

Termes de référence (TdR) pour les achats de prestations de services d'une valeur égale ou supérieure au seuil de l'UE

Intitulé du projet :	Numéro de dossier:
Développement territorial intégré et bonne gouvernance	G-018106-001
Pays :	Internal order :
Togo	Output 1: 18106010000
Prestation objet de l'appel d'offres :	Output 2: 18106020000
Appui à la valorisation des potentiels territoriaux pour un développement local inclusif dans le nord du Togo	Output 3: 18106030000
	Numéro d'appel d'offres :
	10030260

0. Liste des abréviations.....	3
1. Contexte.....	4
2. Prescriptions à l'intention de la partie contractante.....	9
2.1 Durée	9
2.2 Objectifs, indicateurs, lots de prestations, jalons	9
2.3 Prescriptions relatives à la gestion du projet et des connaissances.....	22
2.4 Protection des données et sécurité de l'information	24
2.5 Autres prescriptions	25
3. Conception technique et méthodologique	26
3.1. Interprétation de l'objectif (point 1.1 du schéma d'évaluation)	26
3.2. Processus et acteurs dans le système partenaire (point 1.2 du schéma d'évaluation).....	27
3.3. Stratégie (point 1.3 du schéma d'évaluation).....	27
3.4. Gestion du projet (point 1.4 du schéma d'évaluation).....	29
3.5. Exigences diverses (point 1.5 du schéma d'évaluation)	30
4. Personnel.....	30
5. Consignes de calcul.....	43
5.1 Déploiement d'expert·e·s	44
5.2 Collaborateur·rice·s administratif·ive·s nationaux·ales	45
5.3 Frais de voyage et de déplacement.....	46
5.4. Biens matériels.....	47
5.5. Frais de fonctionnement dans le pays d'intervention	48
5.6. Ateliers, formations initiales et continues.....	48
5.7. Subventions locales	49
5.8. Frais divers	49
5.9. Poste de rémunération flexible	49
6. Exigences relatives au format de l'offre	49
7. Options ou contrat consécutif.....	50
7.1 Option portant sur l'extension du contenu des prestations / la prolongation de la durée du contrat selon l'article 132, paragraphe 2, alinéa 1 de la loi allemande sur les pratiques anticoncurrentielles (GWB).....	50

Prestation objet de l'appel d'offres :

Numéro de contrat : 10030260

7.2	Option portant sur l'achat de biens matériels selon l'article 132, paragraphe 2, alinéa 1 de la loi allemande sur les pratiques anticoncurrentielles (GWB)	51
7.3	Marché consécutif selon l'article 14, paragraphe 4, alinéa 9 du décret sur la passation de marchés publics [VgV]	51
8.	Annexes	51

0. Liste des abréviations

ANFCT	Agence nationale de formation des collectivités territoriales
BMF	Ministère fédéral allemand des Finances
CD	Coopération au développement
DDCL	Direction de la Décentralisation et des Collectivités Locales
DEL	Développement économique local
FACT	Fonds d'Appui aux Collectivités Territoriales
FCT	Faïtière des Communes du Togo
JE	Jour d'expert·e
LNOB	Leave No One Behind (Ne laisser personne de côté)
MATGLAC	Ministère de l'Administration Territoriale, de la Gouvernance Locale et des Affaires Coutumières
MDDL	Ministère délégué auprès du ministère de l'aménagement du territoire, chargé du Développement Local
MFB	Ministère des Finances et du Budget
MPD	Ministère de la Planification du Développement
PURS	Programme d'Urgence de Renforcement de la Résilience dans la région des Savanes
TdR	Termes de référence
UE	Union européenne

1. Contexte

Analyse des problèmes et des potentiels

Le Togo a entrepris ces dernières années d'importants efforts de réforme afin d'améliorer la situation sociale et économique du pays. Selon l'Indice de développement humain des Nations Unies (IDH), il occupe le 161^e rang sur 193 pays et fait ainsi partie du groupe des pays les moins avancés. L'économie repose principalement sur l'agriculture, qui emploie environ 30 % de la population (Banque mondiale, 2024). Les femmes au Togo sont confrontées à des formes multiples de discrimination sociale ; dans l'indice d'inégalité de genre du PNUD 2023, le pays se classe également au 161^e rang sur 193. Le taux de pauvreté en milieu rural, estimé à 58,8 %, est nettement supérieur à celui des zones urbaines (26,5 %) (Analyse politico-économique succincte, 2024). Environ 80 % des habitant·e·s des villes ont accès à l'électricité, contre seulement 10 % en milieu rural. La population connaît une croissance rapide avec un taux annuel de 2,3 % (Office fédéral allemand de la statistique, 2025). Sur les 9,3 millions d'habitant·e·s que compte actuellement le pays, environ un quart vit dans les régions de la Kara et des Savanes.

Une grande partie de la population des régions de la Kara et des Savanes dépend de l'agriculture de subsistance. Toutefois, l'avancée de la désertification et la dégradation des sols liées au changement climatique menacent les moyens de subsistance agricoles. Les infrastructures dans le nord du pays sont nettement moins développées que dans le sud, en particulier dans les zones rurales. Dans la région des Savanes, des attaques menées par des groupes armés liés à des réseaux jihadistes de la zone sahélienne se produisent régulièrement. La contrebande d'or, de drogues, d'armes et de carburant y est répandue. En 2025, 18 000 personnes déplacées internes ont été enregistrées au Togo, presque toutes en raison des attaques dans le nord du pays (Organisation internationale pour les migrations, 2025). Ces mouvements de population accentuent la pression sur les ressources socio-économiques déjà limitées dans les régions des Savanes et de la Kara. En 2022, le gouvernement a instauré l'état d'urgence et lancé le Programme d'Urgence de Renforcement de la Résilience dans la région des Savanes (PURS). Bien que la situation sécuritaire se soit depuis améliorée, les restrictions de circulation et du commerce transfrontalier entraînent également un ralentissement économique. De nombreux jeunes ne voient plus de perspectives dans la région.

Afin de permettre un développement durable, le Togo fait face à de profonds défis structurels. Le gouvernement a à plusieurs reprises affiché sa volonté de réforme et annoncé des mesures visant à améliorer la gouvernance et à renforcer l'économie. Toutefois, leur mise en œuvre demeure souvent mitigée. La corruption endémique freine également les réformes : le Togo occupe le 121^e rang sur 180 dans l'indice de perception de la corruption 2024 de Transparency International. Les élections sont souvent considérées par les observateurs indépendants comme n'étant ni libres ni équitables (Analyse politico-économique succincte, 2024). Bien qu'il existe des forces réformatrices actives, les droits civils et politiques fondamentaux restent systématiquement restreints par l'État, tandis que les membres de l'opposition et les organisations de la société civile font l'objet de traitements répressifs.

Malgré ces défis majeurs, le pays dispose également de potentiels importants. Le Togo s'est engagé à atteindre les objectifs de l'Agenda 2030 et intègre les Objectifs de Développement Durable dans ses plans de développement, notamment dans la feuille de route gouvernementale Togo 2025 ainsi que dans la Vision Togo 2030. Parallèlement, de nombreuses mesures prévues dans la feuille de route de mise en œuvre de la décentralisation adoptée en 2016 ont été réalisées. En 2019, 117 communes ont été reconstituées, dotées de compétences publiques et des élections communales ont été organisées pour la première fois

depuis 30 ans. En 2024, les premières élections régionales ont eu lieu et quatre des cinq gouverneurs ont été nommés ; depuis janvier 2025, les conseils régionaux élus sont installés. En avril 2025, la nouvelle Politique nationale de décentralisation, assortie d'un plan de mise en œuvre budgétisé, a été validée. Elle vise à établir des bases contraignantes pour clarifier les compétences et organiser la coordination entre ministères, gouvernorats, régions, préfectures et communes. En juillet 2025, les deuxièmes élections communales se sont tenues dans un contexte de fortes tensions préélectorales ; toutefois, l'installation des 1 527 conseillers municipaux élus à l'échelle nationale n'a pas encore eu lieu.

Objectif et indicateurs du projet

Bien que des administrations régionales et des communes aient été constituées en tant que collectivités territoriales, les mandats définis, les ressources et les structures administratives fonctionnelles font encore défaut. D'importants décrets relatifs au transfert de compétences (santé, éducation, eau) ont été adoptés. Toutefois, le développement de procédures administratives adaptées à la mise en œuvre pratique du transfert de compétences reste encore à réaliser. Ainsi, les conditions essentielles à l'exercice effectif des compétences transférées ne sont pas encore réunies. Dans la région des Savanes, cette situation est aggravée par le contexte sécuritaire précaire. Les communes et administrations régionales de la Kara et des Savanes ne sont pas en mesure d'assurer de manière suffisante les bases de la vie sociale et économique dans leur région (*problème central*).

Le module autonome intervient ainsi sur l'amélioration du transfert de compétences, du renforcement de la collaboration entre les acteurs étatiques, du secteur privé et de la société civile, ainsi que de la transparence et de la participation dans la planification et la mise en œuvre des budgets communaux.

L'objectif du module est le suivant : Les acteurs régionaux et communaux de deux régions du Togo valorisent les potentiels sociaux et économiques de leurs régions en vue d'une amélioration équitable des conditions de vie de leurs citoyen·ne·s.

Le projet intervient à travers trois outputs complémentaires, contribuant ensemble à l'atteinte de l'objectif du module.

Le groupe cible du projet comprend des cadres techniques et décisionnels au sein d'institutions et d'organisations disposant de mandats, de responsabilités et d'intérêts dans les domaines de la décentralisation, du développement régional et communal. Au niveau national, il s'agit des cadres techniques et dirigeants des ministères ainsi que des institutions sous tutelle compétents en matière de finances, d'aménagement du territoire, de développement local, de gouvernance et d'administration territoriale. Au niveau local, le projet cible les cadres techniques et dirigeants des régions et des communes (en tant que collectivités territoriales), ainsi que des structures associatives régionales et communales. D'autres acteurs pertinents sont les organisations de la société civile ainsi que les entreprises privées actives dans le domaine du développement communal. Au total, le module pourra atteindre jusqu'à 1 000 cadres techniques et dirigeants, dont environ 300 femmes.

Par l'intermédiaire de ces multiplicateurs, la population des régions de la Kara et des Savanes sera touchée. Celle-ci souffre de services publics de base insuffisants, du manque d'opportunités économiques, des effets du changement climatique sur les moyens de subsistance, ainsi que des restrictions de la vie sociale et économique liées à la situation sécuritaire dans le nord du pays, et pourra bénéficier d'une gouvernance locale performante et participative améliorant ses conditions de vie. Les groupes particulièrement défavorisés comprennent les femmes, les personnes vivant dans la pauvreté, les personnes en situation

de handicap, les réfugié·e·s et déplacé·e·s internes, ainsi que le grand nombre de jeunes ne disposant pas de perspectives économiques et sociales pour un avenir digne dans leur région. Au total, jusqu'à 2 100 000 personnes pourront être atteintes dans les deux régions cibles, dont environ 50 % de femmes, 40 % de personnes âgées de moins de 15 ans et 20 % de personnes en situation de handicap. Grâce au transfert de connaissances à destination des cadres d'autres communes et institutions nationales, ainsi qu'à l'appui-conseil relatif aux cadres nationaux (transfert de compétences, formations), l'ensemble de la population togolaise bénéficiera indirectement du projet.

Structure des responsables et des partenaires : En raison de ses compétences en matière de collectivités territoriales, le MATGLAC constitue un partenaire central de mise en œuvre du module. Son mandat couvre le développement des politiques et stratégies ainsi que la tutelle technique et administrative des collectivités territoriales. La Direction de la Décentralisation et des Collectivités Locales (DDCL) est responsable du pilotage du processus de décentralisation ; elle abrite également le secrétariat du FACT. Toutefois, la DDCL ne dispose pas de ressources humaines et financières suffisantes au regard de l'étendue de son mandat. Le MATGLAC dispose de directions à Lomé ainsi que de représentations dans les cinq régions du pays, regroupant environ 1 000 agent·e·s, dont près de 200 au niveau régional.

Le MFB détient les compétences en matière de planification budgétaire et de fiscalité et assure la supervision financière des communes. Des risques modérés subsistent en matière de transparence et de redevabilité dans la répartition des ressources et les procédures de passation des marchés publics.

Le MDDL est chargé du pilotage stratégique de la planification du développement local et de la cohérence territoriale. Il travaille en étroite collaboration avec les conseils régionaux et appuie les communes dans la mise en œuvre de leurs plans de développement. Ses capacités institutionnelles sont encore en cours de consolidation. La nouvelle organisation gouvernementale mise en place en 2025 entraîne des chevauchements de compétences entre la gouvernance locale, l'aménagement du territoire et le développement local. Le module soutient la coordination interministérielle afin de renforcer les synergies et d'éviter les doublons institutionnels.

Structures partenaires en aval : D'autres partenaires centraux du module sont les administrations régionales et les communes en tant que collectivités territoriales décentralisées. Les conseils régionaux, installés en janvier 2025 comme organes politiques des administrations régionales, sont responsables de l'élaboration des plans régionaux de développement, de la gestion budgétaire régionale ainsi que de la coordination entre préfectures et communes au sein des régions. Toutefois, les conseils régionaux ne disposent pas encore de structures administratives pleinement fonctionnelles pour assurer ces missions. Dans le cadre du transfert de compétences vers les administrations régionales, le développement des capacités techniques des conseils régionaux et des administrations spécialisées est nécessaire.

Le module intervient dans deux régions cibles définies conjointement avec le partenaire politique, à savoir la Kara et les Savanes, où les 38 communes seront accompagnées à travers les approches de benchmarking et de *peer-to-peer-learning*. Les communes, en tant qu'échelon administratif de proximité, sont responsables de la fourniture des services de base, des infrastructures locales et de la mise en œuvre des projets de développement local. Dans le cadre du transfert de compétences, de nouvelles responsabilités leur sont transférées de manière progressive. Les administrations communales ne disposent cependant pas encore des capacités nécessaires pour exercer pleinement ces compétences transférées.

Les conseils municipaux ont notamment pour missions de définir les priorités de développement, d'adopter les budgets communaux, d'assurer le contrôle de l'action des maires et des administrations communales, ainsi que de garantir la participation politique et sociale des citoyen·ne·s aux processus décisionnels locaux. Les nouveaux conseils municipaux élus en juillet 2025 ne sont toutefois pas encore installés et nécessitent un appui en matière de développement des capacités pour exercer leurs fonctions.

Les organisations de la société civile jouent un rôle important dans les zones rurales et parfois affectées par les crises des régions cibles de la Kara et des Savanes, dans un contexte marqué par la faiblesse des institutions publiques. Par leur engagement dans les domaines de l'inclusion, de la santé, de l'éducation, du développement économique ainsi que de l'intégration des groupes marginalisés, elles constituent des acteurs essentiels pour la mise en œuvre du module.

Approche méthodologique

Afin d'atteindre l'objectif du module, la stratégie du projet s'appuie sur les trois niveaux de l'approche de développement des capacités (*Capacity Development*).

Au niveau individuel, le projet vise à renforcer les compétences techniques et méthodologiques des cadres et agent·e·s des administrations régionales et communales dans les régions cibles. Cela comprend notamment les compétences en matière de planification participative du développement, de mise en œuvre de projets de développement local (par exemple issus des plans de développement communal) ainsi que d'utilisation des conventions locales de développement. En outre, les capacités des agent·e·s des administrations communales seront renforcées en matière de planification budgétaire participative, de mise en œuvre de budgets citoyens ainsi que d'utilisation d'instruments de transparence financière et de redevabilité, en tenant compte des approches numériques éprouvées. Dans ce cadre, il est important d'identifier les comportements exposés aux risques de corruption et de sensibiliser les acteurs concernés. Cela nécessite également un renforcement des capacités de la société civile et des médias sur les thématiques de la gouvernance locale, de la gestion budgétaire et de la redevabilité. Compte tenu du contexte de fragilité dans le nord du pays, il est par ailleurs essentiel de renforcer de manière ciblée les capacités des acteurs communaux et de la société civile en matière de gestion des situations de crise.

Au niveau organisationnel, l'appui-conseil du projet vise à améliorer la performance des administrations régionales et communales. À travers le *benchmarking*, les communes seront évaluées sur la base de procédures standardisées appliquées à des processus clés de l'administration communale. Cette approche permettra d'identifier les forces et les besoins d'apprentissage liés à ces processus clés et servira de base au renforcement des capacités par l'apprentissage entre pairs (*peer-to-peer-learning*). Cette méthodologie sera mise en œuvre avec les institutions partenaires compétentes, notamment la Faïtière des Communes du Togo (FCT) pour le benchmarking et l'Agence Nationale de Formation des Collectivités Territoriales (ANFCT) pour le *peer-to-peer-learning*. Elle permettra ainsi d'ancrer durablement cette approche dans le système partenaire et de renforcer de manière pérenne la coopération, la mise en réseau et les échanges institutionnalisés entre les communes. L'appui organisationnel à la régionalisation de la Cour des comptes contribuera également à améliorer le suivi des irrégularités dans la gestion des ressources publiques au niveau communal.

Au niveau sociétal, le projet renforcera les capacités techniques et méthodologiques des ministères concernés afin de développer les procédures administratives nécessaires à la mise en œuvre des compétences transférées et d'utiliser les connaissances issues du terrain pour l'adaptation fondée sur des données probantes des stratégies nationales. Les capacités

techniques et méthodologiques du MFB et du FACT seront également renforcées afin de développer des mécanismes de financement efficaces pour le transfert de compétences. La participation des citoyen·ne·s contribuera à renforcer la transparence des décisions de planification et la redevabilité.

Dans l'ensemble des mesures mises en œuvre aux différents niveaux du développement des capacités, l'égalité de genre ainsi que le principe « *Leave No One Behind* » (LNOB) de l'Agenda 2030 seront pris en compte. Le projet renforcera notamment le rôle des femmes et des groupes de population défavorisés ainsi que leur participation, à travers l'intégration d'approches sensibles au genre et au LNOB dans la planification et la mise en œuvre des mesures de développement. Cela pourra notamment se traduire par leur implication dans les processus participatifs, l'analyse des impacts sociaux des mesures de développement ainsi que la réalisation d'analyses de vulnérabilité et d'études d'impact environnemental et social (EIES).

L'adaptation au changement climatique sera prise en compte comme thématique transversale, ainsi que de manière approfondie dans l'appui à la planification et à la mise en œuvre des projets de développement local, afin de garantir que, par exemple, les arbitrages liés à des ressources limitées ne conduisent pas à des raccourcis dans les processus de décision ou à des enrichissements injustifiés entraînant des décisions de planification non durables.

Les approches numériques seront intégrées comme standard dans l'ensemble des mesures de développement des capacités, notamment à travers l'offre de formation en ligne de l'ANFCT, l'intégration d'approches numériques dans la gestion des recettes communales (*SIG-Recettes*) ainsi que l'utilisation du *Géoportail*.

L'Output 1 vise à renforcer les capacités des communes et des administrations régionales pour la mise en œuvre des compétences transférées. À cette fin, le projet appuie la conception et l'ancrage institutionnel des procédures administratives nécessaires à la mise en œuvre du transfert de compétences communales. En collaboration avec des acteurs nationaux tels que le MDDL, le MATGLAC et le MFB, des mécanismes de pilotage, de coordination et de financement du transfert de compétences sont développés, notamment une méthodologie d'allocation des ressources fondée sur la performance, des critères d'évaluation des capacités, un guide méthodologique pour l'exercice des compétences transférées ou encore une plateforme numérique de suivi de la mise en œuvre du transfert de compétences. Parallèlement, les capacités des acteurs locaux, notamment des administrations communales, sont renforcées afin de leur permettre d'exercer leurs nouveaux mandats. En coopération avec l'ANFCT, les capacités existantes sont analysées, les compétences manquantes identifiées et des offres de formation adaptées développées, garantissant ainsi l'ancrage durable des connaissances dans le secteur de la décentralisation. L'utilisation systématique et le renforcement des processus et structures du système partenaire contribuent à assurer la durabilité et l'efficacité des mesures.

L'Output 2 vise à améliorer la collaboration entre les acteurs du secteur privé, de la société civile et les acteurs étatiques en faveur d'un développement communal sensible aux conflits, équitable dans la répartition des ressources et respectueux de l'égalité de genre. Le renforcement des capacités techniques et de coordination des communes est assuré à travers le benchmarking pour l'évaluation de la performance ainsi que des offres de *peer-to-peer-learning* ciblées en fonction des résultats obtenus. Les expériences acquises alimentent l'amélioration fondée sur des données probantes du cadre institutionnel, notamment à travers la définition de critères de performance pour le fonds d'appui FACT. La coordination territoriale est renforcée afin d'assurer une intégration cohérente des instruments de planification existants conformément aux orientations nationales. Dans ce contexte, des plans de

développement régionaux sont élaborés afin de permettre une coordination économiquement durable des interventions. Pour la mise en œuvre des mesures prioritaires, l'introduction de conventions de développement entre les autorités publiques, le secteur privé et la société civile est soutenue. Les communes sont accompagnées dans l'amélioration de l'accès aux services de base en tenant compte des dimensions de genre et d'inclusion en commençant par les secteurs dans lesquels le transfert de compétences a déjà eu lieu (santé, développement économique local). Afin de faire face aux impacts sociaux liés à la propagation des violences islamistes en provenance du Burkina Faso, les communes sont conseillées dans la planification et la mise en œuvre de mesures de développement de manière à ne pas aggraver les conflits existants, mais au contraire à renforcer la résilience des communautés locales. Afin d'améliorer les perspectives des jeunes et de prévenir leur migration ou leur radicalisation, les acteurs communaux, du secteur privé et de la société civile sont accompagnés dans le développement d'offres spécifiques pour les jeunes, la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes ainsi que le développement de chaînes de valeur locales.

L'Output 3 vise à introduire des instruments participatifs et transparents dans la gestion des finances communales. À cet effet, le développement des procédures administratives relatives aux compétences transférées (Output 1) et leur mise en œuvre (Output 2) sont complétés par le renforcement des capacités de pilotage financier des communes, condition essentielle d'un développement territorial intégré efficace. À travers le *benchmarking* et le *peer-to-peer-learning*, les 38 communes des régions cibles sont accompagnées afin d'exercer de manière autonome, conforme et transparente les responsabilités qui leur sont transférées dans la gestion des ressources publiques, notamment par le renforcement de leurs capacités en matière de mobilisation des recettes propres, de gestion budgétaire publique, de prévention de la corruption et de redevabilité. Pour améliorer l'efficacité de la mobilisation des recettes communales, le système de gestion des recettes SIG-Recettes ainsi que le système national de gestion financière SOLAF (Solution Logicielle pour Administrations des Finances) seront introduits. Des instruments tels que la budgétisation participative, les rapports publics de redevabilité et les budgets citoyens renforcent le contrôle citoyen et la confiance envers les administrations communales. Les capacités des représentant·e·s des médias et de la société civile sont renforcées dans les domaines de la gouvernance locale, de la gestion budgétaire et de la redevabilité. La régionalisation des Cours des comptes est soutenue et les capacités de la HAPLUCIA sont renforcées pour la mise en place de mécanismes conjoints de prévention de la corruption, de contrôle financier et de suivi des irrégularités dans la gestion financière communale. La gestion responsable des ressources publiques contribue à améliorer l'efficacité de l'action publique.

2. Prescriptions à l'intention de la partie contractante

2.1 Durée

La durée estimée du contrat de prestation de services est indiquée dans les « Conditions particulières ». La durée définitive et la période d'exécution sont fixées dans la lettre d'attribution du marché.

2.2 Objectifs, indicateurs, lots de prestations, jalons

La partie contractante est responsable de l'atteinte de certains objectifs et indicateurs cités ci-dessous, tandis que pour d'autres, elle apporte une contribution à travers les prestations mises en œuvre. Ces deux niveaux sont pris en compte dans la structuration des indicateurs.

Objectif du module (contribution)

Les acteurs régionaux et communaux de deux régions du Togo valorisent le potentiel social et économique de leurs régions afin d'améliorer les conditions de vie de leurs citoyen·ne·s de manière équitable.

Indicateur(s) de l'objectif du module

Indicateur 1 de l'objectif du module (contribution) :

Nombre de procédures administratives appliquées par les communes et les régions afin d'assurer la mise en œuvre des compétences qui leur ont été transférées.

Valeur de référence : 0 procédure administrative (les compétences ne sont pas transférées et les procédures administratives ne sont pas développées) (2025)

Valeur cible : 2 procédures administratives (2029)

Indicateur 2 de l'objectif du module (contribution) :

Nombre de projets de développement local élaborés en collaboration entre les acteurs publics, le secteur privé et la société civile.

Valeur de référence : 40 projets de développement local (2025)

Valeur cible : 80 projets de développement local, dont 10 avec un focus sur l'égalité de genre ou l'inclusion (2029)

Indicateur 3 de l'objectif du module (contribution) :

Pourcentage de communes élaborant ou mettant en œuvre leurs budgets annuels selon des principes d'équité avec la participation des citoyen·ne·s.

Valeur de référence : 5 communes sur 38 (2025)

Valeur cible : 20 communes sur 38 (2029)

Indicateur 4 de l'objectif du module (contribution) :

Pourcentage des citoyen·ne·s enquêté·e·s ayant confirmé une amélioration de l'accès aux services de base dans leur commune.

Valeur de référence : 0 % des citoyen·ne·s enquêté·e·s (la satisfaction vis-à-vis des services de base communaux n'est jusqu'à présent pas mesurée de manière systématique dans les régions cibles) (2025)

Valeur cible : 65 % des citoyen·ne·s enquêté·e·s (193 sur 385 personnes interrogées, dont 50 % de femmes, 20 % de personnes en situation de handicap et 20 % de jeunes) (2029)

Output 1 : Les capacités des communes et des administrations régionales pour la mise en œuvre des compétences transférées sont renforcées.

Indicateurs d'output 1 :

1. **1.1 (contribution)** Nombre de procédures administratives développées dans le cadre du transfert de compétences aux communes et aux administrations régionales.

Valeur de référence : 1 procédure administrative (2025)

Valeur cible : 6 procédures administratives, dont 1 numérique (2029)

2. **1.2 (responsable)** Nombre d'élue·e·s ainsi que de cadres communaux et régionaux ayant suivi avec succès une formation sur une compétence communale transférée.

Valeur de référence : 0 élu·e·s ainsi que cadres communaux et régionaux (2025)

Valeur cible : 150 élu·e·s ainsi que cadres communaux et régionaux, dont 30 femmes (20 % – estimation représentative de la population cible) (2029)

Output 2 : La collaboration entre les acteurs du secteur privé, de la société civile et les acteurs étatiques en faveur d'un développement communal sensible aux conflits, équitable dans la répartition des ressources et respectueux de l'égalité de genre est améliorée.

Indicateurs d'output 2 :

3. **2.1 (contribution substantielle)** Nombre de formats mis en place pour renforcer la collaboration entre les communes, le secteur privé et la société civile dans la planification et la mise en œuvre de projets de développement local sensibles aux conflits, équitables en matière de répartition des ressources et d'égalité de genre.

Valeur de référence : 2 formats (2025)

Valeur cible : 5 formats, dont 3 avec un lien avec l'égalité de genre ou l'inclusion (2029)

dont au moins 2 appuyés de manière substantielle par la partie contractante (voir lot de prestation 1.3).

4. **2.2 (contribution)** Pourcentage d'acteurs de la société civile ayant confirmé que les intérêts des groupes de population vulnérables qu'ils représentent ont été pris en compte dans la planification des projets de développement local, notamment en matière d'inclusion et d'égalité de genre.

Valeur de référence : 10 % (2 sur 20) des acteurs de la société civile (2025)

Valeur cible : 50 % (10 sur 20) des acteurs de la société civile (2029)

Output 3 : Des instruments participatifs et transparents de gestion des finances publiques, facilitant la participation et le contrôle citoyen, sont introduits dans les communes.

Indicateurs d'output 3 :

5. **3.1. (contribution)** Nombre de communes utilisant des instruments participatifs et transparents de gestion des finances publiques.

Valeur de référence : 5 communes sur 38 (2025)

Valeur cible : 20 communes sur 38 (2029)

6. **3.2 (contribution)** Pourcentage de participant·e·s issu·e·s de la société civile et des médias ayant démontré, à travers un cas concret, que la formation a renforcé leur capacité à mieux suivre l'élaboration et la mise en œuvre des budgets communaux.

Valeur de référence : 0 % des participant·e·s (les formations n'ont pas encore été réalisées) (2025)

Valeur cible : 70 % des participant·e·s (210 sur 300 participant·e·s, dont 120 femmes, jeunes ou personnes en situation de handicap) (2029)

Indicateurs supplémentaires - Les indicateurs standard du BMZ (**contribution**) :

7. Nombre de personnes ayant accès à des services administratifs améliorés (KT 1.1.)
8. Nombre de personnes ayant participé directement aux processus de concertation, de prise de décision ou de formulation des politiques aux niveaux communal, régional ou national (KT 1.2)
9. Nombre de personnes vivant dans des contextes de crise ayant un accès amélioré aux services de base (KT 1.3)

La partie contractante assume la responsabilité de la réalisation des lots de prestations suivants ainsi que des jalons correspondants :

Lot de prestations 1 - 3 : Dispositif de *benchmarking* et de *peer-to-peer learning*

Le lot de prestations 1 - 3 vise la mise en place d'un dispositif intégré de *benchmarking* et de *peer to-peer learning* au service de la performance communale. Il est structuré autour de trois axes complémentaires : (1.1) l'ancrage institutionnel et organisationnel du *benchmarking* au sein de la Faïtière des Communes du Togo (FCT), (1.2) le développement et l'institutionnalisation des approches de *peer-to-peer learning* au sein de l'Agence nationale de formation des collectivités territoriales (ANFCT), et (1.3) la mise en œuvre opérationnelle, le suivi, la capitalisation et l'institutionnalisation progressive du *benchmarking* et du *peer-to-peer learning* dans les domaines de compétences ciblés des communes en lien avec les trois (3) outputs du projet.

Lot de prestation 1 Appui technique et organisationnel à la Faïtière des Communes du Togo (FCT) pour le développement et l'opérationnalisation du *benchmarking* comme méthodologie de réseau axée sur la performance communale

Le lot de prestation 1 porte sur l'appui technique et organisationnel à la Faïtière des Communes du Togo (FCT) pour le développement, l'ancrage institutionnel et l'opérationnalisation du *benchmarking* comme méthodologie de réseau axée sur la performance communale. Il vise à doter les 38 communes cibles (Kara, Savanes) d'un cadre structuré, harmonisé et fondé sur des données quantitatives et qualitatives permettant l'évaluation comparative des performances communales, l'identification des bonnes pratiques ainsi que le pilotage du renforcement des capacités et du *peer-to-peer learning*. Le dispositif développé devra également prendre en compte les perspectives de réplification progressive et de mise à l'échelle au niveau national par la FCT vers les 117 communes du Togo. L'approche pourra également contribuer au développement progressif de mécanismes de *benchmarking* au niveau régional.

Dans un contexte de décentralisation renforcée, marqué par la mise en œuvre de la Politique nationale de décentralisation (PoNaD 2025–2034) et de son plan stratégique quinquennal, ainsi que par l'existence d'un cadre juridique et institutionnel orienté vers l'efficacité de l'action publique locale, le **projet développement territorial intégré et bonne gouvernance au Togo** (GNOZOU*Développement) prévoit d'appuyer la méthodologie de renforcement des capacités des communes mise en œuvre par la Faïtière des Communes du Togo (FCT) à travers l'approche de *benchmarking*.

Pour atteindre ces objectifs, le contractant mettra en œuvre les prestations (P) suivantes :

P - 1.1 : Introduction et cadrage du processus de *benchmarking*

Le contractant accompagnera l'introduction et le cadrage du processus de *benchmarking* avec les principales parties prenantes concernées (compréhension commune de l'approche, clarification des rôles et responsabilités, orientations méthodologiques, attentes des acteurs, perspectives de mise à l'échelle et d'ancrage institutionnel, etc.).

P – 1.2 : Diagnostic du dispositif actuel de renforcement des capacités des communes au sein de la FCT

Le contractant réalisera un diagnostic du dispositif actuel de renforcement des capacités des communes mis en œuvre par la FCT (approches existantes, défis de pilotage, mécanismes de mise en réseau, opportunités d'ancrage du *benchmarking*, recommandations opérationnelles, etc.).

P – 1.3 : Évaluation des capacités institutionnelles et organisationnelles de la FCT

Le contractant évaluera les capacités institutionnelles et organisationnelles de la FCT à ancrer durablement le *benchmarking* et formulera des recommandations stratégiques pour le développement et l'opérationnalisation de l'approche (gouvernance, rôles et responsabilités, ressources humaines, mécanismes de coordination, capacités de gestion des données, capacités d'innovation et d'adaptation, etc.).

P – 1.4 : Structuration organisationnelle du dispositif de *benchmarking* au sein de la FCT

Le contractant accompagnera la FCT dans la mise en place d'une structure organisationnelle dédiée au pilotage du *benchmarking* comme méthodologie de réseau axée sur la performance communale.

À cet effet, le contractant appuiera notamment :

- La définition des rôles et responsabilités des acteurs impliqués ;
- L'identification des compétences clés nécessaires au pilotage du *benchmarking* ;
- La mise en place de mécanismes de coordination et de pilotage ;
- Le développement d'un cadre (logique) harmonisé de pilotage du *benchmarking* définissant notamment les domaines de performance, les indicateurs, les rôles et responsabilités des acteurs, les mécanismes de collecte et d'analyse des données ainsi que les modalités d'exploitation des résultats ;
- L'élaboration d'un plan d'action opérationnel pour la mise en œuvre du *benchmarking* au sein de la FCT.

P – 1.5 : Conception d'un système numérique de gestion des données du *benchmarking*

Le contractant accompagnera la FCT dans la conception d'un système numérique de gestion des données dédié au pilotage du *benchmarking* communal. Le contractant assistera le client dans la préparation et la réalisation d'un appel d'offres distinct pour la mise en œuvre des services de développement logiciel requis. Cela inclut une spécification détaillée du logiciel, les services de développement à fournir, les besoins en personnel, la grille d'évaluation, l'estimation des coûts.

Le système à concevoir devra notamment permettre :

- La collecte, l'agrégation et l'analyse des données quantitatives et qualitatives collectées auprès des communes ;
- La visualisation des résultats par commune, domaine de performance et indicateur ;
- L'intégration des dimensions genre et inclusion dans le traitement et la visualisation des données ;

- La conception du système numérique selon les “*Principles for Digital Development*”, notamment en matière de durabilité, de simplicité d'utilisation, d'interopérabilité et d'extension ;
- Prendre en compte les écosystèmes numériques et plateformes existants au sein des institutions partenaires, notamment de l'Agence Togo Digital (ATD) ;
- Une utilisation simple, évolutive et financièrement soutenable.

Le système à concevoir devra également contribuer :

- À la prise de décision à différents niveaux institutionnels ;
- À la planification des activités de *peer-to-peer learning* ;
- Au pilotage du renforcement des capacités des communes ;
- À la transparence et à l'émulation entre les communes ;
- Et potentiellement à l'orientation des mécanismes de financement fondés sur la performance, notamment dans le cadre du Fonds d'Appui aux Collectivités Territoriales (FACT) et des mécanismes de financement liés au transfert des compétences.

Dans le cadre du pilotage du *benchmarking*, les données collectées auprès des communes devront servir de base quantitative de comparaison des performances communales dans les domaines de compétences ciblés. Cette approche devra permettre de soutenir les processus d'apprentissage par les pairs (*peer-to-peer learning*), d'encourager l'émulation entre les communes et de renforcer la transparence dans l'orientation des appuis aux collectivités territoriales.

Le contractant produira un guide d'utilisation orienté pratique du système numérique de gestion des données sur la base de la documentation technique des développeurs et le mettre à disposition de la FCT.

P – 1.6 : Conception des outils de collecte des données du *benchmarking*

Le contractant travaillera avec le FCT pour concevoir des outils permettant de collecter les données quantitatives et qualitatives nécessaires au pilotage du *benchmarking* communal. Le contractant assistera le client dans la préparation et la réalisation d'un appel d'offres distinct pour la mise en œuvre des services de développement logiciel requis. Cela inclut une description précise du logiciel, des services de développement à fournir, des besoins en personnel, des grilles d'évaluation, des estimations de coûts.

Les outils à concevoir devront notamment :

- Permettre la collecte harmonisée des données liées aux domaines de performance ciblés ;
- Faciliter la pondération, l'analyse et la comparaison des indicateurs ;
- Intégrer des outils et applications numériques ;
- Être simples d'utilisation et adaptés aux capacités opérationnelles des communes ;
- Permettre une transmission efficace et sécurisée des données collectées ;
- Être compatibles avec le système numérique de gestion des données développé dans le cadre du *benchmarking* (voir P5).

P – 1.7 : Renforcement des capacités de la FCT pour le pilotage du *benchmarking*

Le contractant accompagnera le renforcement des capacités techniques et organisationnelles de la FCT pour le pilotage et l'opérationnalisation du *benchmarking* communal (utilisation du système numérique et des outils de collecte des données, compréhension et appropriation du *benchmarking*, analyse de pratiques pertinentes, utilisation des outils de visualisation et d'analyse des données, etc.).

Jalons du lot de prestation 1	Date / délai de livraison
L'introduction et le cadrage du processus de <i>benchmarking</i> avec les principales parties prenantes sont réalisés	2 mois après le début du contrat
Un diagnostic du dispositif actuel de renforcement des capacités des communes au sein de la FCT est réalisé et validé	4 mois après le début du contrat
Une évaluation des capacités institutionnelles et organisationnelles de la FCT est réalisée avec des recommandations stratégiques	4 mois après le début du contrat
Un cadre harmonisé de pilotage du <i>benchmarking</i> définissant les domaines de performance, les indicateurs, les rôles et responsabilités ainsi que les mécanismes de collecte et d'exploitation des données est développé et validé	6 mois après le début du contrat
Une structure organisationnelle dédiée au pilotage du benchmarking est proposée avec son mode de fonctionnement et son plan d'action	6 mois après le début du contrat
Les documents d'appel d'offres pour les services informatiques du système de gestion des données de benchmarking numérique sont disponibles	6 mois après le début du contrat
Les documents d'appel d'offres pour le développement d'outils numériques de collecte de données sont disponibles	6 mois après le début du contrat
Une première version opérationnelle du système numérique de gestion des données du benchmarking a été testée en consultation avec les partenaires	10 mois après le début du contrat
Les outils numériques et mobiles de collecte des données sont testés en consultation avec les partenaires	10 mois après le début du contrat
Un guide pratique d'utilisation du système numérique de gestion des données du benchmarking est mis à disposition de la FCT	11 mois après le début du contrat
Les capacités techniques et organisationnelles de la FCT pour le pilotage du benchmarking et l'exploitation des données sont renforcées	12 mois après le début du contrat

Lot de prestations 2 : Appui technique et organisationnel à l'Agence nationale de formation des collectivités territoriales (ANFCT) pour le développement et l'institutionnalisation des approches de *peer-to-peer learning* au service de la performance communale

Le lot de prestations 2 porte sur l'appui technique et organisationnel à l'Agence nationale de formation des collectivités territoriales (ANFCT) pour le développement, l'ancrage institutionnel et la structuration des approches de *peer-to-peer learning* comme mécanisme de renforcement des capacités des communes axé sur la performance communale.

Il vise à développer un dispositif structuré d'apprentissage entre pairs permettant la valorisation des bonnes pratiques communales, le renforcement des capacités techniques des

acteurs locaux ainsi que l'exploitation des résultats du *benchmarking* pour l'orientation des activités de formation et d'apprentissage.

Dans le cadre du projet, les approches de *peer-to-peer learning* devront progressivement s'appuyer sur les résultats du *benchmarking* développé avec la FCT.

Pour atteindre ces objectifs, le contractant mettra en œuvre les prestations suivantes :

- Faire le cadrage de la démarche d'introduction des approches de *peer-to-peer learning* au sein de l'ANFCT (compréhension commune de l'approche, attentes des acteurs, ancrage institutionnel, articulation avec le *benchmarking*, etc.) ;
- Réaliser un état des lieux de l'offre actuelle d'apprentissage proposée aux communes par l'ANFCT (formats existants, mécanismes de capitalisation, besoins d'évolution, etc.) ;
- Analyser les capacités institutionnelles et organisationnelles de l'ANFCT à développer et piloter les approches de *peer-to-peer learning* (gouvernance, ressources humaines, mécanismes de coordination, capacités d'innovation et d'adaptation, etc.) ;
- Analyser les bénéfices potentiels, risques, défis, besoins financiers et contraintes techniques liés au développement du *peer-to-peer learning* ;
- Accompagner le développement d'un cadre harmonisé de *peer-to-peer learning* définissant les approches, formats, mécanismes de capitalisation et modalités d'exploitation des résultats du *benchmarking* ;
- Définir les principes, formats et approches méthodologiques du *peer-to-peer learning* ;
- Accompagner le renforcement des capacités techniques et organisationnelles de l'ANFCT pour le pilotage et l'appropriation des approches de *peer-to-peer learning*.

Jalons du lot de prestation 2	Date / délai de livraison
Le cadrage de la démarche d'introduction des approches de <i>peer-to-peer learning</i> au sein de l'ANFCT sont réalisés avec les principales parties prenantes	2 mois après le début du contrat
Un état des lieux de l'offre actuelle d'apprentissage proposée aux communes par l'ANFCT est réalisé et validé	4 mois après le début du contrat
Une analyse des capacités institutionnelles et organisationnelles de l'ANFCT est réalisée avec des recommandations stratégiques	4 mois après le début du contrat
Une analyse des bénéfices potentiels, risques, défis, besoins financiers et contraintes techniques liés à l'introduction du <i>peer-to-peer learning</i> est réalisée avec des propositions de solutions	5 mois après le début du contrat
Un cadre harmonisé de <i>peer-to-peer learning</i> définissant les approches, formats, mécanismes de capitalisation et modalités d'exploitation des résultats du <i>benchmarking</i> est développé et validé	6 mois après le début du contrat
Les principes, formats et approches méthodologiques du <i>peer-to-peer learning</i> sont définis	6 mois après le début du contrat

Les capacités techniques et organisationnelles de l'ANFCT pour le pilotage et l'appropriation des approches de <i>peer-to-peer learning</i> sont renforcées	9 mois après le début du contrat
---	----------------------------------

Lot de prestations 3 : Accompagnement de la FCT et de l'ANFCT dans le pilotage du *benchmarking* et du *peer-to-peer learning* dans les domaines de compétences ciblés des communes

Le lot de prestations 3 porte sur l'accompagnement opérationnel de la Faïtière des Communes du Togo (FCT) et de l'Agence nationale de formation des collectivités territoriales (ANFCT) dans la mise en œuvre du *benchmarking* et du *peer-to-peer learning* dans les domaines de compétences ciblés des collectivités territoriales en lien avec les trois (3) outputs du projet.

Le projet développement territorial intégré et bonne gouvernance au Togo (GNOZOU*Développement), aligné sur la Politique nationale de décentralisation (PoNaD 2025–2034) et son plan stratégique quinquennal, vise à renforcer les capacités des communes et des régions, améliorer la coopération entre les acteurs locaux et promouvoir des mécanismes de gouvernance locale participatifs, transparents et sensibles aux conflits.

Dans ce cadre, la FCT et l'ANFCT joueront un rôle stratégique dans l'accompagnement des communes à travers des mécanismes de *benchmarking* et de *peer-to-peer learning* permettant :

- L'identification et la valorisation des bonnes pratiques ;
- Le renforcement des capacités des acteurs communaux et régionaux ;
- Le partage d'expériences entre collectivités territoriales ;
- L'amélioration progressive des performances communales ;
- Et l'exploitation des résultats du *benchmarking* pour l'orientation des activités de renforcement des capacités.

Le prestataire accompagnera le projet, la FCT et l'ANFCT dans la mise en œuvre opérationnelle, le suivi, la capitalisation et l'institutionnalisation progressive de ces mécanismes au niveau des trois outputs du projet.

Pour atteindre ces objectifs, le contractant mettra en œuvre les prestations (P) suivantes :

P – 3.1 : Appui au pilotage opérationnel du *benchmarking* communal

Le contractant accompagnera la FCT dans la mise en œuvre opérationnelle, le suivi et l'exploitation du *benchmarking* sur les domaines de compétences ciblés en lien avec les indicateurs des trois (3) outputs du projet.

L'appui portera notamment sur :

- L'organisation et le suivi des processus de collecte, de transmission et de validation des données auprès des collectivités territoriales ;
- L'analyse et l'interprétation des résultats du *benchmarking* ;
- L'identification des écarts de performance, des bonnes pratiques et des besoins en renforcement des capacités ;
- L'exploitation des résultats du *benchmarking* pour l'orientation des activités de *peer-to-peer learning* et des mécanismes de renforcement des capacités ;
- Le suivi, l'évaluation et la capitalisation des processus de *benchmarking*.

P – 3.2 : Pilotage du *benchmarking* et du *peer-to-peer learning* dans le cadre du renforcement des compétences transférées (Output 1)

Dans le cadre de l'output 1, le contractant accompagnera la FCT et l'ANFCT dans la mise en œuvre opérationnelle des mécanismes de *benchmarking* et de *peer-to-peer learning* développés dans le cadre des compétences transférées.

Le contractant devra notamment :

- Accompagner l'identification, l'analyse et l'exploitation des résultats du *benchmarking* liés aux compétences transférées ;
- Appuyer le développement et la mise en œuvre de formats, modules et ateliers de *peer-to-peer learning* adaptés aux compétences transférées ;
- Appuyer les ministères concernés, la FCT et l'ANFCT dans le pilotage, le suivi et la capitalisation des mécanismes développés ;
- Favoriser les échanges d'expériences, le partage de bonnes pratiques et l'apprentissage entre collectivités territoriales ;
- Formuler des recommandations opérationnelles pour l'amélioration progressive des pratiques liées à l'exercice des compétences transférées.

Les processus mis en œuvre devront associer notamment les maires, adjoints aux maires, présidents des conseils municipaux et régionaux, gouverneurs, préfets ainsi que les cadres administratifs des communes et des régions.

P – 3.3 : Pilotage du *benchmarking* et du *peer-to-peer learning* sur les processus clés des collectivités territoriales cibles (Output 2)

Dans le cadre de l'output 2, le contractant accompagnera les 38 communes cibles à travers la FCT et l'ANFCT dans la mise en œuvre opérationnelle des mécanismes de *benchmarking* et de *peer-to-peer learning* sur les principaux domaines de performance des collectivités territoriales.

Les prestations porteront notamment sur :

- La gestion administrative et financière ;
- La planification et la gestion des projets ;
- La mobilisation des ressources ;
- Les mécanismes de gouvernance locale et de coopération entre acteurs.

Le contractant devra notamment ;

- Accompagner la FCT dans la réalisation et l'exploitation d'exercices de *benchmarking* aux niveaux national, sous-régional ou international selon la disponibilité des bonnes pratiques pertinentes ;
- Accompagner l'identification, l'analyse et la valorisation des bonnes pratiques issues du *benchmarking* ;
- Accompagner l'ANFCT dans le transfert, la contextualisation et la diffusion des bonnes pratiques identifiées ;
- Appuyer le développement et la mise en œuvre de formats, ateliers et dispositifs de *peer-to-peer learning* adaptés aux principaux processus des collectivités territoriales ;
- Appuyer l'organisation et l'animation des mécanismes de *peer-to-peer learning* entre collectivités territoriales ;
- Capitaliser les leçons apprises et formuler des recommandations opérationnelles pour l'amélioration progressive des performances communales.

P - 3.4 : Pilotage du *benchmarking* et du *peer-to-peer learning* dans le domaine du développement économique local (Output 2)

Dans le cadre de l'output 2, le contractant accompagnera les 38 communes cibles à travers la FCT et l'ANFCT dans la mise en œuvre opérationnelle des mécanismes de *benchmarking* et de *peer-to-peer learning* dans le domaine du développement économique local (DEL).

Un des moteurs de développement en termes d'indicateur de DEL identifié par le projet est le marketing territorial. Le contractant devra dans sa mission prendre en compte dans le domaine de compétence du développement économique local le marketing territorial comme indicateur privilégié.

Le contractant devra notamment :

- Accompagner la FCT dans la réalisation et l'exploitation d'exercices de *benchmarking* dans le domaine du développement économique local aux niveaux national, sous-régional ou international ;
- Accompagner l'identification, l'analyse et la valorisation des bonnes pratiques pertinentes dans le domaine du DEL ;
- Accompagner l'ANFCT dans le transfert, la contextualisation et la diffusion des bonnes pratiques identifiées ;
- Appuyer le développement et la mise en œuvre de formats, ateliers et dispositifs de *peer-to-peer learning* dans le domaine du développement économique local ;
- Appuyer l'organisation et l'animation des mécanismes de *peer-to-peer learning* dans le domaine du DEL ;
- Capitaliser les leçons apprises et formuler des recommandations opérationnelles pour l'amélioration des approches de développement économique local.

P – 3.5 : Pilotage du *benchmarking* et du *peer-to-peer learning* dans le domaine de la gouvernance financière locale (Output 3)

Dans le cadre de l'output 3, le contractant accompagnera la mise en œuvre opérationnelle des mécanismes de *benchmarking* et de *peer-to-peer learning* liés à la gouvernance financière locale, à la transparence budgétaire et à la participation citoyenne.

Les prestations porteront notamment sur :

- Les mécanismes participatifs de préparation, d'adoption et d'exécution des budgets communaux ;
- Les instruments numériques de gestion financière locale, notamment les systèmes de gestion des recettes ;
- Les mécanismes de transparence budgétaire, de redevabilité et de veille citoyenne ;
- Les approches de prévention de la corruption et de suivi des irrégularités dans la gestion financière locale.

Le contractant devra notamment :

- Accompagner les ministères concernés, la FCT, l'ANFCT et les collectivités territoriales dans l'identification, l'analyse et la valorisation des bonnes pratiques ;
- Accompagner la réalisation et l'exploitation d'exercices de *benchmarking* dans le domaine de la gouvernance financière locale ;
- Appuyer le développement et la mise en œuvre de formats, ateliers et dispositifs de *peer-to-peer learning* dans le domaine de la gouvernance financière locale, de la transparence budgétaire et de la participation citoyenne ;
- Appuyer l'organisation et l'animation des mécanismes de *peer-to-peer learning* dans le domaine de la gouvernance financière locale ;
- Accompagner les mécanismes de participation des acteurs de la société civile, des médias et des institutions concernées ;

- Favoriser les échanges d'expériences et l'apprentissage entre collectivités territoriales ;
- Capitaliser les leçons apprises et formuler des recommandations opérationnelles pour l'amélioration progressive de la gouvernance financière locale.

Les approches développées devront prendre en compte les principes de participation, d'inclusion, d'égalité de genre et de transparence.

P – 3.6 : Institutionnalisation progressive du benchmarking et du peer-to-peer learning au sein de la FCT et de l'ANFCT

Le contractant accompagnera la FCT et l'ANFCT dans l'institutionnalisation progressive du benchmarking et du *peer-to-peer learning* comme mécanismes de réseau axés sur la performance des collectivités territoriales ainsi que dans la réflexion sur les perspectives de mise à l'échelle du dispositif au niveau national et régional.

À cet effet, le contractant appuiera notamment :

- L'élaboration et la validation progressive de guides pratiques adaptés au contexte togolais et au fonctionnement de la FCT et de l'ANFCT ;
- L'intégration progressive du *benchmarking* et du *peer-to-peer learning* dans les mécanismes de pilotage, de renforcement des capacités et de planification de la FCT et de l'ANFCT ;
- La formalisation progressive du *benchmarking* et du *peer-to-peer learning* comme approches de réseau à travers des mécanismes institutionnels appropriés ;
- L'identification et l'intégration progressive des coûts liés au *benchmarking* et au *peer-to-peer learning* dans les mécanismes de planification et de budgétisation ;
- La capitalisation et la diffusion des expériences, résultats et bonnes pratiques issus des processus mis en œuvre ;
- L'analyse des perspectives de réplcation progressive et de mise à l'échelle du dispositif vers les 117 communes du Togo ainsi que des possibilités de développement de mécanismes de *benchmarking* et de *peer-to-peer learning* au niveau régional.

Jalons du lot de prestation 3	Date / délai de livraison
Un premier cycle de collecte, d'analyse et d'exploitation des données du <i>benchmarking</i> communal est réalisé	12 mois après le début du contrat
Les résultats du <i>benchmarking</i> sont exploités pour l'orientation des activités de <i>peer-to-peer learning</i> et des mécanismes de renforcement des capacités	14 mois après le début du contrat
Des mécanismes de <i>benchmarking</i> et de <i>peer-to-peer learning</i> sont opérationnalisés dans les domaines de compétences ciblés des collectivités territoriales en lien avec les trois outputs du projet (compétences transférées, DEL, de gouvernance financière locale, etc.)	15 mois après le début du contrat
Des formats, modules et dispositifs de <i>peer-to-peer learning</i> adaptés aux domaines de compétences ciblés des collectivités territoriales sont développés et mis en œuvre	16 mois après le début du contrat

Des activités de renforcement des capacités fondées sur les mécanismes de <i>benchmarking</i> et de <i>peer-to-peer learning</i> sont mises en œuvre au profit des élu·e·s et cadres communaux et régionaux dans les domaines de compétences ciblés (responsable : voir indicateur 1.2)	18 mois après le début du contrat
Un processus pilote de mise à jour des données du <i>benchmarking</i> est réalisé afin de tester l'actualisation périodique des données et l'analyse de l'évolution des performances des collectivités territoriales	22 mois après le début du contrat
Les collectivités territoriales cibles à travers la FCT sont accompagnées dans l'utilisation progressive du système numérique de <i>benchmarking</i> et les mécanismes d'actualisation des données sont testés	22 mois après le début du contrat
Les expériences, bonnes pratiques et leçons apprises issues des mécanismes de <i>benchmarking</i> et de <i>peer-to-peer learning</i> sont capitalisées et diffusées	24 mois après le début du contrat
Le <i>benchmarking</i> et le <i>peer-to-peer learning</i> sont progressivement institutionnalisés au sein de la FCT et de l'ANFCT à travers des guides pratiques validés, des mécanismes institutionnels formalisés et l'intégration progressive des coûts associés dans les mécanismes de planification et de budgétisation	24 mois après le début du contrat
Des perspectives de réplique progressive et de mise à l'échelle du dispositif vers les 117 communes du Togo ainsi que de développement de mécanismes au niveau régional sont analysées et documentées	24 mois après le début du contrat
Au moins deux projets de développement local et/ou mécanismes de financement fondés sur la performance, notamment dans le cadre du Fonds d'Appui aux Collectivités Territoriales (FACT), ont été orientés sur la base des données issues du système numérique de <i>benchmarking</i> de la FCT (contribution substantielle : voir indicateur 2.1)	24 mois après le début du contrat

Lot de prestations 4 : Mise à disposition et gestion d'un pool des experts à court terme disposant d'une expertise internationale, régionale et nationale

Le présent lot vise à mettre à disposition et à gérer un pool d'expert·e·s à court terme disposant d'expertises internationales, régionales et nationales afin d'appuyer la mise en œuvre des différents outputs du projet ainsi que les prestations spécifiques liées aux mécanismes de *benchmarking*, de *peer-to-peer learning* et de développement territorial intégré.

Les services à fournir à partir du pool d'expert·e·s comprennent des prestations de conseil technique, d'appui méthodologique, de développement organisationnel, de transformation digitale, de renforcement des capacités, de suivi-évaluation, d'études et d'analyses ainsi que d'accompagnement institutionnel.

Le contractant est responsable de l'identification, de la mobilisation, de la gestion et de l'assurance qualité des expert·e·s mobilisé·e·s. Les expertises seront mises à disposition sur demande du projet en fonction des besoins opérationnels identifiés au cours de la mise en œuvre.

Le pool d'expert·e·s couvre notamment les domaines d'expertise suivants :

1. **Ancrage institutionnel et développement organisationnel**, notamment pour l'institutionnalisation du *benchmarking* et du *peer-to-peer learning* au sein de la FCT et de l'ANFCT ;
2. **Transformation digitale et conception de solutions numériques**, notamment la conception et, si nécessaire, la préparation de l'attribution de services de développement informatique pour les systèmes d'information, les plateformes numériques collaboratives, les dispositifs de gestion des données et la digitalisation de processus institutionnels, administratifs et financiers ;
3. **Pilotage opérationnel, apprentissage et exploitation des résultats**, notamment l'analyse comparative des performances, le *benchmarking*, la facilitation des mécanismes de *peer-to-peer learning*, la capitalisation et la gestion des connaissances ;
4. **Expertise sectorielle spécialisée**, notamment dans les domaines de la décentralisation, du développement territorial, du développement économique local, des finances publiques locales, de la planification territoriale et de la gouvernance financière locale ;
5. **Suivi-évaluation et gestion axée sur les résultats**, notamment la réalisation d'études et d'évaluations, le développement de systèmes de suivi, l'élaboration d'indicateurs de performance et l'amélioration des mécanismes de *benchmarking* ;
6. **Thématiques transversales**, notamment la fragilité, la prévention des conflits, la cohésion sociale, le genre, l'inclusion, l'environnement et le changement climatique.

Le contractant veillera à assurer une mobilisation flexible et réactive des expertises afin de répondre aux besoins évolutifs du projet et de ses partenaires de mise en œuvre.

Jalons du lot de prestations 4	Délai de livraison
Procédure de mobilisation de l'expertise court terme élaborée et adaptée avec les experts des composantes	1 mois après le début du contrat
Système de suivi de l'utilisation de l'expertise par composante mis en place	2 mois après le début du contrat
40% des hommes-jours engagés	12 mois après le début du contrat

2.3 Prescriptions relatives à la gestion du projet et des connaissances

Prescriptions concernant le déploiement d'expert·e·s :

La partie contractante assume la responsabilité de la sélection, de la préparation, de la formation continue et de la gestion des expert·e·s qu'il affecte aux tâches de conseil.

Prestation objet de l'appel d'offres :

Numéro de contrat : 10030260

Prescriptions concernant les biens matériels et les coûts de fonctionnement :

La partie contractante fournit des biens matériels et de consommation et prend en charge les coûts de fonctionnement et de gestion afférents.

Prescriptions concernant la gestion des dépenses et des coûts :

La partie contractante contrôle les dépenses et les coûts, tient la comptabilité et procède à la facturation conformément aux exigences de la GIZ.

Prescriptions concernant le suivi et les rapports :

La partie contractante contribue activement au suivi axé sur les résultats du projet. Le suivi régulier doit au moins porter sur les sous-domaines suivants :

- degré de réalisation des activités ;
- degré de réalisation des objectifs, indicateurs et jalons indiqués au chapitre 2.2 des présents TdR ;
- résultats obtenus dans le domaine de responsabilité de la partie contractante ;
- risques ;

La partie contractante rend compte à la GIZ selon les modalités suivantes :

Au lieu de fournir ses rapports dans la langue prévue dans les Conditions générales relatives à la fourniture de services et d'ouvrages pour la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH (Conditions générales de la GIZ), c'est-à-dire en allemand, la partie contractante fournit les rapports suivants en **langue française** :

- rapport initial : 3 mois après le début du contrat
- rapport(s) intermédiaire(s) : 6 mois après le début du contrat et tous les 3 mois par la suite
- rapport final : 3 mois après la fin du contrat

Le(s) rapport(s) intermédiaire(s) et le rapport final doivent livrer des informations sur la réalisation des objectifs dans les sous-domaines du suivi définis ci-dessus.

Prescriptions concernant la contribution de la partie contractante à l'apprentissage, aux connaissances et à l'innovation au niveau de l'entreprise :

- La partie contractante prête appui à la réalisation d'une évaluation du projet mettant l'accent sur la manière de garantir une gestion adéquate des connaissances.
- Débriefing (virtuel) avec le centre de compétence concerné (KC 4C30) du pôle d'expertise de la GIZ à la fin du contrat et envoi groupé au centre de compétence des matériels mis au point ainsi que des rapports intermédiaires et final.
- La partie contractante se déclare prête à encadrer au besoin des assistant·e·s de projet ou des stagiaires qui, dans le cadre du programme de promotion des jeunes professionnels de la GIZ - financé à part -, travaillent au sein du projet pour se former et accomplissent des tâches particulières pour le projet.

Prescriptions concernant le soutien technique (« backstopping ») :

La partie contractante assure un soutien technique (« backstopping ») adéquat. Le lot standard de soutien technique inclut les prestations ci-dessous, lesquelles doivent être

intégrées dans les taux des honoraires du personnel proposé à titre de charges accessoires de personnel conformément aux Conditions générales relatives à la fourniture de services et d'ouvrages (Conditions générales) pour la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH dans leur version applicable au présent contrat :

- Responsabilité de la partie contractante pour ses collaborateur·rice·s ;
- Garantie de la circulation des informations entre la GIZ et les collaborateur·rice·s expatrié·e·s de la partie contractante ;
- Pilotage technique et conceptuel de la contribution aux activités d'étude et de conseil selon une démarche axée sur les processus ;
- Pilotage en vue de l'adaptation à l'évolution des conditions d'ensemble ;
- Contrôle des prestations ;
- Gestion administrative du projet ;
- Établissement de rapports ;
- Appui technique apporté au personnel de la partie contractante sur place par les collaborateur·rice·s de la partie contractante ;
- Partage de l'expérience de la partie contractante avec l'équipe de la GIZ et valorisation sur place.

2.4 Protection des données et sécurité de l'information

Les dispositions relatives à la protection des données et à la sécurité de l'information figurant dans la version en vigueur des Conditions générales (points 1.7 Confidentialité 1.11, Protection des données) s'appliquent.

L'exécution de ce contrat peut impliquer le traitement des données à caractère personnel par le contractant. Dans de tels cas, le contractant agira en tant qu'un responsable indépendant du traitement et **doit SEUL se conformer à TOUTES les obligations applicables en matière de protection des données. La GIZ n'est en aucun cas responsable d'un tel traitement.**

Lorsque le contractant exécute les instructions d'un partenaire de la GIZ concernant un tel traitement, le partenaire est le responsable du traitement des données, et le traitement des données est effectué conformément aux instructions du partenaire ainsi qu'aux lois et normes auxquelles il est soumis.

Indépendamment des exigences de la législation applicable en matière de protection des données, le contractant doit respecter au moins les règles minimales suivantes :

- Licéité, loyauté et transparence : les données à caractère personnel doivent être traitées de manière licite, loyale et transparente vis-à-vis de la personne concernée.
- Minimisation des données et limitation de la conservation : le traitement des données à caractère personnel doit être adéquat, pertinent et limité à ce qui est nécessaire au regard des finalités prévues par le présent accord. Les données doivent être conservées sous une forme permettant l'identification de la personne concernée pendant une durée n'excédant pas celle nécessaire à la réalisation des finalités poursuivies ou à d'autres finalités licites et justifiables, telles que l'audit ou les procédures judiciaires.
- Mesures techniques et organisationnelles appropriées : le contractant mettra en œuvre des mesures techniques et organisationnelles de pointe afin de garantir la sécurité des données à caractère personnel et de protéger leur confidentialité, leur intégrité et leur disponibilité. Ces mesures doivent être proportionnées à la sensibilité

des données à caractère personnel et à la probabilité qu'un risque pesant sur ces données se concrétise.

- Droits des personnes concernées : le contractant respecte les droits des personnes concernées en matière d'accès, de rectification, d'effacement, d'opposition et d'information concernant le traitement des données à caractère personnel. Ces droits peuvent faire l'objet d'exceptions appropriées, notamment afin de protéger les droits et libertés d'autres personnes.

L'outil numérique développé, mis à niveau ou utilisé pour le compte d'un partenaire local de la GIZ doit répondre aux normes les plus élevées en matière de protection des données, de sécurité de l'information ainsi qu'aux lois locales auxquelles le partenaire est soumis. À cet égard, le contractant doit mettre prendre en compte les prescriptions de l'annexe 1.

« Normes de protection des données pour le développement d'outils numériques destinés aux partenaires de la GIZ » et l'annexe 2 « FR-Annex-InfSec-exigences » lors de la conception et de la préparation des documents pour l'attribution ultérieure des services de développement informatique. Le contractant est donc tenu d'informer la GIZ si une exigence nationale applicable est incompatible avec les dispositions de la présente annexe.

2.5 Autres prescriptions

Dans le souci de promouvoir l'égalité des genres et/ou d'éviter ou d'atténuer de possibles résultats négatifs non intentionnels dans son domaine d'action, la partie contractante doit mettre en œuvre les principales mesures suivantes :

- Égalité hommes-femmes (genre) :

La lutte contre la discrimination et le désavantage fondés sur le genre, la réalisation de l'égalité des chances et des droits pour tous, quel que soit leur genre, leur orientation sexuelle ou leur identité de genre, sont des valeurs clés de la GIZ, un principe directeur de notre travail d'entreprise et une qualité de notre travail. Le contractant est tenu de limiter les conséquences négatives inattendues qui pourraient aggraver les inégalités existantes entre les sexes. Dans le cadre de la mise en œuvre du contrat, le contractant est tenu de veiller à ce que les prestations soient réalisées de manière sensible au genre.

- Environnement et protection du climat (atténuation) / adaptation au changement climatique :

La GIZ vise à réduire les émissions de gaz à effet de serre causées par les déplacements. Le contractant doit inclure dans la mise en œuvre des prestations des options permettant de réduire les émissions, telles que le choix de la classe de réservation la plus sobre en émissions (classe économique) et l'utilisation de moyens de transport, de compagnies aériennes et de lignes à plus haute efficacité CO₂. Les émissions de CO₂ issues des voyages aériens doivent être compensées.

- Conflits et sensibilité au contexte :

Dans la région des Savanes, des attaques régulières sont menées par des groupes armés liés à des réseaux djihadistes de la région du Sahel. En 2025, 18 000 personnes déplacées internes ont été enregistrées au Togo, presque toutes à la suite des attaques dans le nord. Les mouvements de population accentuent la pression sur les ressources socio-économiques déjà limitées dans les régions des Savanes et de la Kara. Le gouvernement a déclaré l'état d'urgence en 2022 et a lancé le Programme d'Urgence de Renforcement de la Résilience dans la région des Savanes (PURS). Au-delà des

précautions de sécurité (voir ci-dessous), le contractant doit prendre en compte le contexte fragile du Togo lors de la mise en œuvre du contrat et dans chaque activité.

- Mesures de sécurité :

Le contractant est responsable d'assurer sa propre sécurité et celle de ses employé·e·s. Le contractant est tenu de préparer adéquatement son personnel pour chaque mission, de lui fournir suffisamment d'informations sur la situation sécuritaire dans le pays de déploiement et, le cas échéant, de s'assurer qu'il participe aux formations pertinentes. Des mesures de soutien psychosocial peuvent devoir être proposées de manière contextuelle. Le contractant doit s'assurer que lui-même et tous les expert·e·s mobilisé·e·s respectent les exigences sanitaires du pays concerné et que les assurances appropriées ont été souscrites. Tous les voyages prévus par le contractant, depuis l'étranger vers le Togo et à l'intérieur du pays, doivent être coordonnés et approuvés à l'avance avec la GIZ. Lors des déplacements à l'intérieur du Togo, les règles spécifiques de sécurité doivent être respectées et toute autorisation officielle requise doit être obtenue selon la destination.

- Principes du développement numérique :

Le contractant veillera à prendre en compte les principes du développement numérique ([Principles for Digital Development](#)) dans la conception, le soutien à l'attribution des services de développement informatique et la mise en œuvre des solutions numériques soutenues dans le cadre du contrat. Cela comprend notamment la prise en compte des besoins des utilisateurs, la durabilité et l'interopérabilité des solutions développées, la protection des données, la sécurité numérique, l'accessibilité ainsi que les principes de genre et d'inclusion.

Une composition équilibrée du personnel de la partie contractante en termes de genre et d'âge est souhaitée.

3. Conception technique et méthodologique

Dans ce chapitre, le soumissionnaire doit réfléchir aux objectifs et aux tâches du présent appel d'offres, décrire le système partenaire et ses processus dans son domaine d'attributions et exposer la conception technique et méthodologique adoptée pour mettre en œuvre les tâches énumérées au chapitre 2 et pour atteindre les objectifs fixés. Il doit, en outre, présenter la conception de sa gestion du projet.

3.1. Interprétation de l'objectif (point 1.1 du schéma d'évaluation)

Le soumissionnaire doit interpréter les objectifs dont la réalisation lui incombe. Il ne suffit pas, à cet effet, de reprendre les objectifs formulés au chapitre 2 des TdR, mais plutôt de décrire et d'interpréter les changements que l'objet de l'appel d'offres doit permettre d'atteindre directement dans le système partenaire, et de présenter les résultats positifs qui en découlent pour lui (point 1.1.1 du schéma d'évaluation).

Le soumissionnaire doit en outre analyser sa mission de manière critique (point 1.1.2 du schéma d'évaluation) en :

- donnant son appréciation sur l'adéquation du concept de mise en place du personnel par rapport à la mise en œuvre des tâches prévues ; l'appréciation doit prendre en compte l'aspect d'une capacité de livraison rapide et flexible.
- fournissant une évaluation des hypothèses de résultats sous-tendant la réalisation des objectifs ainsi que des risques éventuels liés à la mise en œuvre, notamment en ce qui concerne la prestation de services dans un contexte fragile ;
- évaluant la conception technique, en tenant compte des autres secteurs, acteurs et adaptation des processus. En particulier, les possibilités d'introduction d'approches innovantes seront examinées.

3.2. Processus et acteurs dans le système partenaire (point 1.2 du schéma d'évaluation)

Les processus décrivent des modes opératoires ou ensembles de tâches nécessaires à la fourniture de certaines prestations dans un secteur, dans le système de coopération ou dans le système partenaire. La définition de ces modes opératoires et ensembles de tâches et leur mise en œuvre conformément aux règles sont de la responsabilité d'acteurs définis. Ces acteurs sont le plus souvent des institutions (par exemple des ministères, des municipalités, des associations et des chambres, des organisations non gouvernementales, des entreprises d'un secteur ou des entreprises individuelles, des universités, des banques), mais peuvent également être des personnes physiques (par exemple une personne ayant un pouvoir de décision élevé).

Le soumissionnaire doit, en se basant le cas échéant sur des documents de projet existants (cf. annexes), décrire les processus qui sont à l'œuvre dans le secteur ou le système partenaire et qui sont importants pour les prestations faisant l'objet de l'appel d'offres (point 1.2.1 du schéma d'évaluation).

Le soumissionnaire doit présenter les acteurs (partenaires et autres) pertinents pour les prestations faisant l'objet de l'appel d'offres sous la forme **d'une carte des acteurs**. Dans la mesure du possible, les acteurs doivent y être nommés. Les mandats ainsi que les forces, les faiblesses et les intérêts des acteurs en ce qui concerne les prestations faisant l'objet de l'appel d'offres doivent en outre être présentés de manière succincte (point 1.2.2 du schéma d'évaluation).

En outre, le soumissionnaire doit décrire l'interaction entre les acteurs susmentionné·e·s. Il peut s'agir, par exemple, de la forme dans laquelle les différents acteurs coopèrent concrètement dans le cadre des processus susmentionnés, mais aussi des dépendances ou des conflits entre les acteurs et de leurs conséquences ou des formats de dialogue et de communication existants (point 1.2.3 du schéma d'évaluation).

3.3. Stratégie (point 1.3 du schéma d'évaluation)

La stratégie de mise en œuvre des prestations faisant l'objet de l'appel d'offres est l'élément central du concept technique et méthodologique. Elle se compose des éléments suivants :

- approche adoptée en vue de la réalisation des objectifs cités au chapitre 2.2 des présents TdR ;
- établissement de coopérations avec les acteurs pertinents ;

- angles d'approche retenus pour favoriser les effets de levier et mettre en œuvre des mesures de mise à l'échelle ;
- prise en compte des exigences en matière de compatibilité environnementale et sociale (égalité de genre y compris) ;
- prise en compte appropriée d'autres exigences, en particulier concernant la situation sécuritaire et les aspects de fragilité dans le nord du Togo.

3.3.1 Approche stratégique pour atteindre les objectifs énoncés dans les TdR
(point 1.3.1 du schéma d'évaluation)

Le soumissionnaire doit exposer et justifier l'approche stratégique qu'il entend appliquer pour atteindre les jalons et réaliser les objectifs et résultats dont la responsabilité lui incombe (cf. chapitre 2). Le soumissionnaire doit aussi exposer la stratégie de mise en œuvre avec description des activités ou lignes d'action importantes

3.3.2 Établissement de coopérations avec les acteurs pertinents
(point 1.3.2 du schéma d'évaluation)

Le soumissionnaire doit développer un concept et décrire la manière dont la coopération sera établie avec les acteurs appelés à jouer un rôle important dans la mise en œuvre des prestations faisant l'objet de l'appel d'offres. Il y a lieu à cet égard de tenir compte des coopérations engagées par le projet déjà citées au chapitre 1.

3.3.3 Angles d'approche retenus pour favoriser les effets de levier et mettre en œuvre des mesures de mise à l'échelle
(point 1.3.3 du schéma d'évaluation)

Le soumissionnaire doit indiquer si, au-delà des mesures citées au chapitre 2, il existe des angles d'approche particulièrement prometteurs en termes d'effets de levier (obtenus, par exemple, grâce à des mesures ciblées dans le domaine de la « gestion des connaissances »), et les décrire. Pour ce faire, le soumissionnaire doit présenter des mesures visant à promouvoir la mise à l'échelle tant horizontale que verticale, et les expliciter. Il convient en particulier de soumettre des propositions sur la manière dont des innovations développées dans le cadre de la mise en œuvre peuvent être diffusées au-delà de la sphère d'influence du projet.

3.3.4 Prise en compte des exigences en matière de compatibilité environnementale et sociale
(point 1.3.4 du schéma d'évaluation)

Égalité hommes-femmes (genre)

Dans son offre, le soumissionnaire doit indiquer dans les grandes lignes comment il peut éviter les effets négatifs sur l'égalité des genres dans son domaine de responsabilité et comment il peut en outre contribuer à améliorer l'égalité des genres par des mesures appropriées (voir éventuellement à ce sujet les prescriptions du chapitre 2.5).

Environnement / protection du climat (atténuation) / adaptation au changement climatique

Dans son offre, le soumissionnaire doit exposer comment il peut éviter les effets négatifs sur l'environnement et le climat dans son domaine de responsabilité et comment il peut en outre

contribuer à améliorer la situation environnementale et climatique par des mesures appropriées (voir éventuellement à ce sujet les prescriptions du chapitre 2.5).

Conflits et sensibilité au contexte

Dans son offre, le soumissionnaire doit décrire comment il planifie ses activités dans un contexte de conflits ou de violence et quelles mesures spécifiques il entend prendre pour garantir une mise en œuvre sensible aux conflits et au contexte (voir éventuellement à ce sujet les prescriptions du chapitre 2.5).

Droits humains

Dans son offre, le soumissionnaire doit indiquer dans les grandes lignes comment il peut éviter les effets négatifs sur la situation en matière de droits humains dans son domaine de responsabilité et comment il peut en outre contribuer à renforcer le respect des droits humains par des mesures appropriées.

Égalité hommes-femmes (genre)	2 points sur un total de 10 points possibles
Environnement / protection du climat (atténuation) / adaptation au changement climatique	2 points sur un total de 10 points possibles
Conflits et sensibilité au contexte	4 points sur un total de 10 points possibles
Droits humains	2 points sur un total de 10 points possibles

3.4 Gestion du projet

(point 1.4 du schéma d'évaluation)

Dans cette section, le soumissionnaire présente le plan d'opérations qu'il prévoit d'appliquer pour la mise en œuvre des prestations faisant l'objet de l'appel d'offres, décrit la méthode employée pour coordonner ses activités avec la GIZ et/ou le projet et les partenaires du projet et explicite sa méthodologie de suivi.

3.4.1 Plan d'opérations

(point 1.4.1 du schéma d'évaluation)

Le soumissionnaire doit présenter et expliquer un plan d'opérations comprenant également un planning d'affectation du personnel pour l'ensemble des expert·e·s qu'il prévoit de mettre en place, et dédié à la mise en œuvre de la stratégie proposée au chapitre 3.3. Ce plan d'opérations doit refléter les durées d'intervention (périodes et jours d'expert·e) et les lieux d'intervention des différent·e·s expert·e·s, tenir compte des jalons prévus au chapitre 2 et, en particulier, décrire en détail et dans l'ordre chronologique toutes les étapes de travail nécessaires. Le soumissionnaire peut définir des jalons allant au-delà des prescriptions énoncées au chapitre 2 et montrer comment ils se reflètent dans le plan d'opérations.

3.4.2 Coordination avec la GIZ et/ou le projet demandeur des prestations

(point 1.4.2 du schéma d'évaluation)

Dans son offre, le soumissionnaire doit présenter l'approche et la démarche qu'il entend adopter pour coordonner ses activités avec la GIZ et/ou le projet demandeur des prestations.

3.4.3 Pilotage et/ou coordination des mesures avec les partenaires d'exécution concernés

(point 1.4.3 du schéma d'évaluation)

Le soumissionnaire doit présenter et expliquer l'approche qu'il entend appliquer pour piloter ou coordonner les mesures prévues avec les partenaires d'exécution importants pour la mise en œuvre.

3.4.4 Suivi

(point 1.4.4 du schéma d'évaluation)

En s'appuyant sur les prescriptions énoncées au chapitre 2, le soumissionnaire doit décrire dans son offre comment il recense et documente régulièrement l'état d'avancement des tâches, la réalisation des objectifs, les résultats obtenus ainsi que les risques dans son domaine d'activité. Les risques liés à la situation sécuritaire dans le nord du Togo doivent également être pris en compte. Il doit expliquer comment les informations pertinentes pour le suivi sont collectées et sous quelle forme et à quelle fréquence les données de suivi sont mises à jour.

3.5 Exigences diverses (point 1.5 du schéma d'évaluation)

Le soumissionnaire explique, et dans toute la mesure possible, démontre d'ores et déjà de quelle manière la fourniture des prestations mettra concrètement en valeur les ressources nationales (p. ex. institutions nationales, partenaires de réseau, etc.).

Le soumissionnaire doit décrire son concept de soutien technique. Les différents postes du soutien technique et administratif doivent chacun être étayés par un curriculum vitæ.

Exigence « ressources nationales »	4 points sur un total de 10 points possibles
Exigence « concept de soutien technique (<i>backstopping</i>)	6 points sur un total de 10 points possibles

4. Personnel

Le soumissionnaire doit proposer des personnels pour les postes (« expert·e·s ») mentionnés dans ce chapitre et décrits en termes de tâches et de qualifications et joindre les CV correspondants. **Les exigences relatives au format et au contenu des CV sont décrites au chapitre 6.**

Lors de la composition du personnel proposé, la partie contractante doit veiller à une répartition équilibrée des expert·e·s en termes de genre, d'âge, etc...

Les qualifications énumérées ci-après correspondent aux exigences permettant d'atteindre le maximum de points dans le cadre de l'évaluation technique.

Par « un an d'expérience professionnelle », il faut comprendre un total cumulé de 12 mois d'expert·e à au moins 18 jours d'expert·e·s par mois, sauf si une définition différente est donnée pour certaines qualifications.

Expert·e 1 : Chef.fe d'équipe (point 2.1 du schéma d'évaluation)

Ce poste est celui d'un·e **expert·e clé**.

Comme chef.fe d'équipe, nous recherchons un·e expert·e ayant une expérience dans la mise en œuvre des réformes dans les secteurs de la gouvernance et du développement local, l'ancrage et le pilotage de cadres formalisés et consensuels d'évaluation des performances des organisations. Il/elle devra également disposer d'une expérience dans le pilotage de processus complexes impliquant plusieurs acteurs institutionnels et dans l'accompagnement du développement organisationnel. Outre ces expériences, il/elle devra disposer d'une expérience dans la gestion de dispositifs d'expertise et la mobilisation d'expertises spécialisées.

Tâches du Chef.fe d'équipe

- Assumer la responsabilité globale pour les offres de conseil du contractant
- Assurer la cohérence et la complémentarité des prestations du contractant avec d'autres prestations du projet au niveau local et au niveau national
- Prendre en charge la conception, la réalisation, le suivi et l'évaluation des actions de renforcement des capacités des partenaires locaux
- Tenir compte de thèmes transversaux (p. ex., l'égalité de genre)
- Assurer la qualité technique des prestations, des produits et des livrables développés dans le cadre du projet
- Assurer un accompagnement stratégique des partenaires dans l'ancrage institutionnel et l'adaptation progressive des mécanismes développés
- Assurer la gestion du personnel, en particulier identifier les besoins en missions de courte durée dans les limites du budget disponible, planifier et piloter les missions et encadrer les expert·e·s
- Assurer la gestion du vivier d'expert·e·s, notamment l'identification des besoins en expertise, l'élaboration des termes de référence, la mobilisation et le suivi des expert·e·s mobilisé·e·s
- Garantir le suivi des résultats
- Remettre des rapports régulièrement et dans le respect des délais
- Assumer la responsabilité du contrôle de l'utilisation des fonds et de la planification financière en concertation avec le·la responsable du marché de la GIZ
- Épauler le·la responsable du marché pour l'actualisation et/ou l'adaptation de la conception du projet, lors des évaluations et lors de la préparation d'une phase consécutive du projet

Qualifications du Chef.fe d'équipe

Formation (point 2.1.1 du schéma d'évaluation) :	Diplôme universitaire de niveau Master dans le domaine des sciences d'administration, sciences politiques, sciences de gestion, économie, sciences administratives/politiques ou de l'aménagement (10 points)
Connaissances linguistiques (point 2.1.2 du schéma d'évaluation) :	Connaissances en français C1 (6 points) et en anglais C1 (4 points) selon le Cadre européen commun de référence pour les langues.

Expérience professionnelle générale (point 2.1.3 du schéma d'évaluation) :	10 ans d'expérience professionnelle dans : (1) la conception et la mise en œuvre de stratégies de gouvernance et de développement local dans le cadre des réformes du secteur de la décentralisation (5 points) ; (2) le pilotage de processus complexes impliquant plusieurs acteurs institutionnels et dans l'accompagnement du développement organisationnel (5 points).
Expérience professionnelle spécifique (point 2.1.4 du schéma d'évaluation) :	7 ans d'expérience professionnelle dans l'ancrage et le pilotage des cadres formalisés et consensuelles d'évaluation des performances des organisations en particulier les communes (<i>benchmarking</i> et apprentissage par les pairs/ <i>peer-to-peer learning</i>) avec une gestion des données d'évaluation basée sur un système d'information numérique (10 points)
Expérience de direction / de management (point 2.1.5 du schéma d'évaluation) :	5 ans d'expérience de direction comme chef-fe d'équipe dans des projets (10 points)
Expérience professionnelle internationale en dehors du pays/de la région d'intervention (point 2.1.6 du schéma d'évaluation) :	5 ans d'expérience dans une région marquée par les conflits et la fragilité (10 points)
Expérience professionnelle dans le pays et/ou la région d'intervention (point 2.1.7 du schéma d'évaluation) :	10 ans d'expérience professionnelle en Afrique subsaharienne (5 points), dont 5 ans d'expérience professionnelle au Togo ou 1 de les pays suivants : Burkina Faso, Mali, Niger, Bénin, Côte d'Ivoire, Tchad (5 points)
Expérience de la coopération au développement (point 2.1.8 du schéma d'évaluation) :	5 ans d'expérience dans des projets de CD (coopération au développement) (10 points)
Divers (point 2.1.9 du schéma d'évaluation) :	3 ans d'expérience dans l'élaboration de termes de référence, la mobilisation d'expertises spécialisées et la gestion des pools d'expert-e-s pour des contrats ayant une valeur de plus de 1 000 000 EUR (10 points)

Expert-e 2 : Facilitation du *benchmarking* et *peer-to-peer learning* (point 2.2 du schéma d'évaluation)

Ce poste est celui d'un-e **expert-e clé**.

Comme expert-e 2, nous recherchons un-e expert-e ayant une expérience dans la facilitation de processus du *benchmarking* et du *peer-to-peer learning* ainsi que dans la conception, l'ancrage et le pilotage de cadres structurés d'évaluation des performances et d'apprentissage au sein des collectivités territoriales avec une expertise en gestion de projets IT publics et systèmes numériques d'information.

Tâches de l'expert·e 2

- Assurer la coordination technique et méthodologique des prestations mises en œuvre dans le cadre du Lot 1 - 3
- Assurer le pilotage opérationnel des processus et mécanismes développés dans le cadre du projet
- Servir d'interlocuteur principal pour les échanges techniques avec le projet GIZ et les partenaires concernés
- Veiller à la cohérence, à la complémentarité et à la qualité des prestations mises en œuvre
- Assurer la préparation des documents d'appel d'offres pour les services informatiques et l'appui technique au processus de passation de marché
- Accompagner les partenaires dans les processus d'adaptation organisationnelle et l'appropriation progressive des mécanismes développés
- Identifier et analyser les besoins des partenaires et assurer leur prise en compte dans les processus mis en œuvre
- Faciliter la concertation, la coordination et les échanges entre les différentes parties prenantes impliquées
- Assurer l'articulation entre les besoins fonctionnels, les processus et les solutions numériques développées
- Accompagner le pilotage des solutions numériques selon une approche adaptée aux besoins des utilisateurs et aux standards reconnus
- Contribuer au suivi des résultats, à la capitalisation des expériences et à l'amélioration continue des mécanismes développés
- Identifier les besoins techniques et méthodologiques liés au processus et orienter le Chef.fe d'équipe sur les expertises spécialisées à mobiliser à travers le Lot 4

Qualifications de l'expert·e 2

Formation (point 2.2.1 du schéma d'évaluation) :	Diplôme universitaire de niveau Master dans le domaine des sciences d'administration, systèmes d'information, informatique, transformation digitale, sciences de gestion ou disciplines équivalentes (10 points)
Connaissances linguistiques (point 2.2.2 du schéma d'évaluation) :	Connaissances en français C1 (4 points) et en anglais B2 (3 points) selon le Cadre européen commun de référence pour les langues, et en plus, connaissance d'une langue locale, par exemple l'ewe ou le kabié (3 points)
Expérience professionnelle générale (point 2.2.3 du schéma d'évaluation) :	10 ans d'expérience professionnelle dans la coordination de projets complexes, la transformation institutionnelle ou la gestion de projets IT publics, y compris en matière de protection des données et de sécurité de l'information (10 points)
Expérience professionnelle spécifique (point 2.2.4 du schéma d'évaluation) :	7 ans d'expérience dans la gestion de projets IT publics et de systèmes numériques d'information (5 points), et 5 ans d'expérience professionnelle dans la conception, l'ancrage et le pilotage de processus de <i>benchmarking</i> , d'apprentissage par les pairs (<i>peer-to-peer learning</i>) ou de mécanismes comparables au sein des collectivités territoriales (5 points)

Expérience de direction / de management (point 2.2.5 du schéma d'évaluation) :	3 ans d'expérience dans la coordination technique ou le pilotage opérationnel de processus complexes impliquant plusieurs parties prenantes (10 points)
Expérience professionnelle internationale en dehors du pays/de la région d'intervention (point 2.2.6 du schéma d'évaluation) :	Un total de 3 ans d'expérience professionnelle dans 2 des pays suivants : Burkina Faso, Mali, Niger, Bénin, Côte d'Ivoire, Tchad (10 points)
Expérience professionnelle dans le pays et/ou la région d'intervention (point 2.2.7 du schéma d'évaluation) :	7 ans d'expérience professionnelle au Togo (10 points)
Expérience de la coopération au développement (point 2.2.8 du schéma d'évaluation) :	5 ans d'expérience dans des projets de coopération au développement (CD) (10 points)
Divers (point 2.2.9 du schéma d'évaluation) :	Sans Objet

Expert-3 : Pool 1 d'un maximum de 5 expert·e·s pour soutenir « l'ancrage » (point 2.3 du schéma d'évaluation)

Ce pool d'expertise sera mobilisé pour assurer l'ancrage du *benchmarking* au sein de la FCT et de *peer-to-peer learning* au sein de l'ANFCT (Lot 1 et Lot 2). Ces processus d'ancrage impliqueront des dispositifs organisationnels innovants à mettre en place à l'intérieur des deux structures. Les expert·e·s du pool sont attendu·e·s à se compléter mutuellement en termes de qualifications, compétences et expériences afin de répondre aux besoins spécifiques des prestations à mettre en œuvre.

Tâches indicatives du pool 1 (liste non exhaustive)

- Accompagner la réalisation de diagnostics institutionnels et organisationnels des structures partenaires concernées (FCT et ANFCT)
- Proposer dans la mesure du possible les formes organisationnelles au sein de ces structures capables de porter le changement souhaité (*benchmarking* et *peer-to-peer learning*)
- Analyser la sensibilité des partenaires face aux changements et à l'innovation
- Analyser les facteurs favorables, les risques et les résistances liés aux processus de changement et d'innovation organisationnelle, et proposer des mesures d'accompagnement adaptées. Faire une analyse du coût d'opportunité du changement (introduction du *benchmarking* et *peer-to-peer learning*) par rapport à la situation existante
- Renforcer les capacités techniques et organisationnelles des structures partenaires pour l'appropriation, la gestion et le pilotage des mécanismes développés. Assurer la formalisation et la coordination des processus (*benchmarking* et *peer-to-peer learning*) au niveau institutionnel

La capacité du soumissionnaire à mettre à disposition le pool d'expert·e·s requis sera évaluée sur la base d'un maximum de **1 CV exemplaire** à soumettre.

Prestation objet de l'appel d'offres :

Numéro de contrat : 10030260

Le nombre effectif d'expert·e·s recruté·e·s pour le pool peut différer de celui requis au chapitre 4 des TdR. Pour les expert·e·s non nommé·e·s dans l'offre, l'équivalence des qualifications avec celles des expert·e·s en mission de courte durée proposé·e·s dans l'offre doit être confirmée par la partie contractante avant l'intervention.

Qualifications requises pour le pool 1

Formation (point 2.3.1 du schéma d'évaluation) :	Diplôme universitaire niveau master en gestion des organisation, théories du changement, science de l'éducation, ingénierie de formation, sciences sociales, science politique, gestion de projet (10 points)
Connaissances linguistiques (point 2.3.2 du schéma d'évaluation) :	Connaissances en français C1 (6 points) et en anglais B2 (4 points) selon le Cadre européen commun de référence pour les langues
Expérience professionnelle générale (point 2.3.3 du schéma d'évaluation) :	10 ans d'expérience professionnelle dans le secteur de la gouvernance et développement local (10 points)
Expérience professionnelle spécifique (point 2.3.4 du schéma d'évaluation) :	7 ans d'expérience dans : (1) le développement organisationnel et conduite du changement, formalisation de procédures administratives, gestion institutionnelle ou mécanismes de coordination (5 points) ; (2) le l'ancrage de processus du <i>benchmarking</i> et de <i>peer-to-peer-learning</i> (5 points).
Expérience de direction / de management (point 2.3.5 du schéma d'évaluation) :	Sans objet
Expérience professionnelle internationale en dehors du pays/de la région d'intervention (point 2.3.6 du schéma d'évaluation) :	Sans objet
Expérience professionnelle dans le pays et/ou la région d'intervention (point 2.3.7 du schéma d'évaluation) :	Un total de 5 ans d'expérience professionnelle dans le Togo (5 points) et 1 des pays suivants : Burkina Faso, Mali, Niger, Bénin, Côte d'Ivoire, Tchad (5 points)
Expérience de la coopération au développement (point 2.3.8 du schéma d'évaluation) :	5 ans d'expérience dans des projets de la coopération au développement (10 points)
Divers (point 2.3.9 du schéma d'évaluation) :	Sans objet

Expert·4 : Pool 2 d'un maximum de 6 expert·e·s en solutions numériques (point 2.4 du schéma d'évaluation)

Le présent pool vise à mettre à disposition des expert·e·s spécialisé·e·s soutenir la conception, le cahier des charges, les appels d'offres, l'assurance qualité ainsi que l'intégration et l'ancrage des solutions numériques dans le cadre des prestations du projet.

Les expertises mobilisées contribueront notamment au développement de systèmes d'information, de plateformes numériques, de dispositifs de gestion des données ainsi qu'à la digitalisation de processus institutionnels, administratifs et financiers. Les expert·e·s du pool

sont attendu·e·s à se compléter mutuellement en termes de qualifications, compétences et expériences afin de répondre aux besoins spécifiques des prestations à mettre en œuvre.

Tâches indicatives du pool 2 (liste non exhaustive)

- Appuyer les partenaires dans la conception, l'introduction et l'ancrage de systèmes d'information numériques adaptés aux besoins du projet et des structures partenaires ;
- Soutien des spécifications, attribution, assurance qualité des services de développement informatique ainsi que d'introduction et d'intégration des solutions numériques permettant la collecte, le traitement, le stockage et l'exploitation des données ;
- Appuyer les acteurs concernés dans la mise en place et l'opérationnalisation de plateformes numériques collaboratives et de mécanismes numériques de concertation multi-acteurs ;
- Accompagner la digitalisation des processus institutionnels, administratifs et financiers afin d'améliorer l'efficacité, la coordination et la gestion des informations ;
- Soutien des spécifications, attribution, assurance qualité des services de développement informatique pour l'amélioration de systèmes numériques liés à la gestion financière locale, notamment pour la gestion des recettes communales et d'autres dispositifs numériques similaires ;
- Assurer l'appui technique, le transfert de compétences et l'accompagnement des partenaires pour l'appropriation et l'utilisation durable des solutions numériques développées.

La capacité du soumissionnaire à mettre à disposition le pool d'expert·e·s requis sera évaluée sur la base d'un maximum de **2 CV exemplaires** à soumettre.

Le nombre effectif d'expert·e·s recruté·e·s pour le pool peut différer de celui requis au chapitre 4 des TdR. Pour les expert·e·s non nommé·e·s dans l'offre, l'équivalence des qualifications avec celles des expert·e·s en mission de courte durée proposé·e·s dans l'offre doit être confirmée par la partie contractante avant l'intervention.

Qualifications requises pour le pool 2

Formation (point 2.4.1 du schéma d'évaluation) :	2 expert·e·s possédant chacun·e un diplôme universitaire (licence/Bachelor, master ou diplôme équivalent) en informatique, systèmes d'information, technologies de l'information et de la communication (TIC), ingénierie logicielle, transformation digitale, science des données, ou disciplines équivalentes ; ou d'une qualification équivalente justifiée par une expérience professionnelle pertinente (10 points)
Connaissances linguistiques (point 2.4.2 du schéma d'évaluation) :	2 expert·e·s ayant des connaissances linguistiques de niveau C1 en français selon le Cadre européen commun de référence pour les langues (6 points). Connaissance d'une langue locale, par exemple l'ewe ou le kabiyé (4 points)
Expérience professionnelle générale (point 2.4.3 du schéma d'évaluation) :	2 expert·e·s disposant chacun·e de 7 ans d'expérience professionnelle dans le domaine de la transformation digitale (10 points)

Expérience professionnelle spécifique (point 2.4.4 du schéma d'évaluation) :	1 expert·e·s disposant de 5 ans d'expérience professionnelle dans la transformation digitale du secteur public et dans le développement ou l'accompagnement de solutions numériques institutionnelles en Afrique subsaharienne, incluant la mission et la collaboration avec d'équipes de développement externes (5 points) 1 expert·e·s disposant de 5 ans d'expérience professionnelle dans le développement, l'opérationnalisation et gestion des plateformes numériques collaboratives et systèmes de concertation multi-acteurs, incluant la mission et la collaboration avec d'équipes de développement externes (5 points)
Expérience de direction / de management (point 2.4.5 du schéma d'évaluation) :	Sans objet
Expérience professionnelle internationale en dehors du pays/de la région d'intervention (point 2.4.6 du schéma d'évaluation) :	Sans objet
Expérience professionnelle dans le pays et/ou la région d'intervention (point 2.4.7 du schéma d'évaluation) :	2 expert·e·s chacun avec un total de 5 ans d'expérience professionnelle dans le Togo (5 points) et 1 des pays suivants : Burkina Faso, Mali, Niger, Bénin, Côte d'Ivoire, Tchad (5 points)
Expérience de la coopération au développement (point 2.4.8 du schéma d'évaluation) :	2 expert·e·s chacun avec 3 ans d'expérience dans des projets de la coopération au développement (10 points)
Divers (point 2.4.9 du schéma d'évaluation) :	2 expert·e·s chacun avec 3 ans d'expérience professionnelle dans l'intégration des dimensions genre et inclusion dans des processus de transformation digitale et/ou des solutions numériques (10 points)

Expert-5 : Pool 3 d'un maximum de 4 expert·e·s pour soutenir le « pilotage » (point 2.5 du schéma d'évaluation)

Au total 4 expert·e·s seront mobilisés pour soutenir les partenaires du projet (FCT et ANFCT) à opérationnaliser le *benchmarking* et le *peer-to-peer learning* (Lot 3).

Tâches indicatives du pool 3 (liste non exhaustive)

- Accompagner la FCT, l'ANFCT et l'équipe du projet dans l'identification et la définition des indicateurs de performance dans les domaines ciblés au niveau des collectivités territoriales concernées Appuyer la planification, l'organisation et l'opérationnalisation des dispositifs de collecte des données relatifs aux différents domaines de performance Accompagner l'analyse comparative, l'interprétation et l'exploitation des résultats issus des données collectées afin de soutenir la prise de décision et l'amélioration continue Traduire les résultats du *benchmarking* en besoin en formation *peer-to-peer learning* entre les 38 communes selon les différentes thématiques retenues)

Prestation objet de l'appel d'offres :

Numéro de contrat : 10030260

- Concevoir, organiser et animer les ateliers régionaux de *peer-to-peer learning* selon les formats les mieux adaptés au contexte togolais
- Appuyer la capitalisation, la documentation et la gestion des connaissances
- Accompagner le développement et la diffusion de bonnes pratiques et d'outils méthodologiques

La capacité du soumissionnaire à mettre à disposition le pool d'expert·e·s requis sera évaluée sur la base d'un maximum de **1 CV exemplaire** à soumettre.

Le nombre effectif d'expert·e·s recruté·e·s pour le pool peut différer de celui requis au chapitre 4 des TdR. Pour les expert·e·s non nommé·e·s dans l'offre, l'équivalence des qualifications avec celles des expert·e·s en mission de courte durée proposé·e·s dans l'offre doit être confirmée par la partie contractante avant l'intervention.

Qualifications requises pour le pool 3

Formation (point 2.5.1 du schéma d'évaluation) :	Diplôme universitaire niveau master en science de l'éducation, ingénierie de formation, sciences sociales, science politique, gestion de projet ou statistique appliquée en science sociales (10 points)
Connaissances linguistiques (point 2.5.2 du schéma d'évaluation) :	Connaissances en français C1 (6 points) et en anglais B2 (4 points) selon le Cadre européen commun de référence pour les langues
Expérience professionnelle générale (point 2.5.3 du schéma d'évaluation) :	10 ans d'expérience professionnelle en développement des capacités dans le secteur de la gouvernance et développement local (10 points)
Expérience professionnelle spécifique (point 2.5.4 du schéma d'évaluation) :	7 ans d'expérience en (1) analyse des performances et exploitation des données (analyse comparative (5 points), interprétation des résultats, aide à la décision) et en (2) facilitation et animation de réseaux (communautés d'apprentissage, échanges entre collectivités territoriales) (5 points)
Expérience de direction / de management (point 2.5.5 du schéma d'évaluation) :	Sans objet
Expérience professionnelle internationale en dehors du pays/de la région d'intervention (point 2.5.6 du schéma d'évaluation) :	Sans objet
Expérience professionnelle dans le pays et/ou la région d'intervention (point 2.5.7 du schéma d'évaluation) :	Un total de 5 ans d'expérience professionnelle dans le Togo (5 points) et 1 des pays suivants : Burkina Faso, Mali, Niger, Bénin, Côte d'Ivoire, Tchad (5 points)
Expérience de la coopération au développement (point 2.5.8 du schéma d'évaluation) :	5 ans d'expérience dans des projets de la coopération au développement (10 points)
Divers (point 2.5.9 du schéma d'évaluation) :	Sans objet

Expert-6 : Pool 4 d'un maximum de 5 expert-e-s pour soutenir le travail dans des Outputs 1, 2 et 3 (point 2.6 du schéma d'évaluation)

Le prestataire devra fournir des prestations comprenant une expertise sectorielle et appui technique spécialisé concernant les processus de mise en œuvre des compétences transférées, la mise en place de mécanismes devant assurer le développement économique local et la promotion de la gouvernance financière locale.

Tâches indicatives du pool 4 (liste non exhaustive)

- Fournir une expertise juridique et réglementaire et un appui technique aux ministères techniques et la FCT pour l'élaboration des textes de transferts de compétences (décrets et arrêtés), ainsi qu'un accompagnement pour la mise en place des dispositifs d'application de ces textes pour la mise en œuvre des compétences transférées
- Accompagner la mise en place de mécanismes de financement et mobilisation des ressources (mécanismes de financement des collectivités territoriales, dispositifs liés au renforcement des capacités)
- Fournir un appui en planification territoriale et articulation des instruments de planification (PDC, PDR et autres outils de planification territoriale)
- Fournir une expertise pour l'accompagnement du processus de développement territorial intégré (approches territoriales, concepts et mécanismes de développement territorial)
- Fournir un appui à la mise en place des outils et mécanisme pour assurer un développement économie sociale et solidaire (ESS) et chaînes de valeur agricoles au sein des communes
- Fournir une expertise en gestion budgétaire aux communes et régions avec une contribution technique à l'amélioration de la gouvernance financière des collectivités territoriales
- Fournir un appui à la mise en place des dispositifs de la transparence et redevabilité publique y compris la lutte contre la corruption (mécanismes de contrôle et de redevabilité, collaboration institutionnelle, dispositifs de veille et d'intégrité publique)

La capacité du soumissionnaire à mettre à disposition le pool d'expert-e-s requis sera évaluée sur la base d'un maximum de **1 CV exemplaire** à soumettre.

Le nombre effectif d'expert-e-s recruté-e-s pour le pool peut différer de celui requis au chapitre 4 des TdR. Pour les expert-e-s non nommé-e-s dans l'offre, l'équivalence des qualifications avec celles des expert-e-s en mission de courte durée proposé-e-s dans l'offre doit être confirmée par la partie contractante avant l'intervention.

Qualifications requises pour le pool 4

Formation (point 2.6.1 du schéma d'évaluation) :	Diplôme universitaire de master en droit public, science politique, gouvernance locale, économie, finances publiques ou comparable
Connaissances linguistiques (point 2.6.2 du schéma d'évaluation) :	Connaissances linguistiques de niveau C1 en français (6 points) et B2 en anglais (4 points) selon le Cadre européen commun de référence pour les langues
Expérience professionnelle générale (point 2.6.3 du schéma d'évaluation) :	10 ans d'expérience professionnelle dans (1) le domaine des finances publiques (5 points) et (2) le développement et la mise en œuvre de procédures administratives (5 points)

Expérience professionnelle spécifique (point 2.6.4 du schéma d'évaluation) :	5 ans d'expérience dans (1) le développement des procédures administratives et des règlements (5 points) et dans (2) le développement des mécanismes de financement des communes et des mécanismes de l'économie sociale et solidaire (5 points)
Expérience de direction / de management (point 2.6.5 du schéma d'évaluation) :	Sans objet
Expérience professionnelle internationale en dehors du pays/de la région d'intervention (point 2.6.6 du schéma d'évaluation) :	Sans objet
Expérience professionnelle dans le pays et/ou la région d'intervention (point 2.6.7 du schéma d'évaluation) :	Un total de 5 ans d'expérience professionnelle dans 2 des pays suivants : Togo, Burkina Faso, Mali, Niger, Bénin, Côte d'Ivoire, Tchad (10 points)
Expérience de la coopération au développement (point 2.6.8 du schéma d'évaluation) :	5 ans d'expérience professionnelle dans des projets de la coopération au développement (10 points)
Divers (point 2.6.9 du schéma d'évaluation) :	Sans objet

Expert·e 7 : Pool 5 d'un maximum de 2 expert·e-s pour « expertise en suivi-évaluation et gestion axée sur les résultats » (point 2.7 du schéma d'évaluation)

Le présent pool vise à mettre à disposition des expert·e-s spécialisé·e-s pour accompagner la réalisation d'études, d'évaluations et d'analyses ainsi que l'amélioration des dispositifs de suivi-évaluation du projet. Les expertises mobilisées contribueront notamment à l'intégration d'approches de suivi adaptées au contexte ainsi qu'au développement et à l'amélioration des mécanismes de *benchmarking* et d'indicateurs de performance. Ce pool de personnel spécialisé collaborera avec l'ensemble des outputs du projet.

Tâches indicatives du pool 5 (liste non exhaustive)

- Réaliser des études, évaluations et analyses, notamment des études de référence, évaluations à mi-parcours et finales, ainsi que l'analyse, l'interprétation des résultats et la formulation de recommandations techniques et opérationnelles à destination du projet et des partenaires concernés
- Fournir un appui-conseil sur l'intégration d'approches de suivi adaptées au contexte (conflit, risques, genre, inclusion, mécanismes de redevabilité et dispositifs de suivi tiers)
- Appuyer la conception et l'amélioration des dispositifs de suivi-évaluation et des mécanismes de *benchmarking*

La capacité du soumissionnaire à mettre à disposition le pool d'expert·e·s requis sera évaluée sur la base d'un maximum de **1 CV exemplaire** à soumettre.

Le nombre effectif d'expert·e·s recruté·e·s pour le pool peut différer de celui requis au chapitre 4 des TdR. Pour les expert·e·s non nommé·e·s dans l'offre, l'équivalence des qualifications avec celles des expert·e·s en mission de courte durée proposé·e·s dans l'offre doit être confirmée par la partie contractante avant l'intervention.

Qualifications requises pour le pool 5

Formation (point 2.7.1 du schéma d'évaluation) :	Diplôme universitaire en suivi-évaluation, statistiques, économie, sciences sociales, démographie, science des données (data science) ou disciplines équivalentes (10 points)
Connaissances linguistiques (point 2.7.2 du schéma d'évaluation) :	Connaissances linguistiques de niveau C1 en français selon le Cadre européen commun de référence pour les langues (10 points)
Expérience professionnelle générale (point 2.7.3 du schéma d'évaluation) :	5 ans d'expérience professionnelle dans (1) le domaine du suivi, de l'évaluation et de l'apprentissage (6 points), dont au moins 2 ans dans les secteurs de la gouvernance et du développement local (4 points)
Expérience professionnelle spécifique (point 2.7.4 du schéma d'évaluation) :	5 ans d'expérience professionnelle dans (1) la réalisation d'études, d'évaluations et d'analyses (5 points) et (2) dans la conception de matrices de résultats, la formulation d'indicateurs SMART, l'élaboration de plans de suivi-évaluation (5 points)
Expérience de direction / de management (point 2.7.5 du schéma d'évaluation) :	Sans objet
Expérience professionnelle internationale en dehors du pays/de la région d'intervention (point 2.7.6 du schéma d'évaluation) :	Sans objet
Expérience professionnelle dans le pays et/ou la région d'intervention (point 2.7.7 du schéma d'évaluation) :	5 ans d'expérience professionnelle au Togo (10 points)
Expérience de la coopération au développement (point 2.7.8 du schéma d'évaluation) :	3 ans d'expérience dans des projets de la coopération au développement (10 points)
Divers (point 2.7.9 du schéma d'évaluation) :	3 ans d'expérience professionnelle spécifique dans (1) l'intégration d'approches de suivi adaptées au contexte (conflit, risques, genre, inclusion, etc.) (5 points) et (2) dans l'utilisation de systèmes d'information géographique (SIG) et l'analyse spatiale appliquée au suivi-évaluation (5 points)

Expert·e 8 : Pool 6 d'un maximum de 3 experts pour « Expertise en thèmes transversaux (fragilité, prévention des conflits, cohésion sociale, genre, inclusion, environnement et changement climatique) » (point 2.8 du schéma d'évaluation)

Le prestataire devra fournir des prestations comprenant un appui technique spécialisé pour la réalisation de l'intégration des dimensions transversales dans les approches et mécanismes du projet.

Tâches indicatives du pool 6 (liste non exhaustive)

- Fournir un appui conseil pour la gestion des facteurs de fragilité conflits et cohésion sociale
- Fournir un appui technique pour la prise en compte efficace des facteurs de genre et inclusion sociale (approches sensibles au genre, inclusion des groupes vulnérables, approche LNOB)
- Fournir un appui conseil dans le domaine de l'environnement et du changement climatique pour permettre au projet de contribuer à la résilience climatique
- Assurer un accompagnement pour l'intégration des dimensions transversales dans les politiques, mécanismes et dispositifs institutionnels

La capacité du soumissionnaire à mettre à disposition le pool d'expert·e·s requis sera évaluée sur la base d'un maximum de **1 CV exemplaire** à soumettre.

Le nombre effectif d'expert·e·s recruté·e·s pour le pool peut différer de celui requis au chapitre 4 des TdR. Pour les expert·e·s non nommé·e·s dans l'offre, l'équivalence des qualifications avec celles des expert·e·s en mission de courte durée proposé·e·s dans l'offre doit être confirmée par la partie contractante avant l'intervention.

Qualifications requises pour le pool 6

Formation (point 2.8.1 du schéma d'évaluation) :	Diplôme universitaire master en sciences sociales ou sciences économiques, sociologie, science de l'environnement, agronomie ou diplôme équivalent (10 points)
Connaissances linguistiques (point 2.8.2 du schéma d'évaluation) :	Connaissances linguistiques de niveau C1 en français selon le Cadre européen commun de référence pour les langues (10 points)
Expérience professionnelle générale (point 2.8.3 du schéma d'évaluation) :	8 années d'expérience dans (1) les projets de promotion du genre et inclusion (5 points) et (2) dans la mise en œuvre des projets dans le contexte de fragilité, conflits et cohésion sociale (5 points)
Expérience professionnelle spécifique (point 2.8.4 du schéma d'évaluation) :	5 années d'expérience dans l'appui aux communes et aux régions pour l'intégration et prise en compte de la gestion durable de l'environnement et projet d'atténuation et adaptation dans leurs plan de développement régionaux et communaux (5 points). 5 années dans l'accompagnement des communes et des régions dans la gestion des conflits et promotion des concepts de cohésion sociale innovants (5 points).

Prestation objet de l'appel d'offres :

Numéro de contrat : 10030260

Expérience de direction / de management (point 2.8.5 du schéma d'évaluation) :	Sans objet
Expérience professionnelle internationale en dehors du pays/de la région d'intervention (point 2.8.6 du schéma d'évaluation) :	Sans objet
Expérience professionnelle dans le pays et/ou la région d'intervention (point 2.8.7 du schéma d'évaluation) :	Un total de 5 ans d'expérience professionnelle dans 2 des pays suivants : Togo, Burkina Faso, Mali, Niger, Bénin, Côte d'Ivoire, Tchad (10 points)
Expérience de la coopération au développement (point 2.8.8 du schéma d'évaluation) :	3 ans d'expérience dans des projets de la coopération au développement (10 points)
Divers (point 2.8.9 du schéma d'évaluation) :	Sans objet

L'Afrique subsaharienne désigne 49 des 54 États africains membres des Nations Unies. Le territoire du Sahara occidental et les 5 pays suivants ne font pas partie de l'Afrique subsaharienne : le Maroc, l'Algérie, la Tunisie, la Libye et l'Égypte.

Le soumissionnaire doit établir une correspondance entre tous les expert·e·s proposé·e·s et les qualifications requises correspondantes et la présenter de manière claire dans un tableau séparé qui sera placé en tête des curriculum vitae. Seules les qualifications qui sont également mentionnées dans les CV peuvent être indiquées dans cette présentation récapitulative. Les expériences professionnelles doivent être attestées par des références pertinentes dans les CV. Il est conseillé de mentionner une référence explicite pour chaque expérience professionnelle.

Compétences relationnelles (*soft skills*) des membres de l'équipe

Outre leurs qualifications techniques, tou·te·s les membres de l'équipe doivent aussi posséder les qualités suivantes :

- Capacité à travailler en équipe
- Sens de l'initiative
- Aptitude à communiquer
- Compétences socioculturelles et interculturelles
- Démarche orientée partenaires et clients et efficacité dans l'action
- Esprit interdisciplinaire

Les compétences générales ne sont pas évaluées.

5. Consignes de calcul

Dans votre offre, veuillez respecter scrupuleusement le cadre estimatif détaillé prescrit dans les présents TdR (nombre d'expert·e·s et de jours d'expert·e·s (JE), budgets indiqués dans le bordereau de prix), car ces éléments font partie de la mise en concurrence et sont

nécessaires à l'évaluation d'offres comparables sur la base de critères objectifs. Nous tenons à signaler que seules seront rémunérées les prestations qui ont été commandées par la GIZ et exécutées par la partie contractante et qu'il ne sera pas nécessairement fait appel au nombre total de jours d'expert·e-s proposés.

5.1 Déploiement d'expert·e-s

Le nombre de jours d'expert·e-s correspond à des jours de travail entiers.

Expert·e	JE dans le pays de résidence /à distance	Disponibilité de l'expert·e dans le pays d'intervention (en JE)	Nombre total de JE	Séjour continu de plus de 3 mois (voir le point 3.6.2 des Conditions générales)	Nombre de vols internationaux	Nombre de vols régionaux
Expert·e clé °1 : Chef.fe d'équipe	0	440	440	oui	0	4
Expert·e clé °2 : Facilitation	0	440	440	oui	0	0
Expert·e°3 : Pool 1 pour soutenir « l'ancrage » (Lot 1)	0	150	150	non	2	3
Expert·e°4 : Pool 2 « solutions numériques »	25	80	105	non	2	1
Expert·e°5 : Pool 3 pour soutenir le « pilotage » (Lot 1)	0	125	125	non	0	3
Expert·e°6 : Pool 4 pour soutenir O1, O2, O3	40	105	145	non	0	2

Expert·e°7 : Pool 5 « S&E »	0	65	65	non	0	0
Expert·e°8 : Pool 6 « Thèmes transversaux »	65	10	75	non	0	1
Backstopping	<i>sans objet</i>	<i>sans objet</i>	<i>sans objet</i>	non	2	0

5.2 Collaborateur·rice·s administratif·ive·s nationaux·ales

Les besoins en collaborateur·rice·s administratif·ive·s nationaux·ales sont les suivants :

2 Chauffeurs (H/F) pour 24 mois chacun (48 mois au total)

1 Responsable administratif et financier pour 24 mois avec **tâches principales** :

- Assurer la gestion administrative, financière et contractuelle des prestations mises en œuvre ;
- Assurer le suivi budgétaire, le contrôle des dépenses et la préparation des pièces justificatives conformément aux procédures de la GIZ ;
- Appuyer la préparation, le suivi et le contrôle des contrats, commandes et paiements ;
- Assurer le suivi administratif des ressources humaines nationales et des prestations des expert·e·s ;
- Veiller au respect des procédures administratives, financières et contractuelles ainsi qu'à l'archivage des documents.

1 Assistant·e de bureau (H/F) pour 24 mois avec **tâches principales** :

- Appuyer la gestion administrative et logistique des pools d'expert·e·s 1 à 6 (planification, mobilisation, coordination et suivi) ;
- Assurer le suivi administratif des missions des expert·e·s (documentation, calendrier, archivage et suivi des livrables) ;
- Appuyer l'organisation des réunions, ateliers et missions liés à la mise en œuvre des prestations ;
- Assurer le suivi de la correspondance, des dossiers administratifs et du classement des documents du projet ;
- Fournir un appui administratif et logistique à l'équipe du projet et contribuer au bon fonctionnement quotidien du bureau.

5.3 Frais de voyage et de déplacement

5.3.1 Aspects de durabilité concernant les voyages

La GIZ souhaite réduire les émissions de gaz à effet de serre (émissions de CO₂) générées par les voyages. Lors de l'élaboration de votre offre, veuillez prendre en compte les possibilités de réduction des émissions, par exemple en choisissant la classe de réservation la moins émettrice (classe économique), en utilisant des moyens de transport, des compagnies aériennes et des itinéraires de vols plus efficaces en termes d'émissions de CO₂. Pour les trajets courts, il convient de privilégier le train (2^e classe) ou l'e-mobilité.

Les émissions de CO₂ causées par les voyages en avion doivent être compensées. À cet égard, la GIZ prescrit un budget via lequel les coûts de la compensation des émissions de CO₂ peuvent faire l'objet d'un décompte établi sur la base de justificatifs.

Le marché des certificats d'émissions de CO₂ rassemble une multitude de prestataires qui proposent différents critères d'impact sur le climat. La [Fondation Alliance pour le développement et le climat](#) a publié une [liste de normes](#). La GIZ recommande d'utiliser les normes citées.

5.3.2 Prescriptions concernant les frais de voyage et de déplacement

La partie contractante calcule les frais de voyage comme suit :

Poste de frais de voyage	Nombre / quantité / budget
Nombre total de vols internationaux	6 vols (aller-retour)
Nombre total de vols régionaux / nationaux	14 vols (aller-retour)
Compensation des émissions de CO ₂ générées par les voyages en avion	2.600 euros Un budget non modifiable de compensation des émissions de CO ₂ est prévu et les frais correspondants peuvent être facturés sur présentation de justificatifs.
Frais de transfert (aéroport)	20 vols
Indemnités journalières	665 jours de mission
Indemnités d'hébergement	665 nuitées
Frais d'acquisition de visa et frais de déplacement liés au projet (ateliers)	1.000 euros budget non modifiable. Les frais correspondants sont facturés sur présentation de justificatifs.

Les frais de subsistance seront remboursés sous forme d'indemnités journalières et d'hébergement forfaitaires à concurrence des taux par pays indiqués dans le tableau figurant dans la circulaire du ministère fédéral allemand des Finances (BMF) relative au remboursement des frais de mission et de déplacement (à consulter à l'adresse <https://www.bundesfinanzministerium.de>).

Prestation objet de l'appel d'offres :

Numéro de contrat : 10030260

En complément, des frais raisonnables peuvent, sur présentation de justificatifs, être facturés jusqu'à concurrence du montant proposé pour les postes suivants :

- Frais de voyage en avion
- Frais d'acquisition de visas et frais de déplacement liés au projet (ateliers)

Indications relatives au décompte des indemnités d'hébergement au Togo :

Pour le Togo, des indemnités d'hébergement d'un montant maximum de 144 euros peuvent être prévues dans l'offre. Ce montant correspond au plafond fiscal mentionné dans la circulaire du BMF relative au remboursement des frais de mission et de déplacement.

- Si des indemnités d'hébergement à concurrence de 75 % (108 euros) des plafonds fiscaux mentionnés dans la circulaire du BMF relative au remboursement des frais de mission et de déplacement sont prévues dans l'offre, elles seront remboursées à hauteur du **forfait** convenu dans le contrat.
- Si des indemnités d'hébergement comprises entre 75 % et 100 % (144 euros) des plafonds fiscaux mentionnés dans la circulaire du BMF relative au remboursement des frais de mission et de déplacement sont prévues dans l'offre, elles seront remboursées à hauteur des **frais appuyés de justificatifs**, à concurrence du montant convenu dans le contrat.

Tous les voyages et déplacements doivent faire l'objet d'une concertation préalable avec la personne responsable du projet. Les voyages doivent être entrepris moyennant les conditions de prix les plus avantageuses possibles.

Remarque importante : ces postes de frais de voyage ne couvrent pas les frais occasionnés par le contrat dans le pays d'intervention (voir le point 3.6.2 des Conditions générales). Le cas échéant, veuillez calculer ces frais au point 2.2 « Frais supplémentaires occasionnés par le contrat dans le pays d'intervention » du bordereau de prix.

5.4. Biens matériels

Budget au titre des biens matériels : **49.000 euros**

Le budget, ferme et non modifiable, indiqué ci-dessus est destiné à l'achat des biens matériels figurant dans le tableau ci-après. Le décompte est effectué sur présentation de justificatifs.

Mis à disposition à titre gratuit par le porteur de projet (partenaire de projet local) pour la durée du marché	Mis à disposition à titre gratuit par la GIZ pour la durée du marché	Biens matériels à fournir par la partie contractante et à inclure dans son offre de prix
1 bureau supplémentaire sera mis à disposition dans les locaux du partenaire MDDL (Lomé)	2 bureaux seront mis à disposition par le projet de la GIZ (Kara, Lomé)	Équipement de bureau Matériel informatique

	Le projet met également à disposition des expert.e.s du contractant 2 véhicules pour toute la durée de la mission	
--	---	--

5.5. Frais de fonctionnement dans le pays d'intervention

a) Frais de fonctionnement des bureaux :

Deux bureaux seront mis à disposition par le projet de la GIZ (à Kara et à Lomé), y compris l'accès à l'électricité, à l'eau et à Internet. Les services d'entretien et de sécurité sont assurés par la GIZ.

Un bureau supplémentaire sera mis à disposition par le partenaire MDDL dans ses locaux (Lomé).

Pour les frais de fonctionnement des bureaux, un forfait mensuel de 1.500 euros par mois doit être calculé par les soumissionnaires dans leur offre financière. Ce forfait est fixe et ne doit pas être modifié par le soumissionnaire.

b) Frais de fonctionnement des véhicules :

Deux véhicules (1 PRADO, 1 HILUX) sont mis à disposition par la GIZ.

Le forfait mensuel indiqué constitue un plafond à hauteur duquel le soumissionnaire peut établir son offre. Autrement dit, le soumissionnaire peut aussi proposer un forfait moins élevé. Le soumissionnaire inscrira le forfait voulu dans le bordereau de prix. **L'offre ne doit pas contenir de forfaits plus élevés.**

	Mois	Forfait, à concurrence de
Frais de fonctionnement des véhicules (2)	24	1.500 euros par mois

5.6. Ateliers, formations initiales et continues

Budget au titre des ateliers : 480.000 euros

Le budget ci-dessus, ferme et non modifiable, est prédéfini dans le bordereau de prix pour la réalisation d'ateliers. Il comprend les coûts suivants, occasionnés lors de la planification et de la réalisation des ateliers :

- Location de locaux
- Équipement technique
- Services de traduction/interprétation
- Restauration
- Matériel pour les ateliers
- Frais de déplacement des expert.e.s partenaires (subsistances, hébergement, frais de transport)

- Autres frais occasionnés dans le cadre des ateliers

Ce budget ne comprend pas les honoraires ni les frais de voyage des expert·e·s du contractant liés à la planification, à la coordination, à la gestion administrative et à la tenue des ateliers et des formations. Ces activités sont couvertes par les sommes correspondant aux jours d'expert·e·s ainsi qu'aux ressources prévues pour le personnel national (voir les chapitres 5.1, 5.2 et 5.3 ci-dessus).

5.7. Subventions locales

– Sans objet –

5.8. Frais divers

Budget prédéterminé pour les coûts de sécurité : **40.000 euros**

Le budget ci-dessus, ferme et non modifiable, est prédéfini pour les coûts de sécurité dans le bordereau de prix. Les coûts de sécurité peuvent notamment couvrir les évaluations sécuritaires, le gardiennage, l'accompagnement ou les escortes sécuritaires, les équipements de sécurité (par exemple, télécommunications, matériel médical), l'adaptation des modalités de déplacement, l'hébergement sécurisé (si nécessaire), la formation à la sécurité, l'assurance supplémentaire requise ainsi que toute autre mesure de sécurité rendue nécessaire par l'évolution du contexte sécuritaire. Cette liste est indicative et non exhaustive.

Remboursement sur présentation de justificatifs.

5.9. Poste de rémunération flexible

Budget au titre de la rémunération flexible : **100.000 euros**

Le budget ci-dessus, ferme et non modifiable, est prédéfini pour la rémunération flexible dans le bordereau de prix. La rémunération flexible vise à permettre un pilotage souple du marché par le·la responsable du marché de la GIZ. La partie contractante peut recourir à la rémunération flexible dans les conditions énoncées au point 3.6.5.7 des Conditions générales.

6. Exigences relatives au format de l'offre

Le plan de l'offre du soumissionnaire doit reprendre celui des TdR. L'offre doit être facile à lire (en utilisant, par exemple, une police Arial de taille 11 ou supérieure) et être rédigée de manière intelligible. L'offre technique est à établir en **langue française**.

La partie Conception technique et méthodologique de l'offre (chapitre 3 des TdR) ne doit pas dépasser **30 pages** (hors page de garde, liste des sigles et abréviations, table des matières, brève introduction et CV du·de la consultant·e chargé·e du soutien technique). Les annexes supplémentaires, non exigées, ne seront pas évaluées. Les contenus externes (tels que les liens conduisant à des pages web) ne seront pas pris en compte.

Les curriculum vitae (CV) des personnels proposés conformément au chapitre 4 des TdR doivent être établis au format européen et ne pas dépasser 4 pages. Ils peuvent aussi être rédigés en langue anglaise.

Les CV doivent renseigner de manière claire et non équivoque sur le poste qu'a occupé la personne proposée dans les références citées, sur les tâches effectuées ainsi que sur la durée et la période d'intervention. **Les références incluses dans le CV doivent donc contenir les informations suivantes :**

- le nom de l'entreprise/de l'organisation/du projet de référence dans lequel l'expert·e a travaillé ;
- le poste et la/les tâche(s) de l'expert·e dans l'entreprise/l'organisation ou le projet de référence ;
- les résultats du travail ou les produits élaborés par l'expert·e ou la contribution de l'expert·e à l'élaboration de ces résultats et produits le cas échéant (si pertinent) ;
- la durée par année civile de l'engagement de l'expert·e dans l'entreprise/l'organisation/le projet de référence exprimée en jours, semaines ou mois d'expert·e travaillant à plein temps (p. ex. 2019 : 2 mois, 2020 : 10 mois, 2021 : 1 mois) ;
- l'expérience de direction / de management : indication claire des projets de référence ou des emplois fixes dans des entreprises/organisations répondant aux conditions à remplir telles que mentionnées au chapitre 4 (p. ex. période, nombre de personnes subordonnées sur le plan hiérarchique, budget du projet) ;
- l'expérience professionnelle internationale / dans le pays d'intervention : indication claire des projets de référence ou des emplois fixes dans des entreprises/organisations répondant aux conditions à remplir telles que mentionnées au chapitre 4 (p. ex. durée effective de l'intervention sur place en jours, semaines ou mois d'expert·e travaillant à plein temps).

Afin de faciliter l'évaluation, nous vous prions de numérotter les références en continu et de n'indiquer que celles qui ont un rapport clairement identifiable avec les prestations faisant l'objet du présent appel d'offres.

7. Options ou contrat consécutif

7.1 Option portant sur l'extension du contenu des prestations / la prolongation de la durée du contrat selon l'article 132, paragraphe 2, alinéa 1 de la loi allemande sur les pratiques anticoncurrentielles (GWB)

En appliquant l'option suivante, la GIZ peut donner à la partie contractante un mandat d'extension des prestations ayant fait l'objet de l'appel d'offres. Plus précisément :

Nature et étendue : Il existe la possibilité de poursuivre l'exécution des prestations indiquées au chapitre 2 des présents TdR et/ou d'étendre le marché à des prestations de même type, tout en conservant la nature générale du marché. Éventuellement, les prestations pourraient être étendues à d'autres régions togolaises. La durée totale du marché ne doit pas être supérieure à plus de trois fois la durée initiale du contrat et la valeur totale du marché ne doit pas dépasser le double de la valeur initiale.

Condition requise : Prolongation du projet en cours et/ou augmentation de son enveloppe ou encore attribution du projet consécutif par le commettant/client de la GIZ ou conclusion d'un contrat de cofinancement de l'action.

Prestation objet de l'appel d'offres :

Numéro de contrat : 10030260

7.2 Option portant sur l'achat de biens matériels selon l'article 132, paragraphe 2, alinéa 1 de la loi allemande sur les pratiques anticoncurrentielles (GWB)

– Sans objet –

7.3 Marché consécutif selon l'article 14, paragraphe 4, alinéa 9 du décret sur la passation de marchés publics [VgV]

La GIZ se réserve le droit d'attribuer un marché consécutif à la partie contractante dans le cadre d'une procédure négociée sans mise en concurrence préalable selon l'article 14, paragraphe 4, alinéa 9 du décret sur la passation de marchés publics [VgV], en vue d'acheter des prestations de même nature.

Étendue des éventuelles prestations : La durée du marché consécutif ne doit pas dépasser le double de la durée initiale du contrat et sa valeur ne pas dépasser le double de la valeur initiale du contrat.

Condition : attribution de la phase consécutive à la GIZ par son commettant/client ou conclusion d'un contrat de cofinancement de l'action. L'attribution du contrat consécutif doit intervenir dans un délai de trois ans après la conclusion du contrat initial.

Le contrat consécutif objet du chapitre 7.3 n'entre en ligne de compte que comme alternative à l'option exposée au chapitre 7.1.

8. Annexes

- Normes de protection des données pour le développement d'outils numériques destinés aux partenaires de la GIZ
- Exigences en matière de sécurité de l'information