disponibilité et la maîtrise du manuel des procédures (par les acteurs au niveau central comme déconcentré)

Selon les besoins, coordonner la réactualisation du manuel (partielle, plus exhaustive). En fonction des retours des utilisateurs, prévoir/ faciliter l'organisation des formations sur le manuel/ CAST pour une appropriation de la modalité et le bon usage du manuel.

2. Dialogue sectoriel autour du PATEB

- **Instaurer un dialogue régulier² avec les autorités des ministères** pour une revue de l'exécution. Ces rencontres analyseront l'exécution du PTAB et du PPM, anticiperont les éventuels blocages et solutions, etc. Ils feront l'objet d'un court compte-rendu par le consultant.
- **Faciliter et préparer les réunions du COPIL** : préparer les invitations et les ODJ, partager les documents requis dans les délais impartis, identifier et préparer avec les ministères et les AT les éventuels points d'arbitrage possibles³, assurer la préparation pour le compte des bailleurs, préparer les comptes rendus et leur circulation.
- Participation aux réunions du GLPE – et éventuellement à certains de ses sous-groupes techniques - en apportant des informations régulières sur l'état d'avancement du PATEB.

3. Suivi et rapportage

- **Suivi technique, administratif et financier de l'exécution du programme** : préparer les rapports annuels d'exécution au PME, réaliser les prévisions et le suivi des décaissements, et se charger de toute tâche administrative attendue (archivage dans les dossiers partagés, préparation de courriers, scans, etc.).
- Accompagner la préparation et la **gestion des marchés en maîtrise d'ouvrage** de l'AFD⁴, faciliter les missions des experts contractualisés de façon perlée pour l'assistance technique.
- Appuyer et accompagner la préparation et le déroulement des **missions de supervision** du REP EFE. En lien, anticiper et préparer le rapportage annuel du PEES, suivi des Engagements Particuliers.
- Pour les marchés nécessitant un avis de non-objection (ANO) de l'AFD, **mener une analyse de la qualité** des documents pour préparer les ANO du Siège de l'AFD.
- Selon les besoins, **faciliter et coordonner le développement des outils de pilotage de suivi et de communication**⁵ permettant d'assurer un partage d'information régulière, efficace et un suivi factuel.
- Informer / veiller à ce que le dispositif de filtrage mise en place par le MEN/MFB soit fonctionnel, et alerter l'AFD en cas de manquements.

² Bimensuels ou mensuels

³ Consultation ex ante de l'avis du Siège attendu

⁴ Prestations d'Assistance Technique, audits externes, vérification des indicateurs déclencheurs, etc.

⁵ Fiche de présentation, tableau de bord de l'exécution technique et financière, comptes rendus de réunions, notes sectorielles, notes de communication, etc.

6. Livrables attendus

Les livrables suivants sont attendus :

- 1) Un rapport mensuel en direction de l'AFD sur les activités relatives aux points ci-dessus, avec points d'attention et recommandations, à fournir au plus tard le dernier jour du mois en cours, et en annexe les différents comptes rendus mentionnés.
- 2) Lettres de cadrage annuelles
- 3) PV des COPIL biannuels
- 4) Rapports PME annuels
- 5) Rapport annuel sur le PEES
- 6) Tableau de suivi mensuel de la feuille de route infrastructures

7. Durée de la prestation, type de contrat et logistique

La durée de la prestation s'étalera durant toute la durée du programme, de son démarrage effectif prévu en Juillet 2026 à sa fin prévue en Décembre 2030.

Il est attendu une mobilisation du ou de la consultant(e) à temps plein, soit 5 jours pleins par semaine du lundi au vendredi (environ 8 heures par jour) à hauteur de **220 h/j par an**.

Pour assurer l'efficacité de la prestation, un bureau et un équipement informatique et un compte utilisateur AFD seront mis à la disposition du ou de la consultant(e) au sein de l'agence de Lomé, de manière à lui permettre d'accéder aux documents et informations partagées afférentes à sa mission. Cet équipement sera restitué à l'agence à la fin du contrat de prestation

Le type de contrat prévu est un accord cadre, proposant un montant financier maximum, qui sera déroulé via des Bons de Commande (BDC) à tirer chaque fois que nécessaire, avec une fréquence de renouvellement annuel envisagée. Ces BDC devront mentionner les objectifs à atteindre, les livrables, nombre de jours travaillés et un budget afférant.

8. Compétences attendues du prestataire

Le ou la consultant(e) recherché(e) pour cette mission devra travailler dans un esprit d'excellence, de confidentialité professionnelle, d'intégrité et de transparence, pour le compte exclusif de l'AFD. Il/elle devra justifier des qualifications et expériences suivantes :

- Diplôme supérieur de second ou troisième cycle (Bac + 5 / M2, de préférence en lien avec le secteur).
- Une pratique confirmée en suivi en exécution de programme ou d'opérations de financements similaires ; une connaissance préalable des outils types CAST serait un avantage important.
- Minimum 8 ans d'expérience en temps plein dans le secteur de l'éducation et une bonne connaissance des enjeux éducatifs en Afrique subsaharienne, ainsi qu'une maîtrise du contexte national et du système éducatif togolais.
- Des capacités démontrées à établir un dialogue sectoriel avec les différentes parties prenantes et à gérer des partenariats. De réelles capacités de dialogue et d'animation.
- Une bonne connaissance des procédures du groupe AFD et des principales procédures des finances publiques du pays bénéficiaire sera un avantage considérable. Une connaissance préalable des procédures du Partenariat Mondial pour l'Education sera un atout.

- Des aptitudes au travail en équipe dans un contexte de stress, un très bon relationnel ; une collaboration facile avec diverses catégories de parties prenantes.
- Une parfaite maîtrise du français, à l'écrit et à l'oral.
- Un expert avec un profil de préférence national ou avec une très fine connaissance du contexte togolais