

## Consultance pour la réalisation d'une étude benchmark sur les outils de gestion de l'aide légale

- **Intitulé du Projet : Réalisation d'une étude benchmark pour la mise en place d'un outil numérique de gestion de l'aide légale chez ASF et ses partenaires**
- **Clôture des candidatures : 1er août 2025**
- **Date de début effective : 14 août 2025**

### 1. Notre organisation

**Avocats Sans Frontières (ASF)** est une ONG internationale basée à Bruxelles dont l'objectif est de contribuer à la réalisation d'une société juste et équitable, dans laquelle le droit est au service des groupes les plus vulnérables. ASF a des missions permanentes en Tunisie, RDC, RCA, Ouganda, Niger et au Maroc. ASF vise à promouvoir l'accès à la justice et à garantir la protection des droits humains notamment des personnes en situation de vulnérabilité. ASF cherche à renforcer le pouvoir d'agir des justiciables en mettant en place des services d'aide légale accessibles, à permettre une prise en charge de qualité par les acteurs de l'aide légale et à effectuer un plaidoyer pour un environnement juridique respectueux des standards nationaux et internationaux.

### 2. Présentation du projet

L'aide légale constitue un pilier essentiel de l'action d'Avocats Sans Frontières (ASF) et est intégrée dans la majorité de ses projets (qui touchent à des thématiques diverses tel que la justice transitionnelle, la détention préventive, la protection des défenseurs des droits humains, business & human rights, et la protection des droits humains des populations vulnérables) notamment à travers des dispositifs variés tels que les conseils juridiques, les cliniques juridiques, et l'assistance judiciaire ou extrajudiciaire. ASF déploie ses activités d'aide légale en collaboration étroite avec des acteurs locaux, notamment des avocats spécialisés, des parajuristes et des organisations de la société civile.

Malgré l'importance stratégique de ces interventions, le système actuel de gestion de l'aide légale ou juridique reste largement manuel et peu structuré. Il repose sur un processus en trois étapes : les avocat·es ou acteurs de la société civile remplissent des formulaires papier pour chaque consultation, les données sont ensuite saisies manuellement dans des fichiers Excel ou équivalents, puis compilées à la main pour les besoins de suivi, d'analyse ou de rapportage. Ce fonctionnement génère plusieurs difficultés majeures : des données souvent incomplètes ou éparpillées, une exploitation limitée des informations collectées, l'impossibilité d'assurer un suivi qualitatif structuré du travail juridique, et une charge administrative lourde pour les équipes, au détriment du travail de fond. Ces contraintes compromettent à la fois l'efficacité opérationnelle et la qualité des services rendus.

Face aux limites du système manuel, certains bureaux d'ASF ont tenté de pallier ces contraintes en adoptant le logiciel KoboToolbox, un outil open source permettant de créer des formulaires personnalisés pour la collecte de données. Toutefois, cette solution présente elle aussi des limitations importantes. L'outil n'est pas conçu pour ce type d'activités. Il ne permet ni de suivre un dossier juridique dans la durée, ni de le mettre à jour. Par ailleurs, l'adoption généralisée de Kobo reste freinée par une fracture numérique persistante au sein des équipes et de certains partenaires locaux, ainsi qu'une réticence à l'usage de nouveaux outils numériques, limitant sa portée comme solution transversale.

Les équipes d'ASF ont aujourd'hui deux besoins complémentaires en matière d'outils numériques. L'étude devra permettre de déterminer s'il est envisageable de disposer d'un outil unique capable de couvrir ces deux fonctions ou s'il sera nécessaire d'adopter deux outils distincts :

1. Suivi de l'aide légale en tant qu'activité de projet (gestion de projet, Monitoring & Evaluation – M&E) :
  - Il s'agit de pouvoir collecter, centraliser et analyser les données relatives aux activités d'aide légale menées dans le cadre des projets (par exemple : nombre de consultations, type de litiges traités, profil des bénéficiaires, lieux d'intervention, etc.).
  - Cet outil doit faciliter le reporting vers le siège, les bailleurs et autres partenaires, et permettre de suivre les indicateurs de performance ou de résultats inscrits dans les cadres logiques des projets
  - Cet outil doit permettre un suivi longitudinal du parcours du bénéficiaire permettant un suivi qualitatif des dossiers (diligence de la prise en charge notamment), et éventuellement générer des documents ou des rapports spécifiques à chaque dossier.
2. Suivi individuel des dossiers juridiques (Legal Case Management) :
  - Il s'agit ici d'assurer une gestion détaillée et évolutive de chaque dossier juridique, permettant aux avocat·es et à ASF de suivre l'historique des interventions, les pièces du dossier, les échéances, les audiences, les décisions judiciaires ou extrajudiciaires, et toutes informations pertinentes pour la bonne prise en charge du bénéficiaire.

L'étude devra donc examiner si un seul outil peut intégrer à la fois une dimension macro (suivi global des activités) et une dimension micro (gestion individuelle des cas), ou si ces deux besoins appellent des solutions technologiques distinctes mais interopérables.

La présente étude est soutenue par le Fonds D4D (Digital for Development), mis en place par ngo-federatie, ACODEV et Fiabel, pour soutenir leurs organisations membres dans l'innovation digitale pour le développement. Le fonds D4D soutient les initiatives de conception, de test, de mise en œuvre ou de scale-up de solutions numériques innovantes en mettant l'accent sur un certain nombre de principes clés tels que la compréhension de l'écosystème existant, la réutilisation et l'amélioration de solutions existantes, la participation des usagers dans la conception, l'inclusion, la durabilité, la gestion éthique des données, etc.

### **3. Objectifs de la consultance**

#### **3.1 Objectif général de la consultance**

La consultance a pour objectif de réaliser une étude comparative (benchmarking) afin d'orienter ASF pour sélectionner ou concevoir un outil numérique ou hybride de gestion de l'aide légale, adapté aux besoins d'ASF, et de ses partenaires, dans les différents pays d'intervention où ASF conduit des activités d'aide légale (RDC, Maroc, Tunisie, RCA...). Cette étude permettra de poser les bases solides d'une solution durable dans la gestion de l'aide légale, en remédiant aux limites du système actuel basé sur des processus manuels et non interopérables.

Les résultats attendus de ce projet sont :

- Une analyse précise des besoins des équipes et des partenaires, tenant compte des réalités opérationnelles (y compris la fracture numérique) et des différents contextes dans lequel ASF et ses partenaires fournissent de l'aide légale, ainsi que les différentes modalités d'aide légale déployées par ASF et ses partenaires
- Un état des lieux approfondi et comparatif des outils actuellement utilisés, tant en interne au sein d'ASF qu'à l'externe dans le secteur
- Une cartographie détaillée des solutions numériques et hybrides pertinentes existantes sur le marché

- Des recommandations concrètes, opérationnelles et spécifiquement adaptées aux besoins et contexte d'ASF

### 3.2 Objectifs spécifiques de la consultance

- Faire un état des lieux des différentes modalités à travers lesquelles ASF met en œuvre l'aide légale. L'objectif est de mieux comprendre la diversité des pratiques internes afin de pouvoir formuler des recommandations réalistes et adaptées en matière d'outils numériques, qui tiennent compte des spécificités et des besoins réels du terrain. Analyser, au sein d'ASF, les outils actuellement utilisés en interne pour le suivi de l'aide légale, en réalisant une analyse SWOT (forces, faiblesses, opportunités, menaces)
- Identifier les solutions numériques existantes à l'externe (benchmark), leurs atouts, limites, coûts, accessibilité, interopérabilité avec d'autres outils déjà utilisés au sein d'ASF et exigences techniques
- Formuler des recommandations claires sur les options les plus pertinentes pour ASF : développement interne, adaptation d'un outil existant ou solution hybride
- Proposer un plan de transition réaliste vers la future solution, en tenant compte de la durabilité, de la sécurité des données et de l'inclusion numérique

## 4. Démarche méthodologique proposée

Le.s consultant.es proposeront un plan de travail qui doit inclure au minimum ces trois phases complémentaires, articulées autour d'une approche participative, comparative et orientée vers des recommandations concrètes :

### Phase 1 – Analyse interne (SWOT)

Cette première étape vise à dresser un état des lieux détaillé des outils, méthodes et pratiques actuellement utilisés par ASF pour le suivi de l'aide légale dans ses différents bureaux, avec une attention particulière portée aux réalités du terrain.

Le/la consultant.e procédera à :

- **Produire un aperçu des formes que prend l'aide légale et l'assistance judiciaire** dans les différents projets ASF (types de prestations, profils des prestataires, formats d'intervention, temporalité du suivi, articulation avec d'autres services...) afin de formuler des recommandations réalistes et pertinentes.
- Une **cartographie des outils existants** (manuels, numériques ou hybrides), en documentant leur usage réel, leur fréquence d'utilisation, les acteurs concernés, les contraintes et les besoins associés ;
- Une **analyse SWOT** (forces, faiblesses, opportunités, menaces) pour évaluer la pertinence, les limites et les perspectives d'évolution de ces outils, en les confrontant aux exigences opérationnelles et aux retours des équipes terrain ;
- Des **entretiens ciblés** avec les utilisateurs (juristes, avocats, responsables de projets, équipes M&E/IT) afin d'intégrer leurs expériences, attentes et réticences éventuelles.

### Phase 2 – Benchmark externe

Cette phase consistera à identifier et analyser des outils numériques ou hybrides existants en dehors d'ASF, déjà utilisés dans des contextes similaires, notamment :

- Cabinets d'avocats, cliniques juridiques, barreaux, ONG spécialisées, ou structures de conseil juridique et assistance judiciaire;
- Outils de *legal case management* en open source, en licence commerciale ou développés sur mesure

L'analyse devra porter sur :

- Les **fonctionnalités proposées** (gestion de dossiers, suivi qualitatif, intégration avec d'autres systèmes, sécurité des données...) ;
- Les **coûts d'acquisition, de formation et de maintenance**, ainsi que les besoins techniques associés ;
- L'**accessibilité** de l'outil pour des équipes et partenaires au profil numérique diversifié ;
- La **capacité d'adaptation** aux contextes d'intervention d'ASF et les conditions de pérennité.

### Phase 3 – Élaboration d'une note d'orientation

Sur la base des constats issus des deux premières phases, le/la consultant-e produira une **note d'orientation** présentant les principales options envisageables pour ASF, en tenant compte des besoins internes, des réalités de terrain, des capacités techniques et des principes D4D.

Cette phase comprendra également une **restitution des résultats** aux équipes ASF pour validation collective des recommandations.

## **5. Calendrier provisoire**

La consultance s'étend sur une période de 5 mois :

- Mois 1 : Recrutement et cadrage
- Mois 2 : Analyse SWOT interne
- Mois 3 : Benchmark externe
- Mois 4 : Rédaction des recommandations et scénario(s)

Mois 5 : Présentation des résultats et validation finale

## **6. Livrables**

1. Une **note d'orientation** incluant :

- Un aperçu des formes que prend l'aide légale et l'assistance judiciaire
- Une cartographie des outils existants
- Les résultats de l'analyse SWOT et des entretiens
- Un benchmark externe des outils numériques (ou hybrides) pertinents
- Des recommandations argumentées quant aux principales options envisageables pour ASF

2. Des **réunions mensuelles de suivi** seront organisées avec l'équipe d'ASF en charge du suivi de l'étude afin de garantir une bonne collaboration et de dialogue.

3. Une **restitution finale** des résultats de l'étude

## **7. Profil du-de la consultant-e ou des consultant-e-s recherché-e-s**

- Expérience confirmée en conduite d'études comparatives ou de benchmarking dans le secteur du développement ou de l'aide juridique.
- Bonne connaissance des outils de gestion de l'aide légale et de cas juridiques et des enjeux liés à la digitalisation dans les ONG.
- Compétences avérées en collecte, analyse et synthèse de données qualitatives et quantitatives.
- Capacité à produire des livrables clairs, exploitables et orientés décision.
- Une expérience de terrain, notamment en Afrique centrale, est un atout.

- Maîtrise oral et écrit du français et anglais requise.

## 8. Soumission de la candidature

Les candidatures doivent être envoyées en **français** (ou anglais) avec l'objet :  
« **Consultant.e : élaboration étude de benchmarking outil aide légale** »

**Au plus tard le** : 1<sup>er</sup> août 2025

**Aux adresses suivantes** : [tlerosier@asf.be](mailto:tlerosier@asf.be) et [adandoy@asf.be](mailto:adandoy@asf.be)

**Chaque dossier de candidature devra inclure :**

- Un **CV** du consultant ou de l'équipe de consultants
- Une **lettre de motivation** (1 page max.)
- Un **extrait d'une publication ou rapport pertinent** (10 pages max.)
- Une **proposition technique et méthodologique**
- Une **proposition financière**

Seules les candidatures présélectionnées seront contactées.