



Termes de référence évaluation finale

*Etude des leviers de changement du programme
APPRENDRE*

Septembre 2023

Table des matières

Glossaire des termes employés	3
Introduction.....	4
1. Présentation de l'AUF.....	4
2. Présentation du programme APPRENDRE	5
3. Présentation des parties prenantes	7
L'évaluation.....	10
1. Justification de l'évaluation et objectifs.....	10
2. Les questions évaluatives envisagées	11
3. Dispositif de suivi existant et informations à disposition	13
4. Eléments méthodologiques envisagés	14
Logistique	15
1. Processus de sélection des consultants.....	15
2. Livrables attendus et restitutions	16
3. Calendrier prévisionnel.....	17

Glossaire

AFD	Agence française de Développement
APPRENDRE	Appui à la Professionnalisation des Pratiques Enseignantes et au Développement de Ressources
AUF	Agence universitaire de la Francophonie
CS	Conseil scientifique
CSS	Comité de Suivi Stratégique
GLPE	Groupes Locaux des Partenaires de l'Éducation
GTE	Groupes Thématiques d'Expertise
MEN	Ministère de l'éducation nationale
MOOC	Massive Open Online Course
PF	Point Focal
PTA	Plan de Travail Annuel

Le terme “**évaluateur**” est entendu comme le consultant (ou l'équipe de consultance)

L'expression “**théorie du changement**” est entendue comme “**théorie du programme**”

Introduction

1. Présentation de l'AUF

Fondée en 1961 à Montréal, l'AUF - Agence Universitaire de la Francophonie, premier réseau universitaire au monde, avec plus de 1000 établissements membres répartis dans 119 pays, est **l'opérateur direct et reconnu de la Francophonie pour l'enseignement supérieur et la recherche**.

L'AUF met notamment en œuvre les engagements pris, dans son domaine, par la Conférence des chefs d'États et de gouvernement des pays ayant le français en partage.

L'AUF dispose de fonds issus de subventions gouvernementales pour réaliser des actions auprès de ses membres-adhérents grâce à l'intervention des gouvernements, en premier lieu la France, mais aussi le Canada, le Canada-Québec, la Communauté française de Belgique, la Suisse, le Vietnam, le Liban, la Roumanie et le Cameroun, sans oublier beaucoup d'autres États du Sud qui participent directement ou indirectement au soutien notamment à travers la mise à disposition de locaux et de personnel. Le budget de l'AUF est également constitué de fonds pour le financement de projets internationaux tels que le programme APPRENDRE.

Ses équipes à travers le monde **apportent suivi et conseils pour la conception et le suivi de projets, facilitent le partage de bonnes pratiques, de l'expertise et des innovations**.

Présente dans **40 pays**, l'AUF dispose d'un réseau de 59 représentations locales. Ses services centraux se répartissent entre Montréal et Paris (France). Dix directions régionales pilotent ses actions sur le terrain en Afrique centrale et Grands Lacs, en Afrique de l'Ouest, dans les Amériques, en Asie-Pacifique, dans la Caraïbe, en Europe centrale et orientale, en Europe occidentale, en Afrique du Nord, au Moyen-Orient et dans l'Océan Indien.

Sept antennes administratives, 36 campus numériques francophones consacrés à la formation et quatre instituts de la Francophonie consacrés à la formation, la recherche, au conseil et à l'expertise, complètent ce dispositif régional d'intervention.

Pour co-crée de la valeur ajoutée pour et par la francophonie, l'AUF met principalement en œuvre les modalités suivantes :

- Le **réseautage** : La mise en réseau des acteurs (étudiants, enseignants, universitaires, chercheurs, écosystème, politiques...) pour le partage d'expérience et la construction des communautés de pratiques francophones et scientifiques (ex. Réseau membres-AUF, Réseaux thématiques, Réseaux institutionnels, Réseaux des anciens...);
- L'**expertise** : La mobilisation des expertises francophones dans le monde au service des systèmes éducatifs et universitaires (ex. Gouvernance, Labélisation, Accréditation, Réformes, Observatoires...);
- Les **projets** : Le montage des projets pédagogiques, de recherche et d'ouverture sur l'environnement francophones innovants (ex. Transformation numérique, R&D, Formation des formateurs...);
- L'**internationalisation** : La promotion du partenariat, de la coopération, de la mobilité et du développement scientifique dans l'enseignement supérieur et la recherche à l'international;
- Les **plaidoyers** : Le développement des plaidoyers sur l'apport de la Francophonie scientifique et universitaire face aux défis sociétaux (ex. Objectifs de Développement Durable, employabilité, égalité Femmes-Hommes, plurilinguisme...);

- La **solidarité** : L'aide et la solidarité humaniste à tous ceux qui en ont besoin dans les systèmes éducatifs et universitaires, à l'intérieur comme à l'extérieur de la Francophonie ;
- La **diplomatie scientifique** : Adopté en octobre 2022, un manifeste sur la diplomatie scientifique francophone propose une méthodologie et des thématiques prioritaires de coopération internationale et de partenariats dans l'espace francophone.

Pour plus d'informations, consultez le site internet de [l'Agence Universitaire de la Francophonie](#).

2. Présentation du programme APPRENDRE

a. Les objectifs : un programme en faveur de la qualité de l'éducation

APPRENDRE constitue la première mesure du plan « **Une ambition pour la langue française et le plurilinguisme** » présenté le 20 Mars 2018 à l'Académie française par le Président de la République. Le programme est mis en œuvre par l'AUF et financé par l'Agence Française de Développement (AFD) à hauteur de 20 M€, sur la période de juin 2018 à juin 2024 (prévisionnel).

La phase actuelle du programme concerne 26 pays¹ et devrait s'achever fin 2024. Initialement, le projet avait été imaginé pour inclure 4 pays – ce chiffre a été révisé un an plus tard.

A la demande de ces pays, APPRENDRE mobilise un réseau d'experts et de partenaires (praticiens, cadres éducatifs, universitaires et chercheurs) pour des missions de formation, d'audit, de diagnostic et d'ingénierie.

Les appuis mis en place par APPRENDRE ciblent prioritairement les **directions et institutions nationales en charge de la formation initiale et continue des enseignants** dans les pays concernés, via notamment les inspecteurs et les conseillers pédagogiques. Ils ont ainsi pour objectif commun l'amélioration de la professionnalisation des enseignants et leurs corps d'encadrement pédagogique.

L'identification des actions à mener dans les pays s'appuie sur le **recueil des besoins des acteurs**, dans une démarche partenariale fondée sur le dialogue et l'échange. Chaque pays définit son [plan d'action](#) (PTA) en étroite collaboration avec les experts du programme. Ensemble, ils établissent un diagnostic, mènent une réflexion et déterminent les actions à mettre en place.

APPRENDRE **n'est pas un dispositif de formation**. Il n'a pas vocation à se substituer aux financements sectoriels de l'éducation dans les pays éligibles. Ses appuis, ponctuels et ciblés, s'inscrivent en amont des projets nationaux conçus et pilotés par les pays et viennent renforcer les capacités de conception, de pilotage et de suivi des Ministères.

¹ Algérie, Bénin, Burkina Faso, Burundi, Cameroun, Côte d'Ivoire, Djibouti, Gabon, Guinée, Haïti, Liban, Madagascar, Mali, Maroc, Maurice, Mauritanie, Niger, République Démocratique du Congo, République Centrafricaine, République du Congo, Rwanda, Sénégal, Tchad, Togo, Tunisie, Union des Comores

b. Plusieurs modalités d'intervention

Le programme intègre trois grands types d'actions.

Axe 1 : Développer des écosystèmes apprenants et produire des ressources pédagogiques

L'appui proposé par APPRENDRE se concrétise à travers des missions d'expertise nationales et internationales tenues à la demande de chaque pays, dans le cadre de son plan d'action. En fonction des besoins exprimés, il peut cibler une catégorie de personnel, une thématique commune à plusieurs catégories d'acteurs, une entrée systémique, des ressources ou des outils de formation.

Ces missions d'expertise ont pour objet de mener des **états des lieux, des audits, des analyses** d'instituts de formation, de directions d'encadrement. Elles permettent aussi d'élaborer des **documents cadres nationaux**. Elles se matérialisent également par des ateliers de formation **d'encadreurs pédagogiques** à des dispositifs spécifiques et par d'ateliers de **production de ressources, supports de formation et outils** adaptés aux contextes nationaux.

Ainsi, les **livrables** attendus revêtent différentes formes :

- Documents cadres nationaux ;
- Ressources, supports de formation et outils ;
- Rapports de mission.

A ce jour, plus de 175 activités de ce type ont déjà été mises en œuvre dans les pays concernés.

Axe 2 : Diffuser les savoirs et accompagner les recherches sur les pratiques pédagogiques

L'ambition du programme APPRENDRE est de renforcer le **dialogue entre l'enseignement supérieur et l'éducation de base** et d'encourager la contribution de praticiens de l'éducation à des recherches universitaires. Le programme veille également à ce que les travaux de la recherche soient **mieux pris en compte dans les politiques publiques**.

Exemples d'initiatives pour valoriser la recherche :

- Lancement de **4 appels à projets de recherche-action** ;
- **Suivi-accompagnement** par un conseil scientifique de haut niveau et **valorisation des projets sélectionnés** (au total, 49 projets de recherche sont ou ont été accompagnés par le programme) ;
- Appui à la **structuration de la recherche** (formation à la méthodologie de recherche en éducation, [soutien aux revues](#) de sciences de l'éducation existantes, etc.) ;
- Création d'un [répertoire des thèses](#) publiées depuis les années 2000, consacrées à l'enseignement primaire et secondaire dans les pays francophones.

Axe 3 : Créer des partenariats nationaux, régionaux et internationaux entre les acteurs de l'éducation des pays francophones

Depuis 2018, des institutions, opérateurs et universités francophones ainsi que des chercheurs et experts individuels se sont réunis autour du programme en signant la "[Charte des partenaires](#)". Tous constituent la pierre angulaire d'une plateforme d'expertise

francophone en éducation, et tous sont **mobilisés pour accompagner les réponses apportées aux différents pays** en fonction de leurs problématiques.

Exemples de contributions apportées par les partenaires du programme :

- Organisation d'un [séminaire international](#) thématique annuel ;
- Animation d'un [portail web](#) listant les termes de référence des expertises prévues ;
- Actions transversales menées en collaboration avec des partenaires (répertoire des thèses, [MOOC Certice Scol](#) et [APPRENDRE Ev@lang](#)).

Ces derniers exemples illustrent la capacité du programme APPRENDRE à développer des outils transversaux, à la disposition des pays qui en exprimeraient le besoin.

Ces offres complètent les réponses contextualisées apportées aux pays partenaires.

Un important **travail de communication consiste en la valorisation des activités** du programme (site internet, webinaires, restitutions/colloques, réseaux sociaux) **et des ressources produites** (guides, etc.). L'ensemble des productions du programme sont ainsi gratuitement disponibles et accessibles en ligne, à tout personnel des Ministères partenaires (bénéficiaires directs et indirects) ainsi qu'au grand public.

Pour davantage d'information au sujet du programme APPRENDRE, consultez [son site internet dédié](#).

3. Présentation des parties prenantes

APPRENDRE est un programme ambitieux au périmètre très large, que ce soit géographiquement (26 pays) ou fonctionnellement. De ce fait, les parties prenantes impliquées sont nombreuses. En particulier, un large pool d'experts est mobilisé pour les nombreuses missions, projets de recherche et autres activités transversales menées par le programme. La bonne compréhension de la cartographie de ces acteurs est primordiale à la réussite de cette évaluation. Les parties prenantes seront notamment une source d'information majeure pour l'évaluateur. Elles peuvent être catégorisées comme suit :

1. Gouvernance

a. Le comité de suivi stratégique (CSS)

Le CSS, présidé par le Recteur de l'AUF, rassemble des représentants d'institutions partenaires, des pays bénéficiaires (qui changent tous les deux ans), le président du Conseil scientifique d'APPRENDRE et l'AFD. Il discute des orientations stratégiques du programme et contribue au développement des opportunités partenariales et de la visibilité dans les pays et auprès des partenaires du programme.

b. Le conseil scientifique (CS)

Instance interne de 12 experts académiques de haut niveau en éducation qui contribuent à l'orientation stratégique du programme, collectent les besoins des ministères de l'éducation nationale pour rédiger les plans de travail annuels (PTA) définissant les activités du programme dans un pays. Une fois qu'un PTA est achevé dans un pays, un membre du CS réalise une mission de bilan servant à rendre compte de ce qui a été réalisé. Enfin, le CS suit et assure la qualité des projets de recherche soutenus par le programme.

c. Coordination

Deux co-coordonnateurs.trices, basés à Paris, pilotent opérationnellement la mise en œuvre des activités du programme et encadrent les personnels qui y sont affectés.

Un Responsable du suivi-évaluation, à Paris, a principalement en charge l'implémentation du dispositif de suivi-évaluation interne, et sa mise en œuvre afin d'assurer la collecte, l'analyse et l'utilisation systématique et efficace des informations, et d'apporter un appui méthodologique en suivi-évaluation aux équipes du projet. Il est également responsable de l'accompagnement de l'évaluation externe du programme.

Deux chargé.e.s de projet, en poste à Paris suivent particulièrement les aspects administratifs, financiers et organisationnels du programme.

Quatre responsables régionaux, appuyés d'un.e chargé.e de projet pour la gestion administrative, financière et l'organisation des activités, sont en poste à Rabat, Yaoundé, Dakar et Antananarivo.

Basée à Dakar, une comptable est spécifiquement en charge du suivi des paiements et du contrôle interne de l'ensemble des opérations menées sur le programme.

Une chargée de communication du programme, basée en France, assure la communication du programme, la promotion de ses activités et procède à une veille dans les domaines d'APPRENDRE.

d. Les implantations de l'AUF dans les pays bénéficiaires

Six directions régionales (DR), et 23 bureaux nationaux appuient la coordination d'APPRENDRE (internationale et régionale) dans leurs relations avec les MEN, mobilisent leurs équipes dans l'organisation d'événements : ateliers de formation, séminaires nationaux ou internationaux, accueil de missions d'expertise, etc.

e. Le partenaire technique et financier

L'Agence Française de Développement, direction Education.

f. Les points focaux (PF)

Le programme s'assure du soutien d'un point focal au sein de chaque ministère concerné, afin de faciliter la circulation de l'information et la coordination des activités dans le pays en question.

Ils peuvent également servir d'informateurs privilégiés du programme sur la politique sectorielle du pays, et sur la façon dont APPRENDRE peut y contribuer.

2. Les sources d'expertise et les partenaires

a. Les Groupes Thématiques d'Expertise (GTE)

Les GTE sont au nombre de 7 (répartis par thématiques du programme), et constituent le cœur des pools d'expertise du programme. Sont mobilisés pour mener à bien les missions d'expertise dans les pays bénéficiaires, tels que définies dans les PTA (formation, production de documents, etc.).

b. Les organisations signataires de la charte partenariale

Une des composantes du programme consiste en l'animation d'un réseau d'organisations partenaires sur le thème de la coopération internationale en éducation. Certaines missions

d'expertise du programme sont menées à bien par des experts issus de ces organisations partenaires, et certains *sous-projets* sont portés en collaboration avec ces partenaires (par exemple un MOOC à destination des enseignants).

c. Les acteurs du secteur de l'Éducation intervenant localement

Les Plans de Travail Annuels sont co-rédigés sur la base de besoins exprimés par les MEN partenaires, prenant source dans leurs documents stratégiques nationaux, dans les évaluations des acquis scolaires (type PASEC) mais aussi dans les programmes des acteurs locaux du secteur de l'éducation (tels que la Banque Mondiale, les agences de Nations Unies, les agences de coopération bilatérale, etc.) et des opérateurs en charge de leur mise en œuvre sur place. Dans la mesure du possible, le programme APPRENDRE vient en amont, en complémentarité, en collaboration voire en renforcement des interventions des autres membres des GLPE.

d. Les experts nationaux associés

Certaines missions d'expertise sont menées par un binôme expert principal international / expert national associé. Le rôle de ce dernier est notamment d'aider à contextualiser les contenus des ateliers aux spécificités locales, et de s'assurer que les activités correspondent bien aux besoins du ministère de l'éducation.

e. Les équipes de recherche soutenues

Une des composantes du programme concerne la recherche opérationnelle nationale en éducation. Le programme apporte donc un soutien logistique et méthodologique à de nombreuses équipes de recherche porteuses des projets financés par APPRENDRE.

f. Les experts indépendants

Une partie importante des missions d'expertise sont assurées par des experts indépendants, n'appartenant à aucun GTE ou partenaire, répondant aux publications d'appels à manifestation d'intérêt publiés sur le site internet du programme.

3. Les bénéficiaires du programme

a. Les bénéficiaires directs

L'identité des bénéficiaires directs des activités du programme dépend des modalités d'intervention, mais il s'agit en général des participants aux nombreux ateliers de formation organisés dans les pays. Les directions d'un MEN utilisant des productions issues des activités du programme (documents cadres, modules de formation, etc.) peuvent également être considérées comme des bénéficiaires directs.

b. Les bénéficiaires indirects

Les bénéficiaires indirects sont probablement la catégorie de parties prenantes la plus difficile à définir, mais leur identification est un objectif à part entière de cette évaluation. En effet, la logique du projet repose en grande partie sur l'atteinte de petits groupes de bénéficiaires directs via des actions ciblées, mais pouvant impliquer d'importants effets de leviers et indirectement bénéficier à des populations bien plus larges. Cela peut passer par de la formation en cascade (par les personnes formées dans des ateliers du programme), par l'utilisation à grande échelle d'outils ou modules de formation produits dans le cadre du programme, par l'institutionnalisation de documents cadres rédigés avec l'aide d'experts du programme, par l'influence de politiques publiques par des recherches soutenues par le

programme, etc. Identifier ces bénéficiaires indirects et documenter les effets du programme sur eux sera l'un des enjeux majeurs de cette évaluation.

L'évaluation

1. Justification de l'évaluation et objectifs

Le programme a débuté en 2018 et devrait se terminer fin 2024. Cette évaluation devrait débuter en janvier 2024, et ses résultats seront attendus pour le troisième trimestre de la même année. Il s'agit donc d'une **évaluation finale anticipée**.

Cette évaluation a pour finalité principale d'assurer la redevabilité du programme vis-à-vis des différentes parties prenantes, en particulier l'AFD et les MEN avec qui il collabore. De par son positionnement, le programme a pour ambition de contribuer à des changements d'envergure dans les systèmes éducatifs des pays où il est présent. Toutefois, les activités réalisées étant très ciblées, il est difficile d'avoir une vision précise sur les effets provoqués au bout de la chaîne de causalité.

Mieux comprendre ces changements, et la manière dont le programme contribue à les provoquer, sera important dans le cadre de **la capitalisation du programme**. Dans ce sens, l'évaluation revêt également un **objectif d'apprentissage pour le programme et l'AUF dans son ensemble** (dimension formative). A cette fin, la logique du programme pourra être remise en question pour identifier ses forces et ses faiblesses dans le but d'améliorer l'utilité des actions entreprises à l'avenir.

A l'issue de l'évaluation, les instances de coordination du programme devraient avoir une compréhension plus précise :

- Des changements ou dynamiques de changements dans les systèmes éducatifs facilités par le programme ;
- Des contributions relatives des différentes composantes du programme à ces effets ;
- Des éléments de contexte influant l'atteinte ou non des objectifs du programme.

Mis bout-à-bout, ces éléments permettront de caractériser et de circonscrire les principaux effets de leviers mobilisés par le programme, et capitaliser sur les mécanismes ayant démontré le plus de succès.

Ainsi, l'évaluation devra impérativement remplir les objectifs généraux suivants :

1- Formaliser la théorie du changement du programme

Le dispositif du programme est varié et relativement complexe, et les objectifs ciblés sont ambitieux. La théorie du changement n'a toutefois pas été formalisée au moment du montage du programme. Un travail de cet ordre a été entrepris en cours de programme pour servir de base à une révision du cadre logique, mais le résultat ne peut pas être considéré comme parfaitement complet.

→ *La théorie du changement du projet devra être formalisée précisément par l'évaluateur pendant la phase de cadrage, afin de pouvoir être testée pendant l'évaluation*

En outre, les implications du changement d'échelle du programme (qui est passé de 4 à 26 pays après un an) devront être explorées.

2- Identifier et documenter les effets à grande échelle du programme

Les activités réalisées sont généralement très ciblées (formations de quelques dizaines de personnes, appui à la rédaction de documents cadres, appui à des projets de

recherche-action, etc.). Ces actions ont des outputs clairs et mesurables sur leurs bénéficiaires directs. Ces actions sont théoriquement mises en œuvre pour leur potentiel à produire des effets plus larges, sur des bénéficiaires indirects. Cela peut passer par le réinvestissement des ressources produites dans les ateliers, des formations en cascade, l'utilisation des compétences développées localement dans d'autres programmes (inter)nationaux ou encore l'influence sur les politiques sectorielles en éducation de base. Actuellement, la visibilité sur ces effets reste très incomplète.

→ *Des études de cas devront être réalisées pour décrire et analyser les changements impulsés dans certains pays échantillonnés*

3- Questionner la logique d'intervention du programme

Une fois les effets du programme documentés, il reste à identifier les mécanismes ayant permis de les provoquer. Des activités très différentes sont menées simultanément, ce qui rend difficile de discerner les contributions de chaque composante aux objectifs du programme. Il sera donc attendu de cette évaluation qu'elle questionne la théorie sous-jacente du programme, en identifiant les activités réalisées s'étant distinguées comme principaux leviers d'impact, et celles qui au contraire n'ont pas permis d'impulser de changement dépassant le cadre de leurs résultats immédiats.

→ *Une analyse confrontant la théorie du changement aux études de cas devra être réalisée*

4- Capitaliser les leçons des premières phases du programme

Afin de capitaliser sur les facteurs de succès et restreindre l'influence des facteurs d'échec identifiés au cours de l'évaluation, l'évaluateur devra formuler des recommandations sur la stratégie d'intervention du programme, ainsi que sur son organisation interne.

Les activités ayant le plus de potentiel à être reproduites avec succès dans d'autres contextes devront être clairement identifiées, de même que les conditions nécessaires à la réussite de ces activités.

2. Les questions évaluatives envisagées

Afin d'atteindre les objectifs généraux de l'évaluation, un certain nombre de questions évaluatives devront être répondues. Nous suggérons ici un certain nombre de questions évaluatives spécifiques pour chacun des objectifs généraux, en les catégorisant selon les critères du Comité d'Aide au Développement (CAD) de l'OCDE pour l'évaluation de l'aide au développement.

NB : Ces questions évaluatives sont données à titre indicatif et ne sont pas exhaustives. Un travail de (re)formulation des questions évaluatives sera attendu de l'évaluateur durant la phase de cadrage.

Critère CAD/OCDE	Question	Objectifs concernés
<i>Pertinence</i>	Dans quelle mesure les actions du programme ont répondu aux besoins des ministères de l'Education Nationale dans les pays concernés ?	2 / 3
	Quelle est la plus-value du programme APPRENDRE dans l'écosystème de la coopération internationale en éducation ?	1 / 2
<i>Cohérence</i>	Les actions du programme APPRENDRE se sont-elles inscrites de manière cohérente dans les dynamiques sectorielles nationales ?	2 / 3 / 4
	Les différentes composantes du programme ont-elles fonctionné de manière complémentaire ?	3 / 4
<i>Efficacité</i>	Les activités du programme sont-elles les plus adaptées pour atteindre les changements espérés ?	2 / 3 / 4
	Dans quelle mesure la théorie du changement du projet se vérifie-t-elle dans les faits ?	3
	Dans quelle mesure la plateforme partenariale imaginée pour porter le programme est-elle efficace ?	1 / 4
	Dans quelle mesure le programme est-il parvenu à s'adapter à des éléments de contexte défavorables (contexte politique, pandémie) ?	4
<i>Efficiences</i>	Au vu des ressources engagées, quelles activités du programme ont exhibé les effets de levier les plus importants ?	2 / 3
	Le changement d'échelle du programme (de 4 à 26 pays) a-t-il eu un impact sur la capacité du programme à délivrer des résultats ?	1 / 3 / 4
<i>Impact</i>	Dans quelle mesure le programme a-t-il contribué à faire évoluer les pratiques d'enseignement au primaire et au secondaire dans les pays concernés ?	2
	Dans quelle mesure le programme a-t-il contribué au renforcement des capacités des directions centrales dans les pays concernés au sujet de la formation des enseignants ?	2
	Le programme a-t-il initié des changements non-anticipés initialement dans les pays concernés ?	1 / 2
	Quels éléments de contexte propres aux différents pays concernés ont favorisé ou entravé l'atteinte des objectifs du programme ?	2 / 3 / 4
	Les effets du programme sont-ils bien distribués au sein des pays concernés (genre et inclusion) ?	2 / 3 / 4
<i>Viabilité</i>	Dans quelle mesure les formations délivrées et les ressources produites dans le cadre du programme ont-elles été pérennisées dans les pays concernés ?	2 / 3
	Les ministères de l'Education Nationale des pays concernés se sont-ils appropriés les objectifs du programme ?	2 / 3
	Le programme a-t-il permis de mettre en place une dynamique partenariale entre les acteurs de la coopération internationale en éducation ?	2 / 3

3. Dispositif de suivi existant et informations à disposition

Afin de suivre la mise en œuvre des activités, le programme dépend d'un système de suivi-évaluation pensé en début de programme.

Initialement, un cadre logique avait été développé pour encadrer le suivi-évaluation du programme. Il incluait de nombreux indicateurs de suivi, toutefois ceux-ci se sont en majorité révélés difficile à consolider. Ainsi, les données nécessaires au calcul des indicateurs prévus dans le cadre logique n'ont pas pu être collectées de 2018 à 2022. Pour pallier cette situation, le cadre a été retravaillé en 2023 de sorte à se reposer sur des indicateurs objectivement vérifiables (le rattrapage des données des années précédentes est en cours sur un nombre restreint d'indicateurs).

Le cadre logique a été révisé sur la base d'une théorie du changement du programme réalisée pour l'occasion. Ces deux documents seront mis à disposition de l'évaluateur – *toutefois un travail de clarification de la théorie du changement sera attendu durant la phase de cadrage.*

Un certain nombre d'informations basiques sur la mise en œuvre des activités (type d'activité, pays, lieu, identité des experts impliqués, nombre et type de participants, nombre et type de livrables produits) est compilé dans une base de données. Additionnellement, des questionnaires de satisfaction sont systématiquement soumis aux participants des ateliers organisés (pas depuis le début du programme néanmoins), et les données qui en résultent sont compilées dans une base de données. Enfin, un registre des experts ayant travaillé avec le programme est conservé.

En plus de ces différentes bases de données, le suivi-évaluation du programme repose sur des missions de suivi/bilan réalisées par les membres du Conseil Scientifique du programme dans les pays une fois que toutes les activités prévues ont été réalisées. Au cours d'une mission de ce type, le membre du CS rencontre l'ensemble des parties prenantes du pays en question (experts nationaux associés, point focal, bénéficiaires directs) et des représentants des directions du MEN impliquées, afin d'échanger sur la mise en œuvre et les perspectives du programme dans le pays. De ces missions sont produits des rapports de « Suivi de la mise en Œuvre des Plans de Travail Annuels » compilant et analysant les informations collectées durant la mission. Ces rapports seront mis à la disposition de l'évaluateur.

De même, l'évaluateur pourra consulter la documentation suivante :

- Documents généraux du programme (convention de financement, manuel des procédures, etc.)
- Rapports techniques et financiers semestriels et annuels
- Plan de travail annuels (PTA) de chaque pays concerné
- Termes de Référence des activités mises en œuvre
- Rapports des experts responsables des activités

Enfin, la coordination assurera l'accès de l'évaluateur aux différentes parties prenantes pour mener des entretiens. **Des missions en présentiel dans certains pays du programme seront ainsi organisées pour permettre à l'évaluateur de collecter des informations auprès des partenaires locaux.** Le nombre définitif de ces missions sera décidé au cours de la phase de cadrage, selon les besoins en information et la capacité de l'équipe d'évaluation (une hypothèse sur le nombre de missions devra être formulée et budgétisée dans l'offre technique et financière).

4. Eléments méthodologiques envisagés

La définition précise de la méthodologie d'évaluation est la prérogative de l'évaluateur. **Une proposition détaillée de méthodologie envisagée devra ainsi être soumise dans l'offre technique de consultance.** Si l'offre est retenue, cette méthodologie pourra au besoin être révisée au cours de la phase de cadrage. **Les éléments présentés ci-dessous sont donc des suggestions.** Quelle que soit la méthodologie envisagée, elle devra toutefois inclure à minima :

- Une analyse de la documentation existante ;
- Des entretiens (en présentiel ou distanciel) avec des experts, des partenaires, et des bénéficiaires du programme ;
- Des études de cas approfondies dans certains pays (missions en présentiel). Ces études de cas auront notamment pour objectif de mettre en avant la parole des MEN vis-à-vis du programme (retours d'expérience, satisfaction, perspectives, etc.)

Du fait des objectifs de cette évaluation et des éléments à disposition, les méthodologies qualitatives d'évaluations semblent de prime abord être les plus adaptées – mais des propositions de méthodologies quantitatives sont également les bienvenues. Dans ce qui suit, nous présentons les grandes lignes d'une démarche qui pourra être adaptée par l'équipe d'évaluation.

- L'évaluation devra impérativement commencer par la **formalisation de la théorie du changement**, afin de pouvoir mettre ensuite cette théorie à l'épreuve.
- Des méthodologies telles que celle du *recueil des incidences (outcome harvesting)* ou du *changement le plus significatif (MSC)* peuvent être utilisées pour **faire apparaître des histoires de changement** mettant en lumière les effets à grande échelle du programme.
- Ces histoires peuvent alors être analysées via, par exemple, une *analyse de contribution (contribution analysis)*, une *évaluation réaliste (realist evaluation)*, un *traçage de processus (process tracing)* et/ou une *analyse qualitative comparée (QCA)*. Quelle que soit la méthodologie retenue, il faudra qu'elle permette **d'isoler tant que possible la contribution du programme APPRENDRE aux changements identifiés** dans l'étape précédente et que les mécanismes et conditions ayant permis l'apparition de ces changements soient explicités

La collecte et l'analyse des informations sur les effets du programme dans l'ensemble des pays d'intervention ne semblent pas réalisables, ni nécessairement utiles. Un échantillonnage des pays sera donc réalisé, et des études de cas approfondies seront menées dans ceux qui seront sélectionnés

- A la lumière des cas d'études analysés, **des recommandations sur la stratégie du programme** (et donc sur la théorie du changement) ainsi que sur les processus de mise en œuvre devront être fournies.

Logistique

1. Processus de sélection des consultants

Cette évaluation pourra être réalisée par un consultant ou une équipe de consultance. Quoi qu'il en soit, l'équipe devra justifier à minima des attributs suivants :

- Personne physique ou morale (bureau d'étude ou consultant indépendant) ;
- Master ou supérieur en sciences sociales ou politiques publiques, de préférence dans le domaine de l'éducation ou de la coopération internationale ;
- Connaissance avérée des systèmes éducatifs africains, et idéalement des problématiques liées à la professionnalisation des enseignants ;
- Expérience démontrée dans la conduite d'évaluation de programmes internationaux en éducation. Expérience dans l'évaluation de programmes multi-pays et/ou financés par l'Agence Française de Développement est un plus ;
- Maîtrise démontrée de méthodes variées de collecte et d'analyse de données qualitatives (et quantitatives si incluses dans la méthodologie) ;
- Capacité d'analyse, de synthèse et de rédaction démontrée ;
- Maîtrise du français requise.

Pour candidater, les consultants devront faire parvenir une proposition technique et financière d'ici au 09/10/2023, à 00:00 GMT+1 aux adresses suivantes :

- clement.fays@auf.org
- jerome.bertheau@auf.org
- johanna.gardrel@auf.org

Elle devra contenir :

- Une note méthodologique précise incluant à minima une compréhension des enjeux présentés dans les termes de référence, une présentation de la méthodologie d'évaluation envisagée (méthode de sélection des cas, de collecte de données, d'analyse, etc.), et les considérations éthiques. Cette note ne devra pas excéder 10 pages, excluant les annexes.
- Les CV incluant la liste des références de consultances précédentes pour chaque membre de l'équipe de consultance (ainsi que des photocopies de pièces d'identité et de preuve de la légalité de l'activité de consultance).
- Des attestations signées d'absence de conflit d'intérêt pour l'ensemble des membres de l'équipe de consultance (modèle en annexe)
- Une répartition des rôles et responsabilités entre les différents membres de l'équipe de consultance
- Un calendrier détaillant les étapes de la mission de consultance
- Une proposition financière complète et toutes taxes comprises incluant :
 - o Coût journalier de chaque consultant mobilisés
 - o Nombre de jours par consultant/tâche
 - o Coûts annexes estimés (déplacements, traduction, logistique, etc.)

NB : Des hypothèses peuvent être faites au concernant le nombre de missions (études de cas) à réaliser, et les moyens à mobiliser pour celles-ci. Ces éléments pourront être revus pendant la phase de cadrage.

La sélection finale de l'équipe de consultance pour l'évaluation du programme APPRENDRE sera réalisée par le comité de pilotage de l'évaluation. Celui-ci sera composé à minima de :

- Clément Fays : Responsable du suivi-évaluation du programme
- Johanna Gardrel : Co-coordonnatrice du programme
- Jérôme Bertheau : Co-coordonnateur du programme

Les critères de sélection de l'équipe de consultance seront les suivants :

- Compréhension des enjeux du programme et de l'évaluation – 10%
- Profil et expérience des candidats – 25%
- Qualité et pertinence de la note méthodologique – 45%
- Proposition financière – 20%

A noter que la diversité des membres de l'équipe de consultance, en termes de genre, d'origine et autres dimensions, sera prise en considération lors du processus de sélection.

2. Livrables attendus et restitutions

Chaque livrable du processus d'évaluation devra être fourni en version électronique (en version modifiable et .pdf) au plus tard à la date prévue dans le calendrier, et sera soumis à la validation du comité de pilotage de l'évaluation avant de pouvoir avancer à l'étape suivante.

- Un rapport de lancement précisant la méthodologie proposée à l'issue de la phase de cadrage. Celui-ci ne devra pas excéder la dizaine de pages (annexes exclues). Celui-ci devra inclure (en annexe) :
 - o La théorie du changement du programme développée par l'évaluateur ;
 - o Les supports de collecte de données quantitatives et qualitatives ;
 - o Un calendrier détaillé et réaliste de la suite de l'évaluation.
- Un rapport intermédiaire d'une cinquantaine de pages maximum, incluant au moins 2 histoires de changements collectées et une analyse préliminaire de ces cas ;
- Un rapport final incluant à minima les éléments suivants :
 - o Une description de la compréhension du programme ;
 - o Une analyse critique de la théorie du programme ;
 - o Une présentation et justification de la méthodologie d'évaluation ;
 - o Une présentation en détails des cas de changements étudiés ;
 - o Une analyse critique de ces cas, selon la méthodologie adoptée ;
 - o Une analyse du dispositif opérationnel du programme ; et
 - o Des recommandations sur des améliorations à apporter pour améliorer l'impact et la viabilité des actions du programme sur les systèmes éducatifs.

Il présentera également en annexes :

- o L'ensemble des données brutes collectées ;
- o Une bibliographie précise ;
- o Les outils utilisés.
- Une synthèse exécutive du rapport final de 5 à 10 pages ;
- Une présentation PowerPoint servant de support à la présentation des résultats.

Des sessions de restitution accompagneront la remise de chaque rapport.

3. Calendrier prévisionnel

	sept-23	oct-23	nov-23	déc-23	janv-24	févr-24	mars-24	avr-24	mai-24	juin-24	juil-24	août-24
Publication des TDR d'évaluation	■	■										
Analyse des offres soumises		■	■									
Contractualisation avec l'équipe sélectionnée				■								
Remise des documents du programme + première réunion de pilotage				■								
Phase de cadrage				■	■							
Evaluation effective					■	■	■	■	■	■	■	
Rapport de démarrage					■							
Rapport intermédiaire								■				
Rapport final											■	
Synthèse exécutive												■

Le paiement s'effectuera en trois tranches successives :

- 20% du total après la validation du rapport de démarrage ;
- 30% après la validation du rapport intermédiaire ;
- 50% après la validation du rapport final et de la synthèse exécutive.