

Direction de l'Administration et des Finances

Division des Achats

**Appel d'offres N°06/2011
Evaluation du projet « Réseau Maisons des Savoirs »**

Date de limite de dépôt de candidature : 6 juillet 2011

Paris, le 8 juin 2011

Consultation : <http://www.francophonie.org/-Marches-publics-.html>

Contact: aof-06-2011@diffusion.francophonie.org



Liste des pièces constituant le dossier d'appel d'offres

- Introduction
- Clauses générales
- Objet de l'appel d'offres
- Cahier des charges
- Annexe A : Cadre logique du projet-pilote Réseau des Maisons des Savoirs
- Annexe B : Questions d'évaluation en fonction des enjeux
- Annexe C : Bilan partiel des sources documentaires disponibles sur le projet

Introduction

1/ L'Organisation internationale de la Francophonie lance un appel d'offres pour la conduite de l'évaluation externe du projet-pilote « Réseau des Maisons des Savoirs ».

2/ Est admis à soumissionner tout prestataire qui possède toutes les garanties requises pour assurer dans de bonnes conditions l'exécution de cette demande.

3/ Les personnes physiques ou morales en liquidation de biens ou de règlement judiciaire ne sont pas admises à soumissionner.

4/ doivent être envoyées en 4 exemplaires papier et réceptionnées par l'Organisation le **6 juillet 2011 à 17h** au plus tard.

L'enveloppe extérieure portera l'adresse :

**Organisation internationale de la Francophonie
Division des affaires générales
Commission des Marchés
AO n° 06/2011**

19-21 avenue Bosquet - 75 007 PARIS - France

et contiendra deux enveloppes intérieures :

- La première enveloppe intérieure portera la mention :

<p><u>APPEL D'OFFRES N° 06/2011</u> <u>Offre technique</u> Division des achats Commission des marchés « A ne pas ouvrir »</p>
--

Cette 1^{ère} enveloppe intérieure présentera le descriptif technique de l'offre et toute autre information utile permettant d'apprécier les conditions d'exécution de la demande, à l'exclusion des prix. Ce descriptif indiquera clairement les références de l'appel d'offres et la date.

- La seconde enveloppe intérieure portera la mention :

<p><u>APPEL D'OFFRES N° 06/2011</u> <u>Offre financière</u> Division des achats Commission des marchés « A ne pas ouvrir »</p>

Cette enveloppe intérieure présentera l'offre financière conformément au cahier des charges ci-après et indiquera clairement les références de l'appel d'offres et la date.

Les soumissionnaires doivent bien distinguer entre l'offre technique et l'offre financière. Toute enveloppe ouverte ou ne respectant pas la formalité ci-dessus demandée ne pourra pas être acceptée.

5/ Les soumissionnaires doivent prendre toutes les dispositions requises pour que leur offre soit reçue par l'Organisation avant la date indiquée ci-dessus. Ils sont informés par ailleurs **qu'aucune offre présentée par télécopie ou de manière électronique ne pourra être acceptée.**

6/ Les soumissions seront conformes au cahier des charges. Toute proposition qui serait incomplète entraînerait son rejet. Tout renseignement complémentaire concernant l'une ou l'autre des rubriques peut être obtenu par courriel à l'adresse suivante : aof-06-2011@diffusion.francophonie.org

7/ La soumission agréée fera l'objet d'un contrat entre l'OIF et le prestataire retenu et aucun soumissionnaire ne pourra être considéré comme retenu sans qu'il en ait été avisé par écrit.

Clauses générales

Article 1 : Les soumissions doivent comporter les indications suivantes :

1. pour l'offre technique : la désignation précise des prestations conformément au cahier des charges ;
2. pour l'offre financière : le montant total, net hors taxes et le montant total toutes taxes comprises de la soumission. Doit être fournie également toute autre donnée financière demandée par les clauses particulières du cahier des charges ;
3. la date, le cachet et la signature du soumissionnaire.

Article 2 : Le soumissionnaire est tenu de fournir, en français, une documentation relative à sa société ou son organisme ou de donner les motifs de non indication de ces renseignements :

- en indiquant la situation fiscale ainsi que la situation sociale de la société et en justifiant de la régularité de sa situation administrative en regard de la législation et de la réglementation sociale et fiscale de son pays,
- en identifiant la forme juridique de la société soumissionnaire et en indiquant le nom de la personne ayant le pouvoir d'engager la société,
- en fournissant le chiffre d'affaires H.T. des trois derniers exercices clos,
- en fournissant les références éventuelles d'un certificat professionnel en état de validité, correspondant aux normes définies par un organisme professionnel de qualification adapté à la prestation, objet de ce marché,
- en joignant une déclaration spécifiant si la société soumissionnaire est en redressement judiciaire ou non,
- en spécifiant l'équipement technique, les moyens d'étude et de recherche, les ressources humaines susceptibles d'être mobilisées pour la réalisation du contrat afférent à cet appel d'offres,
- en fournissant une liste de références professionnelles et de références relatives à l'exécution de marchés comparables à celui pour lequel il soumissionne.

Les soumissionnaires peuvent utiliser des bordereaux récapitulatifs de ces renseignements, lorsque ceux-ci existent dans leur pays.

Article 3 : Le candidat doit fournir une lettre de candidature précisant que tous les éléments de l'offre l'engagent contractuellement.

Article 4 : Si l'offre émane d'un groupement doivent être fournis :

- la lettre de candidature signée par chacun des partenaires de celui-ci afin que leur responsabilité conjointe et solidaire soit assurée. Dans un tel cas, l'offre doit inclure une lettre de chacun des partenaires attestant de leur solidarité dans l'engagement pris;
- tout certificat attestant de l'identité de chacun des partenaires d'un groupement et des personnes ayant le pouvoir de signature ou les personnes et entités légales constituant le groupement qui soumet l'offre;
- tout certificat attestant que chacun des partenaires a satisfait aux obligations de déclarations et d'acquiescement des taxes dans son pays;
- un rapport décrivant des opérations similaires menées par chacun des partenaires et couvrant les différents domaines concernés.

Tout accord pertinent pour cet appel d'offres existant entre le candidat et des sous-traitants ou des tiers.

Article 5 : Les prestations seront effectuées selon le calendrier indiqué dans le cahier des charges.

Article 6 : Sera retenu le soumissionnaire qui aura fait l'offre la plus avantageuse du point de vue qualité/prix.

Article 7 : En cas de prestation supplémentaire, le contrat peut faire l'objet d'un avenant aux mêmes conditions, par accord entre l'Organisation internationale de la Francophonie et le prestataire.

Article 8 : L'OIF se réserve le droit de modifier ou d'annuler tout ou partie de l'Appel d'Offres en tant que de besoin sans avoir à en justifier les raisons et sans que cela n'ouvre droit à indemnisation pour les candidats.

Article 9 : L'OIF se réserve le droit de résilier la ou les commandes dans les conditions suivantes :

a) en cas d'inexécution même partielle du marché, la résiliation est prononcée huit (8) jours après une mise en demeure envoyée par lettre recommandée et restée sans effet ; il sera alors, le cas échéant, pourvu aux besoins du service par des commandes passées d'urgence ou tout autre moyen jugé convenable, aux risques et périls du prestataire défaillant. La différence entre les prix de la prestation ou de la commande que l'OIF pourrait être obligée de passer serait prélevée sur les sommes dues au prestataire défaillant à divers titres sans préjudice des droits à exercer contre autres biens du prestataire défaillant en cas d'insuffisance de ces sommes;

b) lorsque le prestataire s'est livré à des actes frauduleux, notamment sur la nature et la qualité des services. Les biens, services ou travaux refusés pour vice de fabrication ou ne remplissant pas les conditions du marché, ou non conformes à la commande devront être repris aux frais du prestataire dans les huit (8) jours et remplacés sans indemnité lorsqu'il s'agit de biens, ou renouvelés aux frais du prestataire, selon un calendrier à déterminer, lorsqu'il s'agit de travaux ou de toute autre prestation;

c) en cas de dissolution de la société, de liquidation de biens ou de règlement judiciaire, si le titulaire du marché ne peut exécuter intégralement son contrat;

La résiliation est prononcée huit (8) jours après une mise en demeure envoyée par lettre recommandée et restée sans effet.

Article 10 : Les soumissionnaires ne devront pas se trouver en situation de conflit d'intérêt par rapport à cet appel d'offres et devront préciser les liens contractuels qu'ils ont pu entretenir avec la l'Organisation internationale de la Francophonie.

Article 11 : Les personnes physiques ou morales qui ont effectué des études préalables ne peuvent, par la suite, bénéficier des contrats qui en découlent.

Article 12 : L'appel d'offres et toute information, quel qu'en soit le support, communiquée au soumissionnaire ou à laquelle celui-ci pourrait avoir accès à l'occasion de cet appel d'offres et de la mission, est confidentielle, à l'exception de l'usage d'informations confidentielles pour répondre au présent appel d'offres. L'OIF se réserve le droit de demander à ce que l'ensemble des documents et informations fournis, quel qu'en soit le support, lui soit retourné à la fin du présent appel d'offres.

Article 13 : L'Organisation internationale de la Francophonie aura la propriété pleine et entière des « Résultats » des prestations décrites dans les cahiers de charges et réalisées par le soumissionnaire. Par les « Résultats » sont entendus tous livrables, études, savoir-faire... quels que soient leur nature, leur forme et leur support.

Article 14 : L'Arbitrage : A défaut d'accord amiable, tout litige découlant d'un contrat éventuel sera tranché définitivement suivant le règlement de conciliation et d'arbitrage de la **Chambre de Commerce Internationale de Paris**, par un ou plusieurs arbitres nommés conformément à ce règlement.

La langue applicable à la procédure sera la **langue française** et les arbitres statueront selon le droit français. **L'arbitrage aura lieu à Paris.**

Jeanine AKE KONAN
Chef de division des achats
Commission des marchés

Des informations complémentaires sur les missions et les actions de l'Organisation internationale de la Francophonie sont accessibles sur le site internet de l'Organisation :
www.francophonie.org

Objet de l'appel d'offres

Par le biais de cet appel d'offres, l'Organisation internationale de la Francophonie souhaite engager un ou des prestataire(s) de service pour conduire l'évaluation externe du projet-pilote « Réseau des Maisons des Savoirs ».

Cahier des charges

Présentation du commanditaire

L'Organisation internationale de la Francophonie est une organisation multilatérale fondée en 1970 regroupant actuellement 75 États et gouvernements partageant l'usage de la langue française.

Elle est financée par les États et gouvernements membres sous forme de contributions obligatoires ou volontaires. Son budget annuel est de l'ordre de 80 millions d'euros.

L'OIF remplit une triple mission : politique, diplomatique et de coopération, et déploie ses actions selon quatre axes : La promotion de la langue française et de la diversité culturelle et linguistique (mission A); La promotion de la paix, de la démocratie et des droits de l'homme (mission B); L'appui à l'éducation, la formation, l'enseignement supérieur et la recherche (mission C) ; Le développement de la coopération au service du développement durable et de la solidarité (mission D).

1. Présentation du projet-pilote

1.1 Contexte

Le projet de développement du Réseau des Maisons des Savoirs est issu d'engagements pris par la Francophonie lors du Sommet de Bucarest en 2006. Dans la Déclaration des chefs de gouvernement ayant le français en partage qui en est issue, ceux-ci se sont engagés à « agir contre les inégalités numériques persistantes en accélérant la mise en place d'infrastructures de base et en améliorant l'accès à internet. Cet accès doit être durable et financièrement abordable, ce qui implique un environnement international favorable au transfert de la technologie et une coopération internationale renforcée dans ce domaine. »¹.

Approuvé lors de l'adoption de la programmation quadriennale 2006-2009 de l'OIF, le projet de développement des Maisons des savoirs a fait l'objet de consultations internes et externes, notamment avec l'Association internationale des maires francophones (AIMF), qui ont conduit à la décision de réaliser l'expérience pilote dans le cadre d'une gestion conjointe OIF-AIMF².

1.2 Objectifs (cf. Cadre logique du projet en annexe)

¹ Article 24 de la Déclaration de Bucarest, XIème Sommet de la Francophonie, Bucarest, 28-29 Septembre 2006

² Conformément à l'article 39 de la Déclaration de Bucarest qui demandait que « l'action déjà engagée par l'AIMF, grâce aux centres multimédias existants, [soit] renforcée en étroite coopération avec l'OIF et les autres opérateurs et dans le respect de leurs mandats ».

Le projet s'inscrit dans la programmation quadriennale de l'OIF visant à *accroître l'intégration et le déploiement de dispositif d'accès à l'univers numérique*³.

En effet, dans l'esprit de la Déclaration de Bucarest, le projet-pilote vise à :

- Réduire la fracture numérique
- Favoriser le développement en misant sur l'accès facile et peu coûteux aux connaissances et savoirs, et ainsi
- Initier une action visant à renforcer la Francophonie de proximité auprès d'un vaste public.

En raison du caractère pilote de ce projet, il poursuit également des objectifs organisationnels qui sont deux des facteurs clés de réussite de ce projet, notamment de :

- Renforcer la synergie entre les opérateurs de la Francophonie ;
- Contribuer à la prise en charge du projet par les bénéficiaires en concertation avec les autorités municipales.

En outre, toutes les activités mises en place au sein des espaces multimedia visent à :

- ✓ Accroître la participation d'une diversité de citoyens francophones à la vie numérique d'expression française ;
- ✓ Promouvoir l'intégration des TIC au niveau de l'enseignement pré-universitaire.

1.3 Nature et domaines d'intervention

Le Réseau « vise à doter les villes participantes d'un lieu physique regroupant un ensemble d'espaces qui permettent d'offrir des services multiples [d'accès aux connaissances en utilisant tous les médias existants] - outils numériques, ressources internet, espace d'accueil pour des événements socio-culturels - permettant la transmission des savoirs.»⁴

Portée par une municipalité, une Maison des Savoirs est une structure complémentaire d'appui aux institutions de formation. Elle permet notamment aux utilisateurs d'accéder à des ressources de sensibilisation, de formation initiale (notamment aux technologies de l'information), d'auto-formation et d'accompagnement pour la réalisation d'un projet individuel ou collectif.

1.4 Bénéficiaires et pays ciblés

Les populations locales urbaines, en particulier les femmes et les jeunes ainsi que les ONG constituent les principaux bénéficiaires de ce projet.

À la suite d'un appel à candidature auprès d'une cinquantaine de villes membres de l'Association internationale des Maires Francophones (AIMF) au sein de pays en voie de développement ou des pays de l'Est, et la réalisation de quatre missions exploratoires (avril-juillet 2008), les villes suivantes ont été sélectionnées pour y accueillir une MDS :

- Hue, Vietnam (superficie de 310 m²), inaugurée le 17 septembre 2009
- Chisinau, Moldavie (superficie de 585 m²), inaugurée le 29 janvier 2010
- Ouagadougou, Burkina Faso (6 bâtiments en moyenne de 150 m²), inaugurée le 21 mai 2010
- Kinshasa, République démocratique du Congo, dont l'ouverture au public est prévue au cours du 1er semestre 2011

³ Cadres de planification et de suivi des résultats 2010-2013 de l'OIF

⁴ Cadre de mesure de la performance dont bénéficie le projet-pilote.

2. Organisation institutionnelle du projet

2.1 Gouvernance et pilotage du projet

Depuis 2008, les protocoles (conventions de collaboration) conclus entre les parties (AIMF, OIF, Ville) précisent l'étendue et le détail de leurs engagements respectifs. Certaines de ces responsabilités ont des implications financières.

Le suivi de ces engagements sont assurés par un comité coprésidé par l'OIF et l'AIMF et constitué, depuis 2007 de :

- trois représentants de l'OIF (le responsable du projet, le directeur de l'IFN, le Conseiller à la langue et à la culture auprès du Secrétaire Général de la Francophonie),
- un représentant de l'AIMF (le Secrétaire permanent de l'AIMF, ou le Conseiller en charge du dossier),
- un représentant de l'AUF (le Directeur de l'innovation pédagogique et de l'économie de la connaissance)
- une représentante de TV5-Monde (la Directrice de la francophonie, de la promotion du français et des relations institutionnelles).

Sous la gouverne du directeur de l'IFN, le responsable de projet en charge des MDS s'occupe, en partenariat avec l'AIMF de la réalisation des différentes activités prévues :

- réaliser une étude de faisabilité et suivre le déploiement
- financer la finition-rénovation des bâtiments abritant les MDS (Hué, Ouagadougou, Kinshasa)⁵ élaborer et mettre en œuvre une stratégie de communication
- apporter l'assistance technique, si nécessaire, à la ville pour la maîtrise d'œuvre des travaux d'aménagement des locaux
- soutenir la dotation de départ en mobilier, équipements informatiques (30 ordinateurs/MDS) et en documentation (en moyenne 2000 livres ainsi qu'une collection encyclopédique sur support numérique et DVD de films francophones)
- soutenir les villes dans le déploiement du plateau technique et la mise en service du matériel informatique ;
- mettre en service les équipements informatiques et en assurer l'entretien (expertise de l'AUF)
- apporter une contribution aux frais de connexion internet des 3 premières années de manière dégressive (100%, 50 %, 30 %)
- verser une prime mensuelle de surcroît de travail aux animateurs
- assurer la formation continue des animateurs (expertise AUF)

Un comité de gestion est constitué dans chacune des villes hôtes sous la direction du maire. Celui-ci est garant de la responsabilité de la ville quant à :

- la prise en charge d'une partie des frais de fonctionnement (salaires des animateurs, téléphone, électricité, entretien, gardiennage, assurances) et d'animation des différents sites
- la mise à disposition de la MDS d'un bâtiment adapté en bon état (à Ougadougou et Kinshasa)

⁵ L'AIMF ayant financé la construction des bâtiments dès 2004 à Hué au Vietnam, à Ouagadougou au Burkina-Faso dans le cadre du projet des centres multimédias municipaux et à Kinshasa en République Démocratique du Congo.

- la mise en place d'un comité de gestion sur lequel siègent, outre les mandataires de la ville, des représentants des opérateurs économiques et de la société civile
- la garantie d'accès sans discrimination de la population cible à la MDS selon les règles définies par le Comité de gestion (Charte de la MDS).
- Intégrer la MDS au sein des réseaux municipaux (bibliothèques, médiathèques, activités culturelles, festivals, concours, etc).
- la supervision locale du projet et sa visibilité en vue d'inciter à la démultiplication
- la recherche d'appuis locaux nécessaires à la durabilité du projet
- l'accueil d'un volontaire bilatéral ou multilatéral par année
- la recherche des partenariats au sein des réseaux entre les villes avec l'AIMF

Les agents de l'OIF et de l'AIMF peuvent participer à titre d'observateurs ou d'invités aux rencontres du Comité de gestion.

L'OIF et l'AIMF partagent la coordination et l'animation du Réseau aux termes d'un accord de partenariat⁶ conclu avec les villes partenaires qui précisent les obligations des deux partenaires quant au :

- développement de l'offre de services de la MDS par la fourniture des contenus nécessaires sur différents supports adaptés
- animation des activités de formation
- renforcement des capacités locales afin de promouvoir et faciliter la création de contenus locaux
- la formation et l'appui technique aux animateurs de la MDS ainsi qu'aux partenaires locaux

2.2 Partenaires

Outre les opérateurs de la Francophonie pré-cités, impliqués dans la gouvernance et le pilotage du projet, les Délégations Wallonie-Bruxelles et les Centre Culturels français sont partenaires réguliers des MDS pour l'organisation conjointe d'événements tels que des expositions, des concerts, des conférences...

Afin de participer au renforcement de la culture numérique et de l'apprentissage de la langue française des élèves mais aussi des enseignants, des protocoles d'accord ont été conclus entre les MDS et :

- 9 établissements pré-universitaires⁷ à Ouagadougou
- 10 établissements scolaires à Hué
- l'Université de Toulouse pour de la formation à distance par tutorat pédagogique (Hué) ; 9 lycées à Chisinau ainsi que la Faculté de langues étrangères de l'Université d'Etat et de l'Académie d'Etudes Economiques de Moldavie (ASEM).

2.3 Rôles des animateurs des MDS

Les acteurs de terrain intervenants dans la création et le suivi des MDS sont essentiellement constitués d'employés municipaux formés aux fonctions d'animateurs pour :

- participer à la promotion de la culture du numérique dans l'enseignement primaire et secondaire en améliorant l'accès aux TIC aux établissements partenaires)
- former des enseignants du secondaire aux TIC en éducation (TIC-Edu)
- apporter le soutien nécessaire aux usagers mais aussi à la création de contenus pédagogiques locaux

Les animateurs des maisons des savoirs sont chargés de suivre administrativement et pédagogiquement le réseau des MDS en produisant des rapports d'activités et de fréquentation chaque trimestre. Le Réseau des MDS s'appuie sur 24 animateurs répartis comme suit : trios

⁶ Formalisé dans un protocole d'accord signé le 7 octobre 2008

⁷ Liste en annexe

animateurs à Hué, trois animateurs à Chisnau, quinze animateurs à Ouagadougou et trois animateurs à Kinshasa.

3. Activités et moyens

3.1 Ressources humaines et financières

Le budget alloué au déploiement du projet-pilote Maisons des Savoirs dans quatre villes du Sud, s'élève, depuis 2006, à 800 000 euros. L'IFN assume la gestion opérationnelle de l'ensemble du cycle de mise en œuvre et de suivi en étroite collaboration avec la cellule de gestion de projets à l'AIMF. Cette cellule est constituée de deux conseillers et d'experts de l'AIMF en tant que de besoin.

A l'OIF, la gestion du projet est assumée par le responsable du projet à l'IFN, et du personnel temporaire ou consultants qui interviennent ponctuellement sur le projet :

- une consultante (à temps plein sur une période de 12 mois entre 2008 et 2009)
- deux stagiaires (à temps plein sur une période de 3 à 6 mois en 2009)
- deux assistantes de gestion (à temps partiel à raison d'environ 15 jours/an/personne en 2009-2010)

Sur le terrain, en plus des animateurs, sont également sollicités, de manière ponctuelle (outre la phase de déploiement) les représentants locaux et responsables :

- des bureaux régionaux de l'OIF en Asie Pacifique (BRAP) en Afrique Centrale (BRAC), en Afrique de l'Ouest (BRAO),
- de l'antenne régionale d'Europe Centrale et Orientale (CREFECO) de l'OIF,
- des campus numériques de l'AUF

Par ailleurs, les villes financent, sur le budget communal ou à travers une subvention communale à la MDS, les salaires de base des animateurs et les avantages sociaux. Elles assurent également la rémunération du personnel de soutien mis à la disposition des MDS (vigiles, gardiens de nuit, personnel de ménage, caissiers, service comptable et secrétariat). Elles financent en outre les frais de fonctionnement relatifs à l'eau, l'électricité, etc.

3.2 Réalisations

La préparation et la réalisation de différents types de missions de faisabilité (OIF-AIMF), les différentes opérations d'aide à la dotation en biens et équipements et de mise à disposition d'expertise et de personnel formé ont permis l'opérationnalisation de 8 Maisons des savoirs au cours de la phase pilote. Les différents espaces qu'elles mettent à disposition ont été fréquentés, en 2010 par environ 38 853 usagers en moyenne dans les MDS de Ouagadougou ; 10 155 usagers à la MDS de Hué et 4 777 usagers à la MDS de Chisnau⁸. Selon les rapports produits par les animateurs, 53 785 personnes auraient bénéficié des activités des MDS au cours de l'année 2010.

	Hué (septembre 2009)	Chisnau (janvier 2010)	Ouagadougou (mai 2010)
Activités socio-culturelles (bibliothèque/ salle de lecture)	- 12 focus groups organisés avec 6 à 8 professeurs et étudiants afin d'identifier leurs pratiques et de cibler leurs besoins en formation	- prêt de livres - animation par des auteurs avec lancement - lecture publique - activités pédagogiques sur la création littéraire	- Plusieurs animations réalisées autour du livre jeunesse - 20 focus groups organisés avec 6 à 8 professeurs et étudiants afin d'identifier leurs pratiques et de cibler leurs besoins en formation

⁸ Selon le bilan cumulatif des fréquentations au sein du Réseau des Maisons des Savoirs

		- 10 focus groups réalisés avec la participation de 120 jeunes pour analyser la pratique et les usages d'internet	
Usagers :	306/mois	46/mois	345/mois
Evènements (espace socio-culturel)	- un concours d'éloquence organisé en mai 2010 - 16 projections de films francophones en 2010 - diffusion d'une émission de télévision pour les finalistes - 2 à 3 spectacles (exemple : guitares) - expositions (notamment de photos moldaves)	- concours de photo numérique - visionnement de la programmation régulière de TV5 - activités culturelles - expositions (notamment de photos vietnamiennes et moldaves)	- concours de dessins - concours de logo - 35 conférences et rencontres dans les écoles primaires, secondaires auprès de 3000 jeunes et éducateurs - soirées cinématographiques, - ateliers débats,...
Participants :	246/mois	301/mois	293/mois
- Cours de français (salle de formation)	- 55 professeurs de français sensibilisés à l'usage du dispositif « J'enseigne avec TV5Monde» - Environ 200 étudiants ont été sensibilisés à l'usage du dispositif « J'apprends le français » de TV5Monde	- 43 professeurs de français sensibilisés à l'usage du dispositif « J'enseigne avec TV5Monde» - 35 fonctionnaires municipaux suivent des cours de français d'1h30 toutes les deux semaines à la MDS	23 professeurs de français sensibilisés à l'usage du dispositif « J'enseigne avec TV5Monde» (décembre 2009)
- Formation aux TIC (espace numérique)	- 45 personnes formées à l'usage de Linux lors de 8 ateliers - 250 personnes formées à l'usage des logiciels libres (Linux, Ubuntu, Open Office)		- 140 gendarmes formés à l'usage du traitement de texte - 65 agents de saisie et secrétaires formés à la maîtrise de l'outil informatique - Plusieurs centaines de jeunes/an formés à la maîtrise de l'outil informatique
	- 21 animateurs formés à l'usage des logiciels libres (Linux, Ubuntu, Open Office) lors de 9 ateliers dans 4 pays		
- Sensibilisation, formation à la gestion de projet	- 85 représentants de la société civile sensibilisés au thème de la rédaction, la formulation et le financement de projets internationaux lors		

	d'un atelier - 30 usagers sensibilisés à l'élaboration de projets et sur la gestion axée sur les résultats par les animateurs lors de 2 ateliers		
	- 500 usagers sensibilisés à l'élaboration de projets et sur la gestion axée sur les résultats par les animateurs lors de 6 ateliers - 180 représentants de la société civile sensibilisés au thème de la rédaction, la formulation et le financement de projets internationaux lors de 6 ateliers		

4. Objectifs de l'évaluation

Dès la conception du projet, il a été prévu que celui-ci fasse l'objet d'une évaluation externe au terme de sa phase expérimentale (ou pilote) de la même manière que les deux autres projets initiés par la Francophonie au Sommet de Bucarest de 2006 (Volontariat francophone, Initiative de formation à distance des maîtres -IFADEM).

L'évaluation vise à éclairer l'Organisation de même que les États et gouvernements membres de la Francophonie en ce qui a trait à la pertinence, la cohérence, l'efficience, l'efficacité, et la viabilité du Réseau des MDS.

Pour ce faire, les résultats du projet seront questionnés au regard des objectifs poursuivis, des activités conduites depuis son démarrage et de l'atteinte des résultats escomptés, afin de guider la réflexion de l'OIF et de l'AIMF dans la poursuite de son travail (ajustement du mandat, des objectifs et de l'organisation du projet).

Il s'agira notamment de répondre aux questions suivantes :

L'évaluation devra ainsi présenter un bilan global du projet, des recommandations claires et découlant directement de constats en vue d'améliorer la gestion opérationnelle du projet, sa gouvernance et de statuer sur les perspectives de déploiement à long terme.

L'information produite dans le cadre de la présente évaluation (constats, recommandations et conclusions) participera ainsi, le cas échéant, à la recherche de :

- ⇒ solutions adaptées aux problèmes d'exécution et de suivi du projet ;
- ⇒ mécanismes administratifs et comptables et de modalités de fonctionnement adaptés au développement graduel du projet sur la période 2012-2013.

Elle contribuera également à fournir des éléments sur la valeur ajoutée de la contribution de l'OIF et de l'AIMF et le degré d'appropriation par les villes des Maisons des Savoirs (tel que présenté en annexe B).

5. Champs de l'évaluation

5.1 La période

L'évaluation portera sur la période septembre 2006 - juin 2011 durant laquelle la phase pilote du projet a été mise en œuvre en 3 phases :

- phase de conception : octobre 2006 - décembre 2007
- phase de déploiement⁹ : janvier 2008 - décembre 2009
- phase de mise en œuvre des activités du projet : depuis janvier 2010

5.2 La zone géographique

Le champ de l'évaluation couvre les quatre villes qui sont situées dans les pays membres de la Francophonie. Des visites terrain pourront être conduites dans les trois villes dans lesquelles sont implantées les MDS opérationnelles. L'étude de cas concernant l'implantation d'une maison des savoirs à Kinshasa devra également être conduite, mais l'opportunité de déplacement sur le terrain devra être discutée en comité de pilotage.

5.3 Les parties prenantes

En plus de travailler avec le responsable de projet, qui sera en permanence à la disposition des prestataires, ces derniers devront s'intéresser, sans pour autant avoir à les rencontrer tous, aux différents acteurs ou groupes d'acteurs, institutionnels et non institutionnels, associés au financement, à la conception, la mise en œuvre et la supervision de l'initiative.

D'une part, les « collaborateurs » de l'OIF, à savoir:

- les membres du Comité de pilotage du projet-pilote
- les membres du Comité de gestion
- les diplomates du Groupe des représentants pays
- les employés municipaux
- les animateurs
- le personnel des campus numériques francophones
- les correspondants nationaux de l'OIF
- les agents ou chargés de mission au sein de la commission nationale de la Francophonie

D'autre part, le personnel de l'OIF et des opérateurs qui appuie la gestion opérationnelle du projet :

- l'Institut de la Francophonie numérique (OIF)
- les Conseillers de l'AIMF en charge du dossier (AIMF)
- la Direction de l'innovation pédagogique et de l'économie de la connaissance (AUF)
- la Direction de la francophonie, de la promotion du français et des relations institutionnelles (TV5Monde)
- la Direction de l'Administration et des Finances (OIF)

Et enfin, les bénéficiaires de l'initiative :

- les populations locales urbaines
- les enseignants
- leurs élèves

Cette liste, indicative, à vocation à être complétée.

6. Phases de l'évaluation, livrables attendus et calendrier de réalisation

6.1 Phase de structuration et de documentation (8 août - 31 août 2011)¹⁰

⁹ A l'exception de la MDS de Kinshasa en RDC dont les travaux sont en cours depuis décembre 2009 (dont la fin de travaux est programmée au cours du mois de juin 2010).

Une première réunion sera organisée pour lancer la mission d'évaluation. Elle réunira l'équipe de consultants retenus et les membres du comité de pilotage de l'évaluation, ainsi que toute personne dont la présence serait jugée utile par les commanditaires.

Elle offrira l'occasion de :

- présenter le projet : conception et contexte
- rappeler les attentes du commanditaire et préciser le périmètre de l'étude ;
- confirmer le planning de travail et de réalisation de la mission (livrables attendus);
- réajuster le référentiel d'évaluation et les outils d'analyse proposés le cas échéant;
- recueillir la documentation relative à l'initiative dans sa phase pilote et prendre en compte le travail déjà effectué ;
- établir la liste des personnes-ressources à rencontrer lors des entretiens à conduire dès la première phase de structuration de l'étude.

Elle permettra également de souligner les problématiques sur lesquelles une attention particulière doit être portée dès le départ des travaux.

Lors de cette première phase, l'étude documentaire et quelques entretiens exploratoires devraient permettre aux évaluateurs de :

- a. **reconstruire la logique d'intervention et caractériser le projet**, via l'analyse des documents de cadrages, des budgets, des études, des rapports de mission et des retours du terrain. A cette étape, devront être établis un sociogramme ainsi qu'une première modélisation des mécanismes administratifs et comptables de fonctionnement du projet-pilote. Au-delà, il s'agira de disposer d'une photographie factuelle des procédures et des modalités de déploiement du projet sur le terrain ;
- b. **dresser un premier état des lieux** du projet-pilote (contexte, objectifs, jeux d'acteurs). Cette étape repose sur l'analyse des études et documents de cadrage du dispositif pilote et sur des entretiens auprès d'acteurs clés (OIF, AIMF) ;
- c. **identifier les enjeux** qui mériteront une investigation particulière dans le cadre de l'étude et **formaliser les indicateurs et les critères** pour chaque question d'évaluation. Cette étape permettra de consolider le référentiel d'évaluation ;
- d. **finaliser la structuration de la mission d'évaluation**, à partir des éléments de la phase de caractérisation, afin de préciser les objectifs des études de cas à conduire, construire une typologie d'acteurs à rencontrer lors de la phase de terrain, rédiger les grilles d'entretien et éventuels guides d'animation de réunion pour les études de cas, et construire le programme des visites de terrain.

Livrables attendus

- une note de caractérisation du projet (a. et b.)
- une note de cadrage qui restituera de manière définitive la méthode d'évaluation qui sera employée par l'équipe d'évaluation (c. et d.)

Si la note de caractérisation pourra être discutée à distance entre les évaluateurs et le comité de pilotage, la note de cadrage fera l'objet de discussions approfondies en réunion.

Ces deux notes constitueront le référentiel de l'évaluation. ***La phase terrain ne pourra commencer qu'une fois ce premier rapport validé.***

6.2 Phase « terrain » (1^{er} septembre - 20 octobre 2011)

Les évaluateurs seront appelés à effectuer quatre études de cas (selon les standards internationalement reconnus) visant à objectiver et qualifier le projet tel que mis en œuvre dans les quatre villes concernées et de mettre en avant, le cas échéant, certains contrastes.

¹⁰ Si les prestataires ne pouvaient démarrer les travaux d'évaluation à la date du 8 août, ils devront le spécifier dans l'offre technique en précisant la date la plus proche à laquelle une première réunion du comité de pilotage pourrait être tenue.

Des documents utiles à l'analyse approfondie de la gestion administrative et financière au niveau municipal devront être recueillis lors des missions de terrain.

En plus des constats issus de l'étude documentaire et des missions de terrain, et en parallèle de celles-ci, l'équipe d'évaluation devra procéder à une analyse comparative (étalonnage) d'autres dispositifs comparables afin d'identifier les points les plus significatifs à approfondir.

Cet étalonnage est destiné à identifier et à formaliser les forces et les faiblesses du mécanisme mis en œuvre dans le cadre du projet-pilote en le comparant avec des projets similaires portés par l'OIF ou par d'autres structures. Il pourra permettre de dégager des bonnes pratiques de nature à éclairer les orientations à prendre pour le projet-pilote dans un souci d'accroissement de son efficacité.

Cette phase devra faire l'objet d'un document écrit discuté lors d'une rencontre avec le comité de pilotage avant d'être validé. La réunion de restitution à chaud des missions de terrain présentera l'occasion de discuter des études de cas et des principaux éléments issus de l'étalonnage.

Si des changements importants d'ordre méthodologique au cours de cette phase devaient s'avérer nécessaire, l'équipe d'évaluation sera appelée à les justifier auprès du comité de l'évaluation. De même, si le calendrier ne peut être respecté, il est indispensable d'en informer, dans les meilleurs délais, le comité de l'évaluation.

Livrable attendu

Pour chaque étude de cas, une note de synthèse d'une dizaine de pages sera produite.

6.3 Phase finale d'analyse et de rédaction (21 octobre - 16 décembre 2011)

Il s'agira de :

- croiser les données recueillies de manière à dégager les constats et les conclusions évaluatives
- compléter la modélisation du projet
- tirer les enseignements clés et les pistes de travail qui devraient nourrir un atelier de co-construction des recommandations sur la base des conclusions de l'étude

Livrable attendu

Le rapport final répondra à chaque question d'évaluation validée lors de la première réunion avec le comité de l'évaluation, tout en intégrant un jugement de valeur sur les actions engagées par l'initiative francophone. Il devra :

- être rédigé en français,
- comprendre un maximum de 50 pages (sans les annexes), présentant pour chaque question de l'évaluation :
 - la ou les conclusions détaillées ;
 - les informations collectées et traitées à l'appui des conclusions ;
 - la ou les recommandations détaillées, dans le but de promouvoir l'efficacité, la qualité ou l'efficience de l'initiative, de réorienter ses objectifs ou de réallouer ses ressources. Elles devront être reliées aux conclusions de l'évaluation ;
 - les conclusions et recommandations pour chaque question d'évaluation doivent être introduites par une courte synthèse sous forme d'encadré, le cas échéant ;
 - les annexes (documents d'étape et d'analyse, etc.) ;
 - un sommaire exécutif (2-3 pages maxi)

La partie de l'évaluation consacrée à la présentation des recommandations respectera les indications suivantes :

- les points analysés et les conclusions de l'analyse seront rappelés (problèmes repérés par l'évaluation, points forts et points faibles),
- les enjeux associés seront décrits (conséquences des problèmes sur l'initiative évaluée, facteurs de succès et d'échecs, et raisons pour lesquelles il y a lieu d'intervenir),
- les recommandations qui en découlent seront articulées explicitement en présentant les pistes de modification de l'initiative. Une recommandation qui ne serait articulée à aucune conclusion ou une conclusion qui ne serait associée à aucune recommandation ne serait pas recevable.

La version finale du rapport fera l'objet d'une présentation à un comité de pilotage d'évaluation élargi (prévue à la date cible du 30/12/2011).

N.B.1 : Tout rapport rendu au cours de l'étude, y compris le rapport final devra être formulé de manière claire pour les décideurs et non spécialistes.

N.B.2 : L'équipe d'évaluation devra obligatoirement transmettre au comité de l'évaluation la totalité des informations brutes obtenues (compte-rendus des entretiens, études de cas, études quantitatives...) au cours de l'exercice.

6.4 Calendrier

Le début des travaux d'évaluation est provisoirement fixé à la date cible du **8 août 2011**, date à laquelle sera tenue la première des cinq rencontres prévues entre l'équipe d'évaluation retenue et le comité de pilotage de l'évaluation. **N.B.** : Si les prestataires ne pouvaient démarrer les travaux d'évaluation à la date du 8 août, ils devront le spécifier dans l'offre technique en précisant la date la plus proche à laquelle une première réunion du comité de pilotage pourrait être tenue.

Phases	Etapes	Livrables attendu	Dates de remise des livrables	Dates des comités de pilotage
Phase de structuration et de documentation	Caractérisation du dispositif MDS	Note de caractérisation		8 août (démarrage)
	Cadrage et formalisation du questionnement	Référentiel de l'évaluation	29 août	31 août (restitution)
Phase de terrain	Préparation des missions			
	Missions dans les 3 villes	Etudes de cas	17 octobre	20 octobre (restitution)
Phase d'analyse et de rédaction	Analyse	Conclusions de l'évaluation/ Cadrage atelier de co-construction	7 novembre	16 novembre (atelier co-construction)
	Co-construction des recommandations			
	Rédaction	Rapport final version préliminaire	2 décembre	
	Synthèse et finalisation des recommandations	Rapport final version définitive	16 décembre	30 décembre (restitution copil élargi)

7. Modes opératoires et procédures de soumission

Les rôles et responsabilités du commanditaire et du prestataire se répartissent comme indiqué ci-dessous.

7.1 Rôle de l'Organisation internationale de la Francophonie

Le commanditaire

L'Organisation Internationale de la Francophonie est le commanditaire de l'évaluation externe du projet-pilote « Réseau des Maisons des Savoirs ». En tant que maître d'ouvrage de cette évaluation, l'OIF constituera et présidera un Comité de pilotage de l'évaluation afin de s'assurer, tout au long du processus, de la cohérence entre les dispositions et objectifs définis dans le présent cahier des charges et les travaux de l'équipe sélectionnée.

Le comité de pilotage de l'évaluation

Il est composé :

- du responsable en charge du Réseau des Maisons des Savoirs à l'IFN
- du Directeur de l'IFN
- d'un représentant du Secrétaire permanent de l'AIMF
- d'un représentant de la Direction de la planification stratégique de l'OIF

Au-delà de son rôle de suivi, le Comité de l'évaluation devra :

- préciser des éléments du présent cahier des charges rédigé avec l'équipe d'évaluation retenue, notamment sur la validation des questions évaluatives et sur la pertinence des critères de jugement ;
- mettre à disposition toute l'information disponible concernant le projet ;
- faciliter le travail des évaluateurs lors de la phase terrain ;
- lire et commenter les documents à produire par l'équipe d'évaluation, ainsi que les rapports à rendre ;
- recueillir les commentaires et suggestions du comité de l'évaluation de l'initiative portant sur la version préliminaire du rapport final de façon à les transmettre aux évaluateurs ;
- discuter, avec l'équipe d'évaluation, des recommandations découlant du travail d'évaluation, et se prononcer sur la qualité du rapport final ;
- organiser une réunion ad hoc pour la présentation des résultats de l'évaluation
- partager et diffuser les conclusions et recommandations de l'équipe d'évaluation.

7.2 Rôle du prestataire

Le bureau d'études ou l'équipe de consultants en charge de l'évaluation devra accomplir les tâches décrites ci-dessus par phase telles que précisées dans la proposition retenue et ajustée.

Le bureau d'études ou l'équipe de consultants en charge de l'évaluation s'engage à respecter les règles de discrétion professionnelle en vigueur, notamment en ce qui concerne la confidentialité des entretiens réalisés au cours de l'étude. Elle se conformera par ailleurs aux règles de discrétion qui s'imposent aussi longtemps que l'évaluation n'est pas terminée, et ce jusqu'à ce que les commanditaires de celles-ci décident de la diffuser.

7.3 Compétences souhaitées du prestataire

Le soumissionnaire doit être une raison sociale possédant des compétences et des références dans les domaines suivants:

- connaissances spécifiques en matière d'évaluation de politiques publiques, notamment dans le domaine de la coopération internationale
- connaissance des enjeux, contraintes et réalités des TICE dans les pays en voie de développement
- expérience attestée des environnements de projets-pilotes en Afrique, en Asie et en Europe Centrale et Orientale
- connaissance du fonctionnement des institutions francophones

7.4 Critères de sélection

Outre les connaissances et compétences sus-mentionnées, la sélection du prestataire se fera sur la base des critères suivants :

- Qualité de la méthodologie proposée
- Expérience générale et références
- Cohérence et efficacité de l'organisation proposée

Outre la pluridisciplinarité, il est souhaité que le(s) soumissionnaire(s) constituent une **équipe comprenant au moins un expert originaire de l'un des pays ciblés** et un expert d'un pays du Nord, membres de l'OIF, sous réserve d'une expertise pertinente. Ainsi, les soumissionnaires qui présenteront un expert originaire de l'un des pays ciblés seront favorisés.

7.5 Durée et budget

La durée des travaux d'évaluation doit s'échelonner sur une période n'excédant pas 5 mois suivant la signature du contrat avec les prestataires.

En cas de non restitution des documents exigés dans les délais impartis, une pénalité de 0,3% du montant HT correspondant au livrable attendu sera appliqué par jour calendaire de retard. Les pénalités ne pourront excéder 15% du montant global HT du marché.

Le budget de l'étude est estimé à 80 000 euros TTC maximum.

7.6 Documents à fournir

Le soumissionnaire doit obligatoirement fournir les des documents suivants :

Dans l'enveloppe technique :

- Le curriculum vitæ des membres de l'équipe affectée au projet. **Tous les membres proposés dans l'équipe qui réalisera l'évaluation doivent signer l'offre de service. Aucune substitution ne sera admise sans accord préalable de l'OIF.**
- La présentation complète de l'entreprise
- La liste détaillée des références par rapport à des projets similaires (avec indication de la personne responsable du projet au titre du maître d'ouvrage, pour chaque référence fournie)
- Une note précisant la compréhension de la nature de la mission, de son contexte et des attentes de l'OIF et de la Francophonie institutionnelle
- Une note méthodologique précisant la conduite du projet, les modalités d'exécution, les méthodes de collecte et d'analyse de données mobilisables, l'organisation du travail et le planning de l'équipe et toute autre précision utile
- Un chronogramme d'exécution du projet (en précisant le nombre de jours de travail par consultant) et de remises des livrables

Dans l'enveloppe financière :

- Une offre financière composée d'une offre globale et du détail des coûts/jours pour chaque niveau de qualification des membres de l'équipe professionnelle utilisée.

Il convient de présenter un exposé suffisamment détaillé du budget global prévisionnel de manière que l'on puisse distinguer clairement les dépenses par :

- grands postes (ressources humaines : nombre de consultants et coût journalier pour chacun; transport et séjour, documentation et autres dépenses courantes), et
- étapes de travail.

Les montants seront donnés à la fois en hors taxe et toutes taxes comprises et doivent être exprimés en euros.

Veillez noter que les coûts afférents aux déplacements de l'équipe d'évaluateurs au siège de la Francophonie dans le cadre du pilotage de l'étude devront être présentés séparément. L'évaluation des différentes propositions ne tiendra pas compte des coûts nécessaires pour effectuer des missions au siège social de la Francophonie.

7.7 Clauses discriminatoires

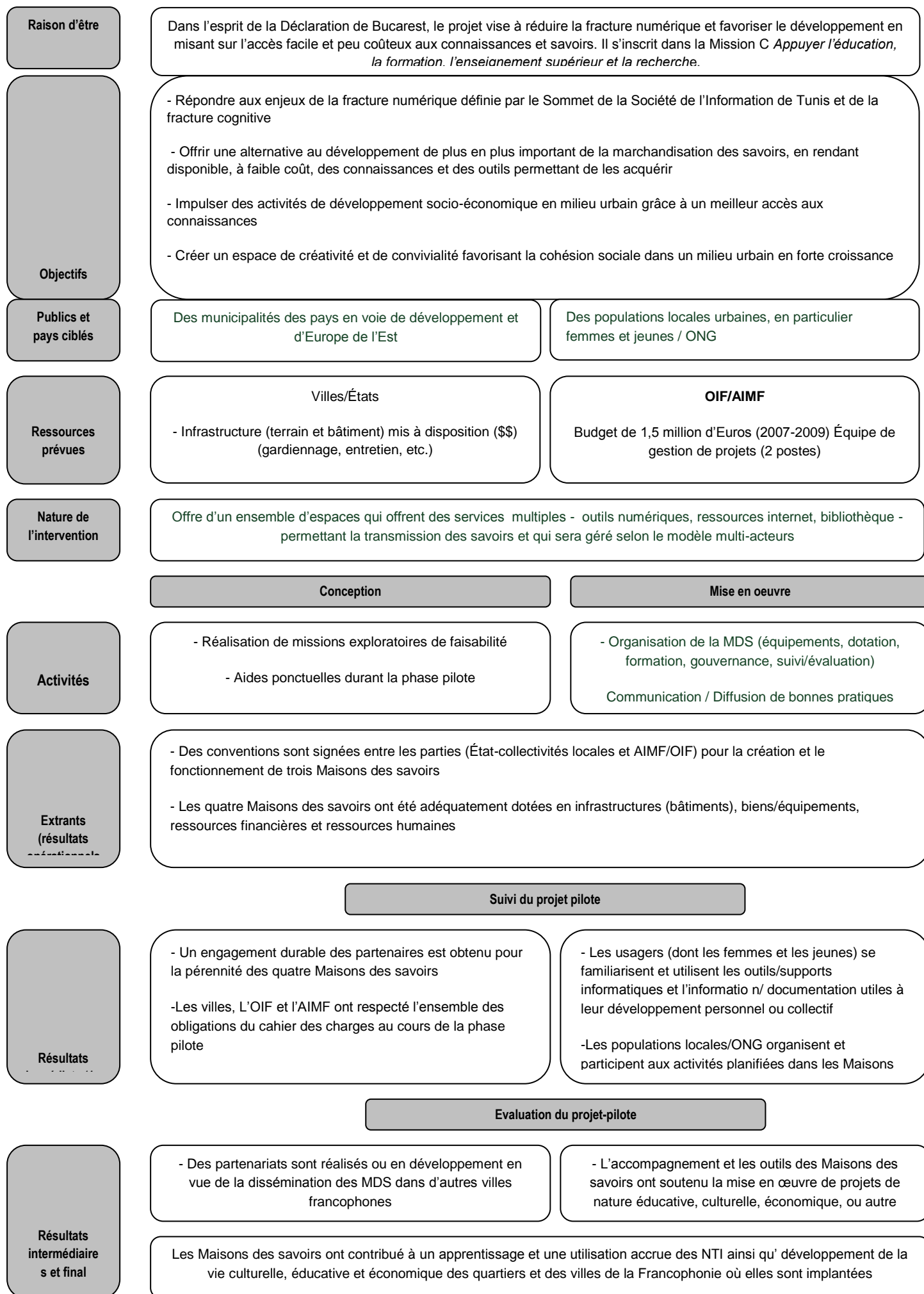
Le(s) soumissionnaire(s) ne devront pas se trouver en situation de conflit d'intérêt par rapport au projet évalué et devront préciser les liens contractuels qu'ils ont pu entretenir avec la Francophonie.

Le(s) soumissionnaire(s) doivent posséder ou garantir la disponibilité de l'ensemble des ressources professionnelles nécessaire au traitement, dans les délais requis du (des) lot(s) pour le(s)quel(s) il soumissionne et présenter la liste, les curriculum vitæ ainsi que les références de l'équipe professionnelle proposée pour réaliser la mission décrite.

Le(s) soumissionnaire(s) dont les travaux auprès de l'Organisation n'auraient pas donné satisfaction par le passé dans la conduite d'études similaires ne verront pas leur offre examinées dans le cadre de cet appel d'offres.

Le(s) soumissionnaire(s) qui ne distingueraient pas l'offre financière de l'offre technique dans des enveloppes distinctes seront exclus de la procédure d'examen des offres.

Annexe A : Cadre logique du projet-pilote Réseau des Maisons des Savoirs



Annexe B : Questions d'évaluation en fonction des enjeux

ENJEUX ET QUESTIONS D'EVALUATION	INDICATEURS DE PERFORMANCE	SOURCES DE DONNEES	METHODES DE COLLECTE DE DONNEES
ENJEU DE LA PERTINENCE			
<p>1. La conception de projet est-elle pertinente au regard :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ des besoins identifiés des publics visés? ○ de la nature de l'intervention (réseau MDS)? ○ de la participation des différents acteurs? ○ des ressources humaines et financières affectées? ○ de sa complémentarité à l'offre internationale (ou à d'autres programmes)? 	<p>Adéquation entre la problématique documentée et la nature de l'intervention</p> <p>Degré d'accord des parties prenantes - différentes composantes de l'projet</p> <p>Degré d'adéquation entre les besoins des bénéficiaires et les réponses qu'apporte le projet</p> <p>Complémentarité du projet avec l'offre internationale TIC(E)</p>	<p>- Équipe de gestion de projet</p> <p>- Parties prenantes (OIF, AIMF + membres du comité de pilotage, du comité de gestion, + enseignants)</p> <p>- Sites Internet des acteurs multilatéraux et bilatéraux dans le la formation aux TIC(E)</p> <p>- Experts</p>	<p>- Étude documentaire</p> <p>- Entrevues</p> <p>- Groupes de discussion</p>
<p>2. La conception du projet est-elle pertinente au regard de l'éventuel transfert du dispositif à d'autres villes que celles expérimentées?</p>	<p>Degré d'accord d'experts - transfert/adaptation du dispositif</p>		
<p>3. Le projet tel que conçu répond-il aux besoins de la Francophonie (renforcer la synergie entre les opérateurs de la Francophonie, contribuer à la prise en charge du projet par le milieu en concertation avec les autorités municipales) ?</p>	<p>Augmentation du niveau de collaboration entre l'OIF et ses opérateurs dans le cadre des projets en faveur des TIC</p> <p>Degré d'appropriation par les usagers des MDS et par les villes</p>		
ENJEU DE COHERENCE			
<p>4. Les objectifs sont-ils bien articulés</p>			

entre eux ? 5. Les moyens mis en œuvre correspondent-ils aux objectifs poursuivis ?			
ENJEU D'EFFICIENCE			
6. Les ressources humaines et financières prévues ont-elles été utilisées tel que prévu ?	Taux d'utilisation des ressources	- Équipe de gestion du projet	- Étude documentaire
7. La conception et la mise en œuvre du dispositif se sont-elles bien déroulées au regard : - des activités de planification et de suivi - de la sélection des villes ciblées - de la sélection des projets - de la structure de partenariat OIF/AIMF et de l'infrastructure logistique adoptée - de la négociation de cadres contractuels (conventions tripartites) - de la formation des animateurs - du développement et de la validation des contenus et supports de formation - des usagers rejoints	Dispositif prévu vs mis en place Problèmes/obstacles rencontrés aux différentes étapes de mise en œuvre Niveau de respect des cadres contractuels	- Parties prenantes	- Entrevues - Suivi/monitoring - Étude documentaire
8. Tous les moyens disponibles (financiers, humains, institutionnels) bien utilisés pour atteindre les objectifs visés de façon performante et économe ? (étude des résultats atteints par rapport aux moyens mis à disposition).	Taux de mise à disposition du projet de tous les moyens disponibles Niveau de performance des moyens utilisés Niveau d'économie des moyens utilisés	Equipe de gestion de projet Personnel administratif de l'OIF associé au projet Structures d'accueil	Etude documentaire Entrevues Etudes de cas

9. Quel est le coût marginal direct du dispositif par usager?	Coût marginal (coût paramétrique : hors masse salariale))		Etude documentaire
10. Comment se répartissent les coûts entre les différentes activités des MDS?	Répartition des coûts		Etude documentaire
ENJEU D'EFFICACITE			
11. La qualité de l'enseignement du et en français des enseignants formés est-elle améliorée ? 12. Les nouvelles compétences professionnelles acquises par les participants sont-elles utilisées ?	Ajustement des contenus des cours et des pratiques pédagogiques par les enseignant(e)s / utilisateurs du dispositif Nombre d'enseignant(e)s / utilisateurs ayant déclaré avoir adapté leurs pratiques pédagogiques	- Enseignant(e)s / utilisateurs du dispositif	- Enquête - Groupes de discussion - Suivi/monitoring - Études de cas - Étude documentaire
13. Les opérateurs de la Francophonie, dont l'OIF et l'AIMF ont-ils démontré la complémentarité et l'efficacité d'une démarche commune?	La structure partenariale de gestion convenue entre les parties est respectée de part et d'autre	- Lettres / notes / comptes rendus et rapports de mission	- Étude documentaire
	Perception des représentants OIF/AIMF et des instances quant à la complémentarité et l'efficacité des actions des organisations dans le projet MDS Engagement mutuel dans la poursuite du projet (pérennisation du dispositif)	- Équipe OIF/AIMF du projet - Membres du comité de pilotage - Gestionnaires OIF/AIMF concernés - Représentants des instances - Représentants des États	- Entrevues
14. La structure de gouvernance du projet dans sa phase pilote est-elle bien adaptée pour répondre aux objectifs fixés par le projet?	Degré d'adéquation entre la structure de gouvernance et les objectifs fixés par le projet	- Équipe OIF/AIMF du projet - Membres du comité de pilotage du projet	Etude documentaire Entrevues
15. Le projet a-t-il répondu aux objectifs fixés et atteint les résultats escomptés ?	Niveau d'atteinte des résultats escomptés du projet	- Équipe OIF/AIMF du projet - Enseignant(e)s / utilisateurs du dispositif	Entrevues Etude de cas

ENJEU DE VIABILITE			
16. Les résultats du projet, dans sa phase pilote, nous permettent ils-de conclure à un intérêt de son développement pour la Francophonie?	Estimation de la valeur ajoutée d'un tel projet pour : - la Francophonie - l'OIF	<ul style="list-style-type: none"> - Équipe OIF/AIMF de projet - Membres du comité de pilotage du projet - Enseignant(e)s / utilisateurs du dispositif 	Entrevues Etude de cas
17. Quels sont les processus d'appropriation et de pérennisation mis en place par les villes ? 18. Dans quelle mesure les villes pourront-elles honorer leurs engagements financiers ?			
PERSPECTIVES			
18. Quels sont les moyens humains et financiers à mettre en œuvre dans la perspective d'un développement du projet à l'horizon 2012-2013 ?		<ul style="list-style-type: none"> - Experts sectoriels - Représentants des instances - Représentants des États 	Entrevues Etude de cas

Annexe C : Bilan partiel des sources documentaires disponibles sur le projet

1. Documents pour la conception

Typologie	Rédacteur(s)
Déclaration de Bucarest	Instances de la Francophonie
Note de cadrage	OIF
Rapports des missions de faisabilité	Opérateurs partenaires
Manuel de procédures administratives et financières	
Manuel de formation pour les animateurs	
Fiches d'analyse des besoins de formation	

2. Documents de suivi par pays

Typologie	Rédacteur(s)
Rapports de missions	Responsable de projet (OIF)
PV et relevé de décisions du comité de gestion	Comité de gestion
Rapport d'activités trimestrielles	Animateurs MDS
Rapport de fréquentations	Animateurs MDS
Rapports d'évaluation	Villes/ Animateurs principaux MDS
Fiche d'appréciation des participants aux activités de formation ;	Animateurs MDS

3. Documents de suivi général

Typologie	Rédacteur(s)
Compte-rendu d'exécution	
PV et recommandations du Comité de pilotage	Comité de pilotage
Cadre de mesure du rendement	
Structure de fractionnement des tâches en unités d'œuvre	
Contrats d'exécution	
Bilan de la phase pilote (sept 2008 à décembre 2010)	Responsable de projet (OIF)
Protocoles d'accord pour le financement du fonctionnement et de la programmation avec les quatre (4) MDS	
Protocoles d'accord entre les quatre Opérateurs de la Francophonie (OIF, AIMF, AUF et TV5Monde)	Partenaires

4. Documents officiels pour la gouvernance d'IFADEM

Typologie	Rédacteur(s)
Conventions AIMF / OIF / Ville	AIMF / OIF

5. *Ressources humaines*

Typologie	Rédacteur(s)
Cv des animateurs et lettres de nomination	Candidats
Lettre de mission et mandat du Responsable de projet à l'IFN	OIF

6. *Documents pour la communication*

Typologie	Rédacteur(s)
Dossiers et communiqués de presse	OIF/Partenaires
Revue de presse (papier et en ligne)	OIF
Photographies et vidéo	OIF

7. *Documents comptables*

Typologie	Rédacteur(s)
Budgets d'exécution annuels des MDS	
Rapports financiers et pièces comptables (inventaire des équipements)	
Budget mis à disposition (tableau des engagements et des décaissements) à l'IFN	
Plans et devis des travaux d'aménagement des MDS (afin d'apprécier la situation des infrastructures qui prévalait avant la réalisation des travaux)	Entreprises et prestataires de services