

Marchés publics de prestations intellectuelles

Agence Française de développement
5 Rue Roland-Barthes
75012 PARIS

Objet :

**Mobilisation d'appuis techniques pour soutenir le Programme d'Appui à la
Transformation de l'Education de Base (PATEB) à travers le Compte
d'Affectation Spécial au Trésor au Togo**

Ref. EFE-2026-0234

Termes de référence

Sigles et acronymes

AFD	Agence Française de Développement
AMI	Appel à manifestation d'intérêt
ANO	Avis de Non-Objection
AOI	Appel d'offres international
AON	Appel d'offres national
AT	Assistance Technique
CA	Conseil d'administration
CAS/PATEB	Compte d'Affectation Spécial pour le programme PATEB
CEPD	Certificat de fin d'étude du premier degré
CUT	Compte Unique au Trésor
DAF	Direction des affaires financières
DAO	Dossier d'appel d'offre
DAT	Dispositif d'Assistance Technique
DNCCP	Direction nationale du contrôle de la commande publique
DGTCP	Direction générale du Trésor et de la comptabilité publique
DPPD	Document de programmation pluriannuelle des dépenses
EDB	Education de base
ENFPE	Ecoles normales de formation des professeurs d'école
FB-PR	Financement budgétaire de programme
GPE	Global Partnership for Education (Partenariat Mondial pour l'Éducation)
GPLE	Groupe Locale des Partenaires de l'Education
IEPP	Inspections des enseignements préscolaire et primaire
IESG	Inspections de l'enseignement secondaire général
MEN	Ministère de l'Éducation Nationale
MFB	Ministère des finances et du budget
PAREC II	Projet d'Appui à la réforme des collèges (phase 2)
PATEB	Programme d'appui à la transformation de l'éducation de base
PME	Partenariat mondial pour l'éducation
PPBSE	Planification, programmation budgétaire et suivi-évaluation (PPBSE)
PPM	Plan de passation des marchés
PSE	Plan sectoriel de l'éducation
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance

Table des matières

Présentation de l'AFD.....	4
Présentation du cadre de la mission	4
Présentation du contexte de la mission	5
Justification de l'appui.....	6
Les principaux objectifs de la prestation	6
Objectifs spécifiques et résultats attendus.....	7
Objectif n°1 : Appui à la planification annuelle et pluriannuelle du programme.....	7
Objectif n°2 : Gestion budgétaire, comptable et financière du programme et du CAS	8
Objectif n°3 : Passation des marchés.....	10
Objectif n°4 : Préparation des audits externes	11
Objectif n°5 : Expertises complémentaires.....	11
Durée de la prestation, type de contrat et logistique.....	11
Livrables, coordination et suivi	11
Budget disponible pour la prestation	12
Contenu de l'offre	12
Compétences attendues du prestataire	13

Présentation de l'AFD

L'Agence Française de Développement (AFD) est un établissement public au cœur du dispositif français de coopération. Établissement 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 Golfe 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 Éducatives. 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'Éthique que le prestataire est fortement invité à consulter, est accessible sur le lien suivant : www.afd.fr

Présentation du cadre de la mission

La Division de l'Emploi, de la Formation et de l'Éducation (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.

Présentation du contexte de la mission

État 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, par genre et par handicap.

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 (CAS/PATEB) pour porter les financements du PME d'un montant de 13 240 353 euros. Le CAS/PATEB devra être créé dans la Loi de Finances 2026. Il s'agit du premier CAS 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.

Justification de l'appui

Le programme PATEB va être mis en œuvre selon une modalité alignée de l'aide, en utilisant les procédures existantes du MEN et du MFB. C'est la première fois qu'un Financement Budgétaire de Programme (FB-PR) est mis en œuvre dans le secteur de l'éducation de base, en passant par un CAS. Il est donc proposé d'accompagner le MEN et le MFB dans ce FB-PR.

Le PME a désigné l'AFD en tant qu'agent partenaire pour accompagner le MEN et le MFB à répondre à ses exigences de planification, suivi exécution et rapportage. L'AFD en acceptant cette mission, se montre garante de la bonne utilisation et de la transparence des fonds dans le rapportage auprès du PME.

Ainsi, il a été prévu dès la conception du PATEB la mise en place d'un dispositif d'assistance technique (DAT), en maîtrise d'ouvrage directe de l'AFD, avec la mobilisation de consultants internationaux et nationaux pour des appuis perlés en fonction des besoins du MEN et du MFB.

Ces besoins ont été relevés lors : i) de l'étude de faisabilité menée en 2025 par le bureau d'études I&D lors de la définition du PATEB, et ii) de l'étude complémentaire du bureau d'études 2AC sur les risques fiduciaires et la production du manuel de procédures du PATEB. Ces différentes études ont proposé un paquet d'appuis jugés nécessaires pour accompagner la bonne planification, gestion et rapportage du CAS/PATEB et du FB-PR, et sont repris ci-dessous.

Enfin, l'AFD appuyant des FB-PR et des CAS dans d'autres pays, souhaite mobiliser à travers cette prestation des experts variés ayant des expériences sur les défis et leçons apprises sur ces sujets dans des contextes similaires.

Les principaux objectifs de la prestation

Les principaux objectifs de l'expertise technique sont d'assurer que :

- i) Les ressources du CAS sont gérées d'une manière efficace et transparente, avec une approche proactive de gestion des risques, et dans le respect du manuel de procédures.

- ii) Les capacités des services en charge de l'exécution sont renforcées sur les missions et les responsabilités (sur toute la chaîne de planification à la justification de la dépense, en fonction des besoins identifiés).
- iii) Les capacités des acteurs à appliquer les procédures de passation des marchés sont renforcées et conformes aux normes en vigueur ; les délais de passation sont maîtrisés, les processus sont respectueux des procédures et transparents.

Il est à noter que l'assistance technique devra être **particulièrement dense en phase de démarrage des opérations du CAS/PATEB**.

Ces domaines sont liés aux règles nationales de gestion des finances publiques ainsi qu'au manuel de procédures du CAS qui les rappellera. Le manuel mentionnera aussi les aménagements spécifiques convenus avec l'AFD pour gérer les risques fiduciaires.

L'assistance technique devra être perlée et flexible, s'adaptant au fil des besoins et des urgences.

Elle devra prendre en compte que : i) l'objectif principal est d'accompagner les compétences locales et de participer au développement institutionnel des structures nationales et, ii) que, par conséquent, les appuis doivent être pensés non seulement comme des interventions de soutien à la structuration, mais également comme des déclencheurs proactifs. Par ailleurs, l'assistance technique perlée devra identifier les risques émergents, anticiper les échéances critiques et proposer des interventions ciblées avant que les difficultés ne se cristallisent. Cette posture proactive est une condition pour que l'AT perlée ne devienne pas une « AT réactive », cantonnée à répondre aux urgences. L'AT perlée doit constituer au contraire un levier puissant de l'accompagnement stratégique des équipes togolaises dans le développement de leur propre maîtrise des outils et des procédures.

Objectifs spécifiques et résultats attendus

En étroit lien avec l'agence de l'AFD à Lomé, les consultants répondront aux objectifs suivants avec le MEN/MFB togolais (prestations perlées attendues) :

Objectif n°1 : Appui à la planification annuelle et pluriannuelle du programme

1.1 Appui au MEN à la planification

- L'élaboration de la **planification pluriannuelle, sectorielle, technique et financière**, la révision annuelle du DPPD, l'intégration du programme FB-PR/PME dans ce document pour y rechercher une complémentarité et un alignement derrière les objectifs pluriannuels du plan sectoriel de l'éducation (PSE) ainsi que le marquage budgétaire des ressources pour le genre et l'inclusion/handicap.
- L'élaboration des **plans d'actions annuels budgétisés (PTAB)** du PATEB, leur traduction dans la nomenclature budgétaire en vigueur au Togo ;
- L'élaboration **des plans d'action des structures déconcentrées**, dont les inspections de l'enseignement préscolaire et primaire et les ENPFE, en vérifiant l'harmonisation, la cohérence des résultats attendus et des stratégies opérationnelles entre les niveaux centraux et déconcentrés.
- La mise en œuvre de la procédure de **planification telle que décrite dans le manuel de procédures** en respectant les échéances des lois de finances.

1.2 Appui au MEN pour le rapportage des activités réalisées

- La spécification des **données à collecter** aux échelons centraux et déconcentrés. Notamment l'organisation de la collecte des données via la plateforme du MEN, en particulier le suivi des structures déconcentrées lors de la saisie des données au fil de l'exécution infra-annuelle du programme.
- La définition d'une stratégie et sa mise en œuvre incitant les entités exécutant le programme à **rendre compte des opérations réalisées** selon la périodicité fixée dans le manuel de procédures du CAS.
- L'appui au MEN dans la **production des rapports d'exécution du programme** dans les délais fixés par le manuel du CAS/PATEB/Éducation, selon le format retenu, avec la présentation des données de base, leur consolidation pour celles issues des structures déconcentrées, l'analyse des résultats obtenus, la présentation des difficultés et des mesures de remédiation. Ces rapports prendront en charge les observations de l'AFD et des partenaires techniques et financiers.

Objectif n°2 : Gestion budgétaire, comptable et financière du programme et du CAS

Ces appuis sont en priorité destinés aux administrateurs de crédits dans les structures techniques centrales et déconcentrées, aux services de l'ordonnateur CAS/PATEB dont la DAF du MEN.

2.1 Appui au MEN pour la programmation budgétaire

- La **préparation du budget annuel sur la base du plan d'action du programme** dans le respect du cycle des Lois de finances initiale et rectificative : l'évaluation des plafonds de crédits, les imputations budgétaires selon la nomenclature budgétaire en vigueur.
- **L'intégration des crédits reportés et annulés** et l'ajustement des plans d'action chaque fois que nécessaire.
- La veille quant à la préparation du CAS/PATEB, à la **saisie des lignes de crédits dans le système national** de gestion intégrée des finances publiques.
- La veille quant à **l'ouverture des crédits** au début de l'année budgétaire et le suivi de leur consommation au fil de l'année.
- Les **besoins de trésorerie** pour l'année en cours, le **plan de nivellement** du compte du programme vers le CUT en fonction du rythme prévisible d'exécution des dépenses du programme.

2.2 Appui au MEN pour la gestion budgétaire, comptable et financière

- La mise à disposition d'un **état d'exécution des crédits chaque trimestre** en référence au manuel de procédures.
- Les **ajustements budgétaires en cours d'année** selon le niveau d'exécution du plan

d'action, les imprévus, les capacités des entités exécutant le programme : virement, annulation et réaffectation de crédits, préparation de la Loi de finances rectificative.

- Les **rapprochements** périodiques des engagements, mandatements et paiements, l'extraction des données comptables sur les paiements effectifs, l'explication des écarts et les corrections.

Dans le domaine du suivi budgétaire et comptable des services déconcentrés, les appuis porteront sur :

- L'**adaptation éventuelle des outils de comptabilité et de gestion existants à la nomenclature du CAS/PATEB Togo et aux procédures nationales** pour collecter les données comptables et financières de l'exécution des ressources du programme dans les structures déconcentrées et selon les procédures nationales rappelées dans le manuel du CAS/PATEB.
- L'implémentation de l'outil de suivi auprès des entités gestionnaires des crédits du programme, la **formation des personnels** à son utilisation.
- L'organisation de la **saisie des données comptables et financières**, les ajustements éventuels, leur communication à la DAF du MEN.
- La **consolidation des données** déconcentrées par la DAF et les rapprochements comptables aux fins de contrôle.
- La **situation des paiements des activités** du programme réalisées par les structures déconcentrées.
- La **justification régulière des dépenses du programme**, l'organisation de la communication, l'archivage numérique des pièces justificatives, leur sécurisation, leur mise à disposition à la DAF qui procédera au contrôle interne.

2.3 Appui au MEN pour le rapportage budgétaire, comptable et financier

- La **production des rapports d'exécution financière** du programme, trimestriel (extraction du système de gestion), semestriel et annuel en référence aux obligations fixées dans le manuel de procédures.
- Le **suivi périodique des paiements** des dépenses du programme via le compte de trésorerie du programme, l'effectivité et les délais de paiement par sondage auprès des bénéficiaires, la fiabilité des données comptables. Ce point exigera des rencontres périodiques avec le comptable assignataire du CAS/PATEB et la DGTCP.
- Les **rapprochements comptables** aux fins de contrôle (engagement, mandatement, paiement), l'explication des écarts éventuels. Une attention particulière sera portée aux données comptables des structures déconcentrées dont la consolidation des données et les rapprochements feront l'objet d'un suivi renforcé et d'une large restitution dans les rapports.
- Le **suivi du compte de trésorerie du programme**, des nivellements, les soldes théoriques

des fonds envoyés vers le CUT mais non consommés, les nivellements prévus durant l'année et les conditions de leur déclenchement.

- La **clôture annuelle du budget**, l'évaluation des crédits tombant en annulation, à reprogrammer, ceux devant être reportés.

Objectif n°3 : Passation des marchés

En matière de planification, préparation et coordination du calendrier d'acquisition, les appuis au MEN porteront sur :

- La programmation des marchés et l'élaboration du **plan de passation des marchés** (PPM) sur les infrastructures et manuels scolaires, sur la base du plan d'action annuel, la prise en compte des observations de l'AFD.
- Dans ce cadre, la **sélection des procédures les plus adaptées** aux acquisitions à réaliser (appels d'offres nationaux et internationaux, accord-cadre pluriannuels, procédures simplifiées...).
- Le suivi et la prise en charge des avis sur le PPM et les marchés conformément aux dispositions du manuel de procédure.

En matière d'appels d'offres, les actions de renforcement des capacités des directions techniques, des personnels en charge de la préparation et la passation des marchés porteront sur :

- La **préparation des dossiers de consultation** (DAO ou demande de cotation ou de prix) pour les marchés du programme. Une attention particulière portera sur la quantification et la qualification technique des besoins par les directions techniques, leur traduction dans les cahiers des charges spécifiques et les termes de référence.
- **L'assurance qualité** des processus et le respect des procédures.
- **L'ouverture des offres et leur évaluation** (le ou les experts ne seront pas membre de la commission d'évaluation, ils y participeront à titre d'observateurs). L'élaboration des rapports d'ouverture de plis et d'évaluation des offres. L'élaboration des contrats.
- **L'archivage de la documentation**, entre autres pour preuve de la régularité des process et des procédures, pour faciliter les contrôles internes et les audits externes. La carence documentaire en général et tout particulièrement des pièces justificatives de dépenses est souvent un obstacle. Une expertise ciblée sur la mise en place d'un système d'archivage hybride (physique structuré + numérique simple) serait structurante pour la durabilité du dispositif.

Une expertise courte sur la chaîne de remontée comptable et les délégations de crédit au niveau déconcentré sera aussi sans doute nécessaire.

Achats verts et marchés durables : Une expertise perle en marchés publics durables sera nécessaire afin de veiller à l'intégration de critères environnementaux dans les principaux DAO, voire d'accompagner la DNCCP dans sa sensibilisation dans ce domaine. Cette expertise, en lien avec l'expert en marchés publics, pourrait orienter, la formation de PRMP du MEN vers les critères

de durabilité et l'intégration d'indicateurs ODD dans le rapport annuel.

Objectif n°4 : Préparation des audits externes

Dans le domaine des audits externes du programme, mobilisés par l'AFD, les appuis au MEN porteront sur :

- La planification, l'information et la coordination des **activités préparatoires** aux audits externes.
- L'accompagnement des structures pour **collecter les données** comptables, les preuves et justifications des dépenses, leur mise en forme pour les auditeurs.
- L'organisation des rencontres avec les auditeurs de présentation et restitution de l'audit dans sa version provisoire.
- L'appui au MEN pour organiser les **réponses aux auditeurs**.
- La **mise en œuvre des recommandations** de l'audit externe : définition des activités à conduire et leur réalisation, suivi des résultats et des améliorations attendues de la gestion des ressources du programme.

Objectif n°5 : Expertises complémentaires

La mobilisation d'expertises supplémentaires en cas de besoin est envisagée sur l'enveloppe disponible, après le démarrage du dispositif, afin d'intervenir ponctuellement en fonction des besoins identifiés par les bénéficiaires et par l'AFD. Ces expertises, techniques et/ou sectorielles, seront mobilisées en fonction des besoins identifiés en cours d'exécution en activant la clause de réexamen prévue dans le contrat. Elles pourront notamment intervenir sur différents types d'appuis, tels que le suivi et la supervision ponctuels, l'élaboration de rapports (dont les rapports annuels au PME), les analyses liées à certains Avis de Non Objection de l'AFD, l'animation de COPIL, ou tout autre besoin pertinent.

Durée de la prestation et logistique

La durée de la prestation s'étalera durant toute la durée du programme, de son démarrage effectif prévu en septembre 2026 à sa fin prévue en février 2031, soit 4 ans et 6 mois.

La notification du marché est envisagée à titre prévisionnel au cours du mois de septembre 2026 et les experts devront être disponibles au plus tard fin septembre 2026.

Livrables, coordination et suivi

Les livrables attendus pour cette prestation sont les suivants :

- Une **note de démarrage** au maximum 3 mois après le lancement de la mission permettant d'estimer les besoins en appuis techniques et l'ébauche d'un plan de renforcement des

capacités pour la première année d'exécution, avec une estimation du nombre de J/H nécessaires et le budget afférant.

- Un **rapport technique et financier semestriel** sur chaque axe d'appui précité, avec des recommandations pour la période suivante, attendu en amont de chaque COPIL du PATEB. Ce rapport comportera également un résumé de 2 pages, et un court PPT de présentation destiné au COPIL. Ce rapport analysera notamment la qualité de l'exécution du CAS/PATEB.
- Un **rapport global technique et financier** à la fin de chaque bon de commande annuel, proposant les besoins en appuis techniques et l'ébauche d'un plan de renforcement des capacités pour l'année suivante, avec une estimation du nombre de J/H nécessaires et le budget afférant.
- Un appui à l'AFD dans la rédaction du **rapport annuel de mise en œuvre du PATEB pour le PME**.
- Des **analyses préliminaires des Demandes d'Avis de Non objection** du MEN et du MFB pour l'AFD.

D'autres livrables pourront être demandés par l'AFD au fil de l'exécution (voir objectif n°5).

Budget disponible pour la prestation

Conformément à l'article 2.2 du contrat unique : Le présent marché est conclu sous la forme d'un marché à bons de commande, avec un premier bon de commande de 6 mois envisagé et ensuite une fréquence d'émission annuelle. Le montant maximum cumulé des prestations susceptibles d'être commandées au titre du présent marché, pour la période allant de septembre 2026 à février 2031, est fixé à 700 000 € HT. Ce montant constitue le plafond contractuel des commandes ; aucune commande ne pourra être émise au-delà de cette limite.

La répartition prévisionnelle des prestations par type d'appui et le nombre de jours/hommes associés dans le DQE sont fournis à titre indicatif afin d'évaluer les offres financières des candidats sur une même base. Ces éléments ne constituent ni un engagement de consommation poste par poste, ni un allotissement fonctionnel, et pourront être ajustés en fonction des besoins réels du programme dans la limite du montant maximum contractuel.

Il est attendu au démarrage que le prestataire propose, sur concertation avec le MEN, **une priorisation des missions selon les objectifs listés ci-dessus, avec le nombre de J/H estimatif** dans la limite du budget disponible.

Les transports à Lomé durant les missions seront à la charge des consultants (réseau de taxis locaux efficaces et très peu chers) ainsi que les transports en région. En cas d'ateliers, les frais seront pris en charge par le budget PATEB de l'AFD après validation par l'AFD.

Contenu de l'offre

Le soumissionnaire doit proposer une offre technique et financière claire et concise de 20 pages maximum (sans les annexes) démontrant sa compréhension des enjeux de la mission et sa capacité à y répondre.

L'approche agile devrait être adaptée, pour répondre aux besoins émergents tout en maintenant les priorités stratégiques du programme.

L'offre technique doit inclure les éléments suivants :

1. Compréhension du contexte, des attentes et besoins prioritaires
2. Approche méthodologique
3. Calendrier estimatif entre septembre 2026 et février 2027 des appuis envisagés pour le démarrage avec le nombre de jours-homme par expert
4. Modalités d'organisation, coordination, pilotage, suivi et rapportage
5. Profil des experts proposés et CV

Le **cadre de réponse** imposé est précisé dans l'article 8 du règlement de la consultation.

L'offre financière du soumissionnaire devra être détaillée et inclure l'ensemble des coûts nécessaires à la réalisation du projet (taux journaliers, per diem etc.).

S'agissant des frais de déplacement le soumissionnaire est tenu d'indiquer un montant plafond. Ces frais feront l'objet d'un remboursement au réel, sur présentation de justificatifs, sans pouvoir excéder le montant plafond ainsi fixé, lequel présente un caractère opposable.

La provision pour les frais de mission inclura les frais de déplacement et les indemnités de séjour pour les missions effectuées en dehors du lieu d'affectation. A ce titre, pour les consultants locaux, le Taux Journalier Moyen (TJM) du consultant correspond au prix de la journée de travail HT et **inclut l'ensemble des frais quotidiens et des transports sur place** (démarches locales, déplacements dans la région d'affectation, etc.). Aucun remboursement séparé n'est prévu pour ces frais.

Compétences attendues du prestataire

Le soumissionnaire est encouragé à valoriser la complémentarité des profils proposés, dans le but de renforcer et maximiser les synergies globales. L'objectif est de proposer des expertises variées, aussi bien internationales que nationales en fonction de la pertinence, pouvant aller au-delà du mandat initial, de manière à s'adapter aux nouveaux besoins qui seront identifiés en cours de mission.

Les experts prévus sont :

- (i) un expert senior (plus de 10 ans d'expérience pertinente) spécialisé en comptabilité publique ou équivalent avec une excellente connaissance de la gestion des finances publiques ayant plusieurs expériences internationales démontrées dans la gestion des finances publiques et l'accompagnement de la mise en œuvre de réformes de finances publiques de l'Etat.
- (ii) un expert n°2 senior (plus de 10 ans d'expérience pertinente) en marchés publics/ finances publiques ayant plusieurs expériences démontrées dans le pilotage des marchés publics au Togo et possédant une fine maîtrise du code des marchés publics togolais.
- (iii) un expert n°3 senior (plus de 10 ans d'expérience pertinente) en planification, rapportage et suivi-évaluation ayant plusieurs expériences internationales démontrées dans la planification, le suivi et l'évaluation dans le secteur de l'éducation.

Le prestataire a la faculté, en tant que de besoin, de proposer jusqu'à trois profils supplémentaires destinés à appuyer ponctuellement les experts principaux. Le recours à ces profils devra rester exceptionnel, dûment justifié et ne devra pas dépasser 30% du montant total de jours-homme du contrat. Leur taux journalier moyen ne pourra excéder celui de l'expert senior en comptabilité et

finances publiques. Leur intervention devra demeurer strictement ponctuelle et complémentaire, sans pouvoir en aucun cas se substituer aux experts principaux dans l'exécution des prestations.

Les compétences recherchées :

- (i) Excellente connaissance de la gestion des finances publiques en Afrique, notamment des réformes des finances publiques budget programme dans la zone UEMOA.
- (ii) Connaissance de la mise en œuvre des réformes de finances publiques (de préférence dans le secteur de l'éducation, mais un secteur proche est acceptable).
- (iii) Une connaissance préalable des mécanismes de fonctionnement des financements budgétaires, surtout des outils type CAS/PATEB.
- (iv) Excellente connaissance des procédures de passation des marchés en Afrique de l'Ouest, connaissance préalable du code des marchés publics togolais est indispensable.
- (v) Expertise en planification et rapportage/suivi-évaluation dans le secteur de l'éducation avec des compétences de planification sensible au genre et au handicap seraient un plus.
- (vi) (Au moins certaines) connaissances sectorielles en éducation constitueront un atout important.
- (vii) Diplôme universitaire (équivalent bac+5) dans les domaines pertinents en lien avec la mission : administration publique, finances publiques, économie, politiques publiques.

Les expériences recherchées :

- (i) + 7 ans d'expérience en gestion des finances publiques, de préférence au Togo ou en Afrique de l'Ouest
- (ii) + 6 ans d'expérience dans le domaine de la passation de marché
- (iii) Expérience démontrée dans le pilotage des marchés publics
- (iv) +7 ans dans la planification, le suivi et l'évaluation en éducation
- (v) Expérience en assurance qualité des systèmes éducatifs, suivi des indicateurs de performance, et mise en place de processus d'amélioration continue
- (iv) Expérience sur des prestations similaires d'assistance technique avec des bailleurs de fonds internationaux très appréciée

Le soumissionnaire devra indiquer clairement comment et par qui se fera le **pilotage et la coordination de la prestation** (cohérence globale, interlocuteur central de l'AFD, consolidation des livrables, mission d'ensembliser, etc...).

Conformément aux dispositions de l'article 4 du Contrat Unique, les modalités de remplacement des experts sont strictement encadrées. Si au cours de la prestation des experts doivent changer, le soumissionnaire devra proposer des profils au moins similaires en compétences et en expériences pour validation de l'AFD et mettre en place un processus de tuilage pour assurer une passation et la continuité opérationnelle de la mission en cas de remplacement.