



**Appel d'offres
relatif à la commande d'une évaluation finale externe
du projet « MEDIAS360° »**

Cahier des charges techniques et administratives

NOTE LIMINAIRE

CFI, l'agence française de développement médias, souhaite procéder à l'évaluation finale externe du projet dénommé « Médias360° », mis en œuvre par CFI depuis juillet 2017 jusqu'en octobre 2018 (16 mois), et doté d'un budget d'environ 400 K€ sur fonds propres CFI.

Le projet « Médias360° » a pour objectif principal de contribuer à renforcer la diffusion des médias traditionnels d'Afrique subsaharienne francophone sur le web et les réseaux sociaux en vue de toucher notamment le public jeune avec des contenus adaptés et en tirant parti du potentiel d'interactivité proposé par ces nouvelles plateformes.

Cet objectif principal est décliné en 4 objectifs spécifiques, ainsi formulés :

- 1/ Sensibiliser les managers des médias traditionnels aux enjeux d'une présence adaptée sur le web et les réseaux sociaux ;
- 2/ Renforcer les compétences de journalistes à intervenir professionnellement sur le web et les réseaux sociaux ;
- 3/ Travailler à l'adaptation des contenus traditionnellement produits par ces médias pour les réseaux sociaux ;
- 4/ Constituer une communauté de professionnels qui puissent échanger autour de leurs bonnes pratiques.

Cette évaluation finale externe doit fournir à CFI une analyse critique et objective de la conception, de la mise en œuvre et de l'impact du projet, ainsi que des recommandations pour la mise en œuvre d'un nouveau projet de renforcement des médias traditionnels d'Afrique francophone dans leur démarche d'adaptation aux nouveaux médias, au besoin en redéfinissant les objectifs et les résultats attendus.

SOMMAIRE

1. MISSION DE CFI : L'APPUI AUX MEDIAS DU SUD	page 2
2. RESUME DU PROJET A EVALUER	page 3
3. OBJECTIFS DE L'EVALUATION	pages 4 & 5
4. CAHIER DES CHARGES DE L'EVALUATION	pages 5 & 6
5. ORGANISATION DE L'EVALUATION	pages 6 à 8
6. CALENDRIER PREVISIONNEL DE L'EVALUATION	pages 8 & 9
7. COMMENT CANDIDATER ?	pages 9 à 12
8. PRIX ET REGLEMENT DES COMPTES	page 12
9. PROPRIETE ET CONFIDENTIALITE	pages 12 & 13
Annexe 1 : Structure d'ensemble du rapport final	pages 13 & 14
Annexe 2 : Liste indicative des parties prenantes à interviewer	pages 14 & 15
Annexe 3 : Liste des documents disponibles	page 15

1. MISSION DE CFI : L'APPUI AU DEVELOPPEMENT DES MEDIAS DU SUD

Créé il y a plus de 25 ans, CFI est l'agence française de développement médias du Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères (MEAE) chargée de coordonner et d'animer la politique française d'aide au développement des médias du Sud. Elle accompagne les acteurs du secteur des médias (télévisions, radios, presse écrite, médias sociaux), publics ou privés, afin de renforcer les processus de modernisation, de démocratisation et de développement que la France souhaite soutenir.

CFI intervient uniquement dans les pays en développement ou émergents. Conformément aux priorités de la coopération française, les moyens et les actions sont aujourd'hui concentrés prioritairement vers l'Afrique subsaharienne, le monde arabe, et secondairement vers les Balkans, le Caucase et certains pays asiatiques.

L'agence travaille sur une trentaine de projets qui s'inscrivent dans trois grands programmes : *médias et gouvernance, médias et développement, et médias et entreprise.*

La communauté de CFI, ce sont à la fois :

- Des professionnel·le·s des médias du Sud, managers, cadres, journalistes, technicien·ne·s, et parfois citoyen·ne·s engagé·e·s, qui agissent pour la modernisation et la démocratisation du secteur médiatique de leur pays, et s'engagent avec CFI dans des projets structurants, les bénéficiaires des projets de CFI ;
- Des acteurs·trices du développement qui partagent avec CFI les valeurs de liberté d'expression et l'objectif de professionnaliser le secteur des médias dans les pays du Sud, les partenaires de CFI ;
- Des professionnel·le·s expérimenté·e·s qui s'engagent pour transmettre leurs compétences et leur vécu, les expert·e·s CFI ;
- Des bailleurs qui soutiennent financièrement les programmes de développement économique et démocratique du secteur des médias, conformément aux orientations défendues par la France au sein de la communauté internationale.

CFI est structuré autour de deux directions géographiques opérationnelles :

- La direction Afrique qui gère les interventions en Afrique subsaharienne et dans la zone Caraïbes (Haïti) : c'est cette direction qui a mené le présent projet à évaluer ;
- La direction Méditerranée-Asie qui gère les interventions dans le monde arabe, le Caucase, ainsi qu'en Asie.

2. RESUME DU PROJET A EVALUER

Titre du projet	MEDIAS360°
Programme	MEDIAS ET ENTREPRISE
Pays bénéficiaires	9 pays : Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Congo, Madagascar, Mali, Mauritanie, Niger, République démocratique du Congo
Localisation des activités du projet	Côte d'Ivoire, Sénégal, Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Congo, Madagascar, Mauritanie, République démocratique du Congo
Durée totale du projet	16 mois , de juillet 2015 à octobre 2018
Montant du projet	400 K€ sur fonds propres CFI
Objectifs du projet	<p>Objectif principal : Contribuer à renforcer la diffusion des médias traditionnels d'Afrique subsaharienne francophone sur le web et les réseaux sociaux en vue de toucher notamment le public jeune avec des contenus adaptés et en tirant parti du potentiel d'interactivité proposé par ces nouvelles plateformes.</p> <p>Objectifs spécifiques :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sensibiliser les managers des médias traditionnels aux enjeux d'une présence adaptée sur le web et les réseaux sociaux 2. Renforcer les compétences de journalistes à intervenir professionnellement sur le web et les réseaux sociaux 3. Travailler à l'adaptation des contenus traditionnellement produits par ces médias pour les réseaux sociaux 4. Constituer une communauté de professionnel-le-s qui puissent échanger autour de leurs bonnes pratiques.
Organismes / bénéficiaires directs	<p>→ Les 15 médias traditionnels (TV, radio ou presse) bénéficiaires de la totalité du projet, avec 3 personnes bénéficiaires par média (cadres dirigeant-e-s, rédacteurs-trices en chef et journalistes) :</p> <p>→ Les 11 médias traditionnels présélectionnés, qui ont participé à la conférence de sensibilisation (1 personne par média) mais qui n'ont pas été retenus à l'issue de cet événement</p>
Bénéficiaires finaux	Les téléspectateurs-trices, auditeurs-trices, lecteurs-trices des médias traditionnels d'Afrique subsaharienne francophone, qui suivent maintenant ces médias sur le web, et parmi ceux-ci plus spécifiquement les jeunes de moins de 35 ans et la diaspora
Résultats attendus	<ol style="list-style-type: none"> 1. Les médias traditionnels développent une présence professionnelle sur les réseaux sociaux avec des contenus adaptés aux usages de ces plateformes. 2. Une interactivité plus grande entre l'audience et le média se développe. 3. Les participant-e-s au projet sont fédérés au sein d'une communauté de pratiques et de valeurs qui permet un échange de bonnes pratiques et des collaborations sur le long terme.
Actions principales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Appel à candidatures et sélection de 26 médias traditionnels (cible 30) 2. Séminaire de sensibilisation des managers aux enjeux des réseaux sociaux débouchant sur la production d'un plan de développement 3. Sélection des 15 médias bénéficiaires parmi les 26 présélectionnés 4. 2 sessions de formation des journalistes à la production et à la modération sur les réseaux sociaux 5. Suivi à distance et accompagnement in situ : mise en place de dispositifs collaboratifs en ligne et coaching in situ sur mesure à travers le passage d'un-e expert-e-formateur-trice au sein de leur rédaction, 6. Séminaire de clôture rassemblant managers et journalistes des 15 médias bénéficiaires

3. OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

L'évaluation finale externe vise à :

- fournir à CFI une analyse critique et objective du projet et des activités déployées ;
- tirer des enseignements et proposer des recommandations d'ordre stratégique et opérationnel (notamment en termes d'objectifs, de modes opératoires et de champs d'intervention) à privilégier dans la perspective de futurs projets visant le même objectif principal, à savoir « contribuer à renforcer la diffusion des médias traditionnels d'Afrique subsaharienne francophone sur le web et les réseaux sociaux en vue de toucher notamment le public jeune avec des contenus adaptés et en tirant parti du potentiel d'interactivité proposé par ces nouvelles plateformes ».

L'évaluateur s'attachera à :

- évaluer le projet « Médias360° » au travers des critères CAD de pertinence, cohérence, d'efficacité, d'efficience, d'impact et de durabilité ;
- mesurer le niveau d'atteinte des objectifs initialement fixés ;
- apprécier les résultats obtenus à court et moyen termes sur un échantillon représentatif de bénéficiaires directs et finaux du projet ;
- évaluer de manière prospective les besoins et les opportunités d'appui aux médias traditionnels d'Afrique subsaharienne francophone qui s'inscrivent dans la perspective de l'objectif principal du projet, et qui pourraient être intégrés dans un éventuel nouveau projet.

Les principales questions évaluatives pourraient être les suivantes :

A. En termes de pertinence et de cohérence :

- A.1. Le projet, tel qu'il a été conçu, notamment dans le choix des bénéficiaires et des activités, était-il pertinent pour atteindre les objectifs poursuivis, principal et spécifiques, notamment auprès d'une audience jeune (moins de 35 ans), incluant la diaspora ?
- A.2. Le projet répondait-il aux besoins de professionnalisation et de structuration des médias bénéficiaires ?
- A.3. Les objectifs poursuivis par le projet sont-ils toujours d'actualité ?
- A.4. Les objectifs fixés par le projet étaient-ils réalistes et atteignables ?
- A.5. La structure logique du projet était-elle basée sur des relations de cause à effets solides ? Les objectifs à atteindre étaient-ils cohérents entre eux ? Les activités prévues permettaient-elles d'atteindre les objectifs opérationnels et les résultats attendus, dans le chronogramme et avec les moyens humains et financiers envisagés ?
- A.6. Le projet a-t-il identifié et pris en compte les besoins et les attentes différenciés en fonction du sexe des bénéficiaires directs et des bénéficiaires finaux ? Le projet a-t-il veillé à la promotion de l'égalité femmes hommes et à la valorisation de la visibilité des femmes notamment à travers le choix et le nombre (parité) des intervenant·e·s expert·e·s formateurs·trices, et des bénéficiaires direct·e·s ?
- A.7. Le projet a-t-il pris en compte les autres projets développés par d'autres bailleurs ou opérateurs sur le même secteur et ayant le même objectif général de renforcement de la présence numérique des médias traditionnels en Afrique subsaharienne francophone ? Les médias bénéficiaires ont-ils bénéficié d'autres appuis (sous forme de coopération ou sous forme commerciale) de la part d'autres organismes, répondant aux mêmes problématiques de présence sur le web ?

B. En termes d'efficacité :

- B.1. Les objectifs du projet ont-ils été atteints ou sont-ils susceptibles de l'être ?
- B.2. Quelles ont été les principales raisons de la réalisation ou de la non-réalisation des objectifs ?
- B.3. Les activités menées sont-elles jugées utiles et de qualité par les bénéficiaires direct·e·s ?
- B.4. Les bénéficiaires direct·e·s des activités ont-ils-elles réussi à s'approprier et à mettre en œuvre de manière concrète les enseignements, conseils, recommandations prodigués par les intervenant·e·s en charge d'apporter les différents appuis en termes de stratégies, de

définition de produits éditoriaux et de management ? Les coachings in situ ont-ils permis une meilleure appropriation et un meilleur partage des connaissances dans les équipes de chacun des 15 médias bénéficiaires ? Les plans de développement initiaux de chacun des 15 médias bénéficiaires ont-ils été suivis ou ont-ils été adaptés en fonction des recommandations des expert·e·s de CFI ? si non, pour quelles raisons ?

- B.5. Les formations et les coachings in situ réalisés par CFI ont-ils eu les effets attendus en termes de développement professionnel des collaborateurs·trices et d'atteintes des résultats pour les médias bénéficiaires ?
- B.6. Les formations à la vérification des informations (fact-checking), à l'écriture web, à la modération sur les réseaux sociaux, à la production de vidéos et à la réalisation de facebook lives ont-elles eu les effets attendus en termes d'exercice pratique et de transfert de compétences ?
- B.7. Les stratégies de visibilité, de notoriété, et de monétisation sur les nouvelles plateformes ont-elles pu être déployées conformément au plan de développement de chacun des médias bénéficiaires ? si non, quelles en sont les raisons ?

C. En termes d'efficience :

- C.1. Les activités menées ont-elles été réalisées telles qu'initialement prévues, dans le chronogramme et les conditions initiaux ? Dans le cas contraire, quelles ont été les mesures correctives mises en œuvre et leurs justifications ?
- C.2. Le projet a-t-il mobilisé les ressources matérielles, financières et humaines prévues et appropriées, au regard du chronogramme et des contraintes externes ?
- C.3. Comment s'est déroulée la coordination entre CFI, les expert·e·s et les médias bénéficiaires du projet ?
- C.4. De quelle manière ont été gérés les besoins spécifiques de chaque média par CFI et par les expert·e·s ?

D. En termes d'impact et de durabilité :

- D.1. Le projet a-t-il eu les effets attendus sur les médias bénéficiaires et leurs collaborateurs·trices ? Les activités menées ont-elles permis d'améliorer de manière sensible et durable la présence des médias bénéficiaires sur le web et sur les nouveaux médias ? Les médias bénéficiaires ont-ils réussi à rencontrer leur public et à interagir avec lui sur ces plateformes ? Quelles sont les évolutions majeures et durables au sein des médias bénéficiaires en termes de stratégies numériques, marketing et managériale ?
- D.2. Le projet a-t-il permis de faire émerger un savoir-faire et des bonnes pratiques particuliers au sein des médias bénéficiaires du projet ? Quelles sont les évolutions majeures et durables au sein de ces médias en termes de montée en compétences ?
- D.3. Les bénéficiaires finaux du projet que sont les internautes des 15 médias bénéficiaires, qu'ils soient résidents dans leurs pays ou à l'étranger (diaspora), ont-ils perçus une évolution de ces médias depuis le début du projet ? si oui, laquelle (amélioration de l'offre éditoriale, amélioration de l'accessibilité technique, etc...) ?

Les recommandations et préconisations attendues :

A partir des enseignements tirés de son analyse et de comparaisons par rapport à d'autres méthodes d'intervention mobilisées sur des projets similaires, l'évaluateur formulera des recommandations stratégiques, méthodologiques et opérationnelles pour l'élaboration d'un éventuel nouveau projet de renforcement de la diffusion des médias traditionnels d'Afrique subsaharienne francophone sur le web et les réseaux sociaux, au besoin en redéfinissant les objectifs et les résultats attendus.

4. CAHIER DES CHARGES DE L'EVALUATION

Pour réaliser cette évaluation, l'évaluateur pourra s'appuyer sur les documents que CFI mettra à sa disposition (voir annexe 2).

Grâce à cette étude documentaire, l'évaluateur pourra ensuite mener des entretiens auprès des responsables des parties prenantes du projet à évaluer, en présentiel et/ou par téléphone, à savoir CFI (2 personnes), les expert·e·s formateurs·trices qui sont intervenu·e·s au cours du projet (10

personnes), ainsi que les 3 bénéficiaires direct·e·s (dirigeant·e·s, rédacteurs·trices en chef et journalistes) des activités déployées dans le cadre du projet, issus de chacun des 15 médias bénéficiaires (environ 45 personnes) (voir liste en annexe 2). Au cours de ces entretiens, il pourra également identifier les besoins de ces 15 médias bénéficiaires qui n'ont pas été couverts par le projet et qui pourraient faire l'objet d'un nouveau projet, dans la perspective de l'atteinte de l'objectif principal, à savoir « Contribuer à renforcer la diffusion des médias traditionnels sur le web et les réseaux sociaux en vue de toucher notamment le public jeune avec des contenus adaptés et en tirant parti du potentiel d'interactivité proposé par ces nouvelles plateformes ».

L'évaluateur pourra également tenter de mesurer l'impact du projet par une enquête auprès d'un échantillon de bénéficiaires finaux des 15 médias bénéficiaires du projet, notamment les jeunes internautes (incluant éventuellement ceux·celles issu·e·s de la diaspora) qui suivent maintenant ces médias sur le web et sur les réseaux sociaux.

Les dirigeants des 11 médias traditionnels ayant postulé au projet mais qui n'ont pas été retenus au-delà du séminaire de sensibilisation aux enjeux des réseaux sociaux, mis en œuvre au début du projet, seront également interrogés par l'évaluateur.

L'évaluateur pourrait également enquêter auprès de certains médias traditionnels d'Afrique subsaharienne francophone, qui pourraient éventuellement être bénéficiaires d'un nouveau projet, pour évaluer de manière prospective leurs problématiques face à leur développement numérique.

Enfin, dans le cadre du benchmark, l'évaluateur pourra également enquêter auprès des principaux bailleurs et opérateurs de mise en œuvre français et étrangers, travaillant dans le domaine de la transition numérique des médias traditionnels en Afrique subsaharienne pour connaître leurs axes de travail et leurs propres réponses aux problématiques identifiées.

5. ORGANISATION DE L'ÉVALUATION

Un **comité de pilotage** de l'évaluation sera mis en place à CFI. Il sera composé du Directeur et/ou de la Directrice adjointe de la direction Afrique, de la Responsable du projet « Médias360° » et de la Chargée de mission évaluation qualité.

Il procèdera à la sélection du cabinet évaluateur, ci-dessous désigné sous le terme « évaluateur ». Il se réunira avec l'évaluateur sélectionné pour examiner les différents livrables, formuler des observations et/ou les valider. La Chargée de mission évaluation qualité à CFI est l'interlocutrice principale de l'évaluateur. Elle assure l'organisation des réunions du comité de pilotage. Elle est destinataire des livrables indiqués ci-dessous et en assure la diffusion auprès des membres du comité de pilotage.

Le cabinet d'évaluation sera sélectionné selon son approche méthodologique et sa compréhension du sujet, sa connaissance du secteur des médias traditionnels et des nouveaux médias en Afrique subsaharienne francophone, de leur équilibre économique et de leurs stratégies de développement notamment dans le secteur du numérique, et son offre financière. Le choix du cabinet se fera grâce à une grille d'évaluation préalablement déterminée.

La langue de communication utilisée dans le cadre de cette évaluation sera le français.

L'évaluation se déroulera en quatre phases :

Phase 1 - Cadrage de l'étude : cette phase, qui commence par une réunion de cadrage qui a lieu à CFI en présentiel, est destinée à un échange entre l'évaluateur sélectionné et le comité de pilotage pour apporter les précisions utiles sur les attentes de CFI, sur le matériel remis à cette occasion à l'évaluateur (documentation, liste des contacts pour les entretiens et les questionnaires), sur l'organisation générale de l'évaluation et la présentation des divers livrables.

✕ **Livrable : Note de cadrage** : après la réunion de cadrage et l'étude des principaux documents, l'évaluateur remet à CFI une **note de cadrage** (de 8 à 10 pages) dans laquelle :

- . il résume les objectifs et la problématique de l'évaluation,
- . il révisé et précise si nécessaire sa matrice d'évaluation et le type d'investigation qu'il compte réaliser (trame d'entretien en fonction des parties prenantes, type d'enquête, auprès de qui...).

Délai : Cette note est envoyée à CFI dans un délai d'une semaine à compter de la date de la réunion de cadrage.

Validation : Si nécessaire, la note de cadrage est présentée par l'évaluateur au cours d'une réunion avec le comité de pilotage, qui la valide et formule ses observations.

Phase 2 - Etude documentaire, entretiens en présentiel et/ou à distance avec CFI et les expert·e·s intervenant·e·s et conception des outils d'enquête auprès des différents types de bénéficiaires direct·e·s et finaux : l'évaluateur étudie les documents remis par CFI en phase 1, ainsi que ceux qui pourraient lui être remis au cours des entretiens en phase 2 ; il effectue les entretiens à partir de la liste des contacts qui lui sera remise dès la notification du marché, auprès des responsables de CFI qui ont mis en œuvre le projet, ainsi que du concepteur du projet et des expert·e·s intervenant·e·s mandaté·e·s par CFI (12 personnes).

Les outils d'enquête notamment les différents types de questionnaire qui seront administrés à distance par téléphone et/ou en ligne, en fonction des différents types de bénéficiaires directs et finaux seront proposés par l'évaluateur et validés par le comité de pilotage, préalablement à la phase 3.

Si nécessaire, une réunion de débriefing de l'évaluateur avec le comité de pilotage sera organisée, pour valider la phase 2.

Phase 3 - Enquête via des questionnaires à distance auprès des médias bénéficiaires directs et, si possible, des bénéficiaires finaux du projet : au cours de cette phase, l'évaluateur procède au recueil d'informations, via des entretiens individuels à distance par téléphone et/ou des questionnaires administrés en ligne, auprès des bénéficiaires direct·e·s du projet, à savoir les 3 personnes clés (managers, rédacteurs·trices en chef et journalistes) qui ont bénéficié des formations CFI, dans chacun des 15 médias bénéficiaires (environ 45 personnes). L'évaluateur pourra également interroger les dirigeant·e·s (1 personne par média) des 11 médias bénéficiaires ayant postulé au projet mais qui n'ont pas été retenus au-delà du séminaire de sensibilisation aux enjeux des réseaux sociaux, mis en œuvre au début du projet (11 personnes).

Lors de la phase 3, l'évaluateur est aussi encouragé à mener, dans la mesure du possible, une enquête qualitative auprès d'un échantillon de bénéficiaires finaux du projet, à savoir les jeunes internautes (incluant éventuellement ceux·celles issu·e·s de la diaspora) qui consultent les sites web des 15 médias bénéficiaires, à distance sous forme d'un questionnaire en ligne (par exemple mise en place d'enquêtes de satisfaction hébergées sur les pages « facebook » des médias bénéficiaires et proposées aux visiteurs), afin de mesurer l'impact du projet.

Dans le cadre du benchmark et de la réflexion prospective, l'évaluateur s'efforcera également d'interroger d'autres professionnel·le·s des médias traditionnels d'Afrique francophone, ainsi que des représentant·e·s des bailleurs et des opérateurs intervenant dans le secteur de la transition numérique des médias pour connaître leurs axes de travail et leurs propres réponses aux problématiques identifiées.

Tous les rendez-vous en présentiel ou téléphoniques seront organisés par l'évaluateur, en individuel, ou en groupe, selon la méthodologie qui sera détaillée dans son offre technique. Les questionnaires auprès des différents types de bénéficiaires direct·e·s, - et dans la mesure du possible sur un échantillon de bénéficiaires finaux - seront rédigés et administrés par l'évaluateur selon la méthodologie qu'il détaillera dans son offre technique.

Préalablement à la rédaction du rapport d'évaluation (phase 4), une réunion de débriefing de la phase 3 sera organisée à CFI entre l'évaluateur et le comité de pilotage.

Phase 4 - Rédaction du rapport d'évaluation : cette phase est décomposée en deux étapes, la rédaction du projet de rapport d'évaluation et sa finalisation.

× **Livrable : Projet complet de rapport d'évaluation** : le projet de rapport lui-même ne dépasse pas 35/40 pages, hors annexes. **Il comprend une synthèse de 5 à 6 pages** reprenant l'essentiel du bilan, des appréciations, des bonnes pratiques et des recommandations de l'évaluateur, y compris les observations formulées lors des réunions de restitution et un tableau des points forts et points faibles (type matrice FFOM - SWOT).

Délai : le projet de rapport est remis au moins 15 jours avant la date définitive de remise au rapport finalisé.

Validation : le projet de rapport est présenté au comité de pilotage qui le valide et fait part de ses observations.

× **Livrable : Rapport final d'évaluation** : le rapport final prend en compte les observations éventuelles du comité de pilotage.

Délai : Le rapport final est adressé à CFI au plus tard **le vendredi 29 mars 2019**.

Validation : le rapport final est validé par courrier électronique de CFI.

Le rapport final doit comporter la clause de non-responsabilité de CFI :

« La présente publication a été élaborée avec l'aide de CFI. Le contenu de la publication relève de la seule responsabilité de <nom de l'auteur/contractant> et ne peut aucunement être considéré comme reflétant le point de vue de CFI. »

Remarque : tous les livrables sont adressés à la Chargée de mission évaluation qualité, en version électronique, word, excel et/ou pdf.

6. CALENDRIER PREVISIONNEL DE L'EVALUATION

Le **calendrier prévisionnel** de l'évaluation est le suivant :

- **vendredi 16 novembre 2018** : publication de l'appel d'offres sur les sites appropriés et transmission du cahier des charges techniques et administratives aux cabinets d'évaluation préalablement identifiés
- **au plus tard le dimanche 16 décembre à minuit heure de Paris : date limite de réception des offres des candidats par courriel à l'adresse suivante : evalmedias360@cfi.fr**
- **du lundi 17 au jeudi 20 décembre** : Lecture, analyse des offres reçues
- **jeudi 20 décembre** : réunion de sélection des offres recevables : notation et sélection des offres (+ phase de négociation éventuelle). Si nécessaire, le comité de pilotage effectuera une phase d'audition de certaines candidatures ayant reçu les meilleures notes lors de la première phase de sélection de l'offre.
- **vendredi 21 décembre** : choix final du cabinet d'évaluation

Phase 1 : cadrage de l'évaluation :

- **mercredi 9 janvier 2019** : 1ère réunion du comité de pilotage et du cabinet d'évaluation pour la réunion de cadrage et la remise des éléments documentaires
- **mercredi 16 janvier** : remise de la note de cadrage par le cabinet d'évaluation retenu
- **vendredi 18 janvier** : validation de la note de cadrage par CFI, si nécessaire lors d'une réunion de présentation de la note de cadrage par le cabinet d'évaluation retenu

Phase 2 : étude documentaire, entretiens en présentiel et/ou à distance auprès de CFI et des expert·e·s intervenant·e·s et conception/validation des modèles de questionnaire pour les différents types de bénéficiaires direct·e·s (et si possible finaux) :

- **A partir du mercredi 9 janvier**
- **lundi 21 janvier** : réunion de débriefing de la phase 2 au comité de pilotage, si nécessaire
- **Validation des modèles de questionnaires** : au plus tard le mercredi 23 janvier

Phase 3 – Enquête via des entretiens et des questionnaires à distance (téléphone et/ou en ligne) auprès des différents types de bénéficiaires direct·e·s (et si possible finaux) du projet :

- **A partir du lundi 28 janvier**
- **lundi 18 février** : réunion de débriefing de la phase 3 au comité de pilotage

Phase 4 – Rédaction du rapport d'évaluation :

- **du mardi 19 février au dimanche 10 mars** : rédaction du projet de rapport
- **lundi 11 mars** : remise du projet de rapport
- **jeudi 14 mars** : réunion de présentation du projet de rapport au comité de pilotage (sous forme d'une présentation Power Point)
- **au plus tard le vendredi 29 mars** : remise du rapport final

7. COMMENT CANDIDATER ?

7.1. Présentation des offres sous format électronique

La présentation des offres se déroulera en une phase unique d'analyse des candidatures et des offres techniques et financières, qui seront remises à CFI uniquement sous format électronique. Les offres seront rédigées en français.

Les candidats adresseront leur candidature et leur offre technique et financière sous format électronique à l'adresse evalmedias360@cfi.fr avant la date et l'horaire limite de remise des offres, à savoir **avant le dimanche 16 décembre 2018 minuit heure de Paris** (logiciels admis : WORD, EXCEL et PDF), en indiquant dans le corps du message la liste exhaustive et le titre exact des fichiers envoyés.

En cas de dossiers trop lourds, les candidat·e·s sont invité·e·s à les transmettre par WE TRANSFER ou tout autre logiciel de transmission électronique, à l'adresse evalmedias360@cfi.fr, après en avoir informé CFI par mail à cette même adresse, en indiquant la liste exhaustive et le titre exact de chacun des fichiers transférés.

La Chargée de mission évaluation qualité adressera un mail de réponse à chaque candidat·e pour lui confirmer la bonne réception de ces documents. Les candidat·e·s pourront ainsi s'assurer de la bonne réception par CFI de l'ensemble de leurs documents.

Tout dossier incomplet sera rejeté.

7.1.1 Renseignements concernant le dossier de candidature

Le dossier de « Candidature » du candidat contiendra les pièces suivantes :

- Une lettre de candidature accompagnée du pouvoir de la personne habilitée à signer ;
- Un extrait à jour de l'immatriculation du candidat au Registre du Commerce et des Sociétés (Kbis pour une entreprise)* ;
- Une déclaration du chiffre d'affaires des trois derniers exercices disponibles* ;
- Une déclaration indiquant les effectifs moyens annuels du candidat, et leur ancienneté ;
- Les références de projets similaires à celui objet du marché sur les trois dernières années, avec indications suivantes : nom du client, descriptif succinct de la prestation, date de réalisation, contact du client.

- le présent cahier des charges techniques et administratives, paraphé à toutes les pages, daté et signé avec la mention manuscrite « lu et approuvé » et revêtu du cachet de la société en page 15 ;
- Diverses documentations s'il le juge utile (facultatif).

De plus, le soumissionnaire retenu devra fournir, dans les meilleurs délais sans que ceux-ci n'excèdent sept (7) jours comptés à partir de l'envoi du courriel de CFI en faisant la demande, les documents suivants :

- Les pièces prévues aux articles D8222-5 et D8222-8 du code du travail* ;
- Les attestations et certificats délivrés par les organismes compétents prouvant qu'il a satisfait à ses obligations fiscales et sociales* – obligatoirement rédigées en langue française – ;
- L'IBAN de la société contractante.

CFI invite les candidat·e·s à s'assurer dès la constitution de leur offre, qu'ils seront bien en mesure de fournir tous ces documents dans ce délai. Si le candidat n'est pas en mesure de transmettre à CFI l'ensemble de ces documents à l'issue de ce délai de 7 jours, son offre sera rejetée et il sera éliminé. Le candidat suivant sera alors sollicité pour produire les documents demandés avant que le marché ne lui soit attribué. Si nécessaire, cette procédure pourra être reproduite tant qu'il subsiste des offres appropriées. Si les offres restantes, bien que conformes à l'objet du marché, ne sont pas acceptables, la procédure de passation du marché peut être déclarée infructueuse.

** Pour les soumissionnaires étrangers, il conviendra de fournir la copie légalisée d'un document équivalent.*

7.1.2 Renseignements concernant l'offre technique et financière

L'offre technique et financière sera rédigée en français sous format word ou pdf et présentée de la manière suivante :

■ L'offre technique ne dépassera pas 20 pages (hors annexes).

Le candidat exposera sa **compréhension** de l'évaluation attendue. Il fera état de sa propre **expérience** sur la manière d'aborder l'évaluation de l'aide au renforcement des médias traditionnels et des nouveaux médias dans un contexte de transition et d'adaptation aux nouveaux outils numériques.

Il proposera une **matrice d'évaluation** pour répondre au cahier des charges et donnera les indications utiles sur les méthodes proposées (types d'enquêtes, acteurs sondés...).

Le candidat fournira un **calendrier prévisionnel de son évaluation** et indiquera sa disponibilité sur la période couvrant l'évaluation jusqu'à la remise de son rapport final.

Il pourra proposer une adaptation de l'**organisation** proposée pour son évaluation, sous réserve d'en justifier l'intérêt et de préserver le dialogue avec le comité de pilotage.

La répartition des **jours-expert** par phase de l'évaluation et par membre de l'équipe sera indiquée. Les noms des expert·e·s et leurs fonctions spécifiques dans le cadre de cette évaluation seront précisés. Un **tableau récapitulatif** mettra en regard le(s) nom(s) de(s) expert·e·(s), les principaux travaux à effectuer et le nombre de jours/expert correspondant. Le nombre total de jours-expert prévu sera également pris en considération.

Les références de l'évaluateur devront être détaillées, en matière d'évaluations de projets similaires, de connaissance de l'Afrique subsaharienne francophone et/ou d'expériences dans le secteur des médias traditionnels, notamment dans un contexte de transition numérique, et des nouveaux médias. Les profils des expert·e·s évaluateurs·trices proposés seront présentés, ainsi que leur curriculum vitae.

L'usage de **schémas et graphiques** sera limité au strict nécessaire.

■ L'offre financière sera attachée à l'offre technique et devra afficher le détail des postes.

La durée de validité des offres est de 120 jours à compter de la date limite de réception.

7.2 Délai de dépôt des offres, comprenant la candidature et l'offre technique et financière :

Les courriels contenant les candidatures et les offres devront être parvenus **au plus tard :**

le dimanche 16 décembre 2018 à minuit heure de Paris,
à l'adresse mail evalmedias360@cfi.FR

Ce délai ne peut être dépassé. Aucune offre déposée au-delà des date et heure indiquées ci-dessus ne sera prise en compte.

Les dossiers qui seront transmis après la date et l'heure limite ne seront pas examinés.

7.3 Pièces contractuelles

Les pièces constitutives du marché comprennent, par ordre de priorité décroissant :

1. Le présent cahier des charges techniques et administratives ;
2. Le contrat de prestation de service expertise que CFI établira à destination du cabinet retenu, contenant les conditions générales et les conditions particulières ;
3. L'offre du cabinet retenu.

En cas de contradiction entre les différentes dispositions de ces documents ou de difficultés d'interprétation de celles-ci, les parties conviennent expressément que prévalent les dispositions du cahier des charges techniques et administratives et du contrat de prestation de service expertise de CFI par ordre décroissant.

7.4 Jugement des candidatures et des offres techniques et financières

Seuls les dossiers complets, ne présentant pas d'irrégularité(s), comprenant tous les documents demandés et reçus dans les délais seront examinés. **Les autres dossiers seront rejetés.**

Le présent cahier des charges techniques et administratives doit être paraphé à toutes les pages et daté, signé, revêtu du cachet de la société en page 15 ; le signataire n'oublie pas d'indiquer son nom et sa qualité, et de fournir son pouvoir d'engager sa société.

Les dossiers réguliers en leurs formes seront analysés un à un, puis comparativement.

En fonction de cette analyse, CFI pourra, le cas échéant, convoquer certains soumissionnaires à une présentation orale et leur demander librement les précisions ou compléments d'information qui seront jugés nécessaires quant à la teneur de leur offre.

CFI pourra engager une phase de négociation qui portera sur le prix, la qualité, les délais et les éléments d'exécution du marché, et qui sera formalisée par des échanges écrits, pendant une durée qui n'excèdera pas 15 jours.

Les offres seront jugées et classées selon les critères pondérés suivants :

Coût hors taxes de la prestation	10
Compréhension des termes de référence	20
Expérience d'évaluations similaires	20
Qualification de l'équipe d'évaluation	25
Qualité de la méthodologie	25

L'évaluation des offres est effectuée sur un total de 100. Le marché sera attribué au soumissionnaire qui aura présenté l'offre obtenant le total le plus élevé. Il est précisé que l'attribution du marché n'ira pas nécessairement au moins disant financier.

Le soumissionnaire retenu devra fournir, dans les meilleurs délais, sans que ceux-ci n'excèdent sept (7) jours comptés à partir de la lettre recommandée avec avis de réception ou du courriel de CFI en

faisant la demande, les attestations fiscales et parafiscales – obligatoirement rédigées en langue française – indiquées au paragraphe 7.1.1.

Si une offre apparaît anormalement basse, CFI pourra la rejeter par décision motivée après avoir demandé par écrit les précisions qu'il juge utiles et vérifié les justifications fournies.

7.5 Informations

Tous renseignements d'ordre technique et/ou administratif peuvent être demandés par courriel uniquement, à l'attention de Marie-Laure BRILLET, Chargée de mission évaluation qualité, à l'adresse suivante : evalmedias360@cfi.fr.

8. PRIX ET REGLEMENT DES COMPTES

8.1 : Valeur estimée du marché exprimée hors taxes : **le marché ne pourra dépasser 20.000 € HT (vingt mille euros hors taxes).**

8.2 : **Le prix, exprimé en euros, est réputé global et forfaitaire** et inclut notamment :

- les charges fiscales et parafiscales frappant obligatoirement la prestation ;
- l'ensemble des vacations et frais de déplacement et toutes sujétions nécessités par les réunions à prévoir avec les différents services de CFI et du prestataire ;
- l'ensemble des vacations et frais de déplacement et toutes sujétions nécessités par l'acquisition de la connaissance nécessaire à l'évaluation (et notamment les frais de transports nationaux et internationaux, visas, assurances, hébergements, et repas sur les territoires objets de l'évaluation, sans que cette liste soit limitative) ;
- les prestations d'études jusqu'à l'approbation des différents dossiers et notices par CFI ;
- les frais de secrétariat et notamment de reprographie.

Le montant des facturations sera majoré de la T.V.A. au taux en vigueur au moment de l'établissement de la facture. Si ce taux venait à changer au cours du marché, le nouveau taux s'appliquerait de plein droit.

8.3 : Le prix sera ferme pendant toute la durée d'exécution du contrat. Le prix sera réglé selon l'échéancier suivant :

- 1^{ère} tranche : 40% à la signature du contrat de prestation de service expertise de CFI,
- 2^{ème} tranche : 30% à la livraison du projet complet de rapport d'évaluation,
- 3^{ème} tranche : 30% à l'acceptation du rapport final d'évaluation.

Tout règlement doit comporter le bon pour paiement de la facture contresigné par la Direction générale, sans préjudice du respect des procédures internes de règlement propres à CFI.

Les prestations faisant l'objet du marché seront réglées à terme échu, dans un délai de 30 jours fin de mois à compter de la réception de la facture.

9. PROPRIETE & CONFIDENTIALITE

9.1 Propriété des résultats

Les résultats de l'évaluation seront en la pleine maîtrise de CFI, à compter du paiement intégral de chaque phase de la prestation. CFI pourra en disposer comme elle l'entend dans le cadre de son mandat et de ses activités. Le soumissionnaire, pour sa part, s'interdit de faire état des résultats de l'évaluation et de les utiliser de quelque manière que ce soit, sauf à obtenir préalablement l'autorisation écrite de CFI.

9.2 Confidentialité

CFI est propriétaire de tous les documents techniques, administratifs, financiers, juridiques qu'elle fournit lors de la consultation, à l'exclusion des informations diffusées au public préalablement à la fourniture et/ou tombées officiellement dans le domaine public.

Toute reproduction, exploitation, utilisation et représentation sous quelque forme ou support de toute nature sont strictement interdites (Code de la Propriété Intellectuelle). Toutefois, afin de satisfaire au nombre d'exemplaires des documents à fournir, le soumissionnaire pourra reproduire ces documents autant de fois que nécessaire, à la condition expresse d'un usage strictement interne. Les informations susceptibles d'être portées à la connaissance des soumissionnaires dans le cadre de la présente procédure d'appel d'offres le sont uniquement en vue de leur permettre de présenter leur offre.

Les candidat·e·s s'engagent à ne pas divulguer ces informations par quelque moyen que ce soit, ni à en tirer profit.

De ce fait, le soumissionnaire s'oblige, en ce qui concerne toutes les informations communiquées par CFI, à l'exclusion des informations diffusées au public préalablement à la communication et/ou tombées officiellement dans le domaine public :

- à ne pas communiquer, divulguer ou révéler à des tiers, les informations communiquées par CFI, quel que soit le contenu des informations ;
- à ne pas utiliser, directement ou indirectement, les informations communiquées par CFI, quel que soit le contenu des informations ;
- à ne pas communiquer, divulguer, révéler, utiliser, exploiter et commercialiser, directement ou indirectement les documents, les méthodes, les outils, le savoir-faire, les secrets de fabrique et les procédés communiqués par CFI ;
- à retourner tous les documents qui lui auront été communiqués par CFI à l'issue de la présente évaluation ;
- à faire respecter cette clause de confidentialité par son personnel ;
- à faire respecter cette clause de confidentialité par ses conseils si ceux-ci ont accès aux informations et/ou documents communiqués.

De même, CFI ne pourra utiliser les documents fournis par les soumissionnaires que dans le cadre de son mandat et de ses activités.

La durée de l'engagement de confidentialité est illimitée.

9.3 Garanties

Le prestataire déclare disposer sans restriction ni réserve des droits d'exploitation des prestations objets du présent contrat.

Le prestataire garantit CFI contre tous recours ou action que pourraient former à titre quelconque, à l'occasion de l'exercice de ses droits par CFI, toute personne ou société ayant participé directement ou indirectement à la réalisation des prestations.

Le prestataire garantit CFI contre tous recours ou action que pourraient former les personnes physiques ou morales n'ayant pas participé à la production ou à la réalisation mais qui estimeraient avoir des droits quelconques à faire valoir sur tout ou partie des prestations ou sur leur exploitation par CFI.

ANNEXE 1 : Structure d'ensemble du rapport final

Le rapport d'évaluation final (35/40 pages hors annexes) doit comporter les éléments suivants :

- un sommaire paginé ;
- une liste des sigles utilisés (avec leur équivalent français quand ils existent) ;
- une synthèse du rapport de 5 à 6 pages. Cette synthèse doit présenter les points suivants :
 - l'action à évaluer (succinctement),

- les conclusions relatives à chacune des questions auxquelles l'évaluateur a tenté de répondre,
 - les recommandations correspondantes à chaque conclusion ;
- une présentation de l'action évaluée ;
 - un rappel méthodologique : choix opérés, techniques utilisées, étapes du travail d'évaluation ;
 - une analyse organisée à partir des outils utilisés, entretiens, enquêtes, des données recueillies et des observations effectuées. Elle est effectuée selon les critères communément retenus dans le domaine de l'évaluation des politiques publiques (matrice type FFOM/SWOT) ;
 - des conclusions explicitées de façon claire ;
 - des bonnes pratiques révélées lors de la mise en œuvre de l'action ;
 - des recommandations stratégiques et opérationnelles.

Les annexes du rapport comportent, dans l'ordre :

- le cahier des charges techniques et administratives de l'évaluation
- la présentation de son équipe d'évaluation ;
- le planning réalisé des entretiens en présentiel en France et à distance ; les noms et fonctions des personnes rencontrées et interviewées sont indiqués ;
- les grandes lignes de la méthodologie mise en œuvre ;
- la liste des membres du comité de pilotage et les dates des réunions ;
- les instruments de collecte de l'information (guides d'entretiens, questionnaires) ;
- les données générales et chiffrées complémentaires pour la compréhension des travaux ;
- une bibliographie (y compris sites internet).

Le rapport n'engage que ses rédacteurs et en aucun cas CFI, qui décidera ensuite de sa publication et de sa diffusion.

Le rapport final doit comporter la clause de non-responsabilité de CFI : « La présente publication a été élaborée avec l'aide de CFI. Le contenu de la publication relève de la seule responsabilité de <nom de l'auteur·e/contractant·e> et ne peut aucunement être considéré comme reflétant le point de vue de CFI. »

Le rapport final sera fourni en version électronique (word, excel, pdf).

Le projet de rapport : Celui-ci sera présenté au comité de pilotage sous la forme d'un document Power Point, présentant l'essentiel des résultats de l'évaluation et mettant en évidence les principaux enseignements, ainsi que les recommandations prospectives proposées par l'évaluateur.

ANNEXE 2 : Liste indicative des parties prenantes à interviewer (non exhaustive)

NB : la liste et les coordonnées des contacts 1/ à 4/ seront fournis par CFI.

- 1/ CFI : 2 personnes (le Directeur de la direction Afrique et la Responsable du projet) ;
- 2/ L'expert concepteur du projet et les expert·e·s formateurs·trices qui sont intervenu·e·s dans les différentes sessions de formation et de coaching in situ, soit 10 personnes ;
- 3/ Les 15 médias traditionnels (TV, radio ou presse) bénéficiaires de la totalité du projet, avec 3 personnes bénéficiaires par média (cadres dirigeant·e·s, rédacteurs·trices en chef et journalistes), soit environ 45 personnes :
 1. Canal 2 International, Cameroun (TV)
 2. Essentielle, Madagascar (Presse écrite)
 3. Journal Echos Santé, Cameroun (Presse écrite)
 4. La Guardia Magazine, République Démocratique du Congo (Presse écrite)
 5. Labari, Niger (Radio/TV)
 6. Le Reporter, Burkina Faso (Presse écrite)

7. Mosaïques - Arts et Cultures d'Afrique, Cameroun (Presse écrite)
 8. Radio FM AHEME, Bénin (Radio)
 9. Radio Mampita, Madagascar (Radio)
 10. Radio MUCODEC, Congo Brazzaville (Radio)
 11. Radio OMEGA, Burkina Faso (Radio)
 12. Radio Star, République Démocratique du Congo (Radio)
 13. SAVANE FM, Burkina Faso (Radio)
 14. Télévision de Mauritanie, Mauritanie (TV)
 15. Televiziona Malagasy, Madagascar (TV)
- 4/ Les 11 médias traditionnels présélectionnés, qui ont participé à la conférence de sensibilisation aux enjeux des réseaux sociaux en début du projet (1 personne, le manager, par média) mais qui n'ont pas été retenus à l'issue de cet événement, soit 11 personnes ;
 - 5/ Si possible, des échantillons de l'audience des 15 médias bénéficiaires, bénéficiaires finaux du projet (notamment des jeunes internautes)
 - 6/ Quelques médias traditionnels d'Afrique francophone non bénéficiaires du projet
 - 7/ Les principaux bailleurs et opérateurs de mise en œuvre français et étrangers, travaillant dans le domaine de la transition numérique des médias en Afrique subsaharienne

ANNEXE 3 : Liste des documents disponibles

- 1/ La note de présentation du projet (rédigée en phase de conception) et le planning des activités ;
- 2/ Pour chacune des activités mises en œuvre par CFI, les objectifs et le contenu de l'activité, les rapports de mission des expert·e·s intervenant·e·s, la liste des bénéficiaires et les fiches d'évaluation des bénéficiaires ;
- 3/ La stratégie de déploiement sur les réseaux sociaux élaborés par chaque média bénéficiaire en début de projet ;
- 4/ L'état d'avancement et des engagements pour l'avenir présentés par chaque responsable des 15 médias bénéficiaires lors du séminaire de clôture ;
- 5/ Les documents de suivi fournis par le community manager de chacun des 15 médias accompagnés : tableau de bord des échanges, statistiques Facebook et Twitter, etc ;
- 6/ La liste non exhaustive des coordonnées des personnes à interviewer (cf. annexe 2)

Lu et approuvé par l'entreprise

Approuvé par le représentant de CFI
Le Président Directeur Général

Monsieur Marc FONBAUSTIER

A
Le

A Issy les Moulineaux
Le

Cachet et signature

Cachet et signature