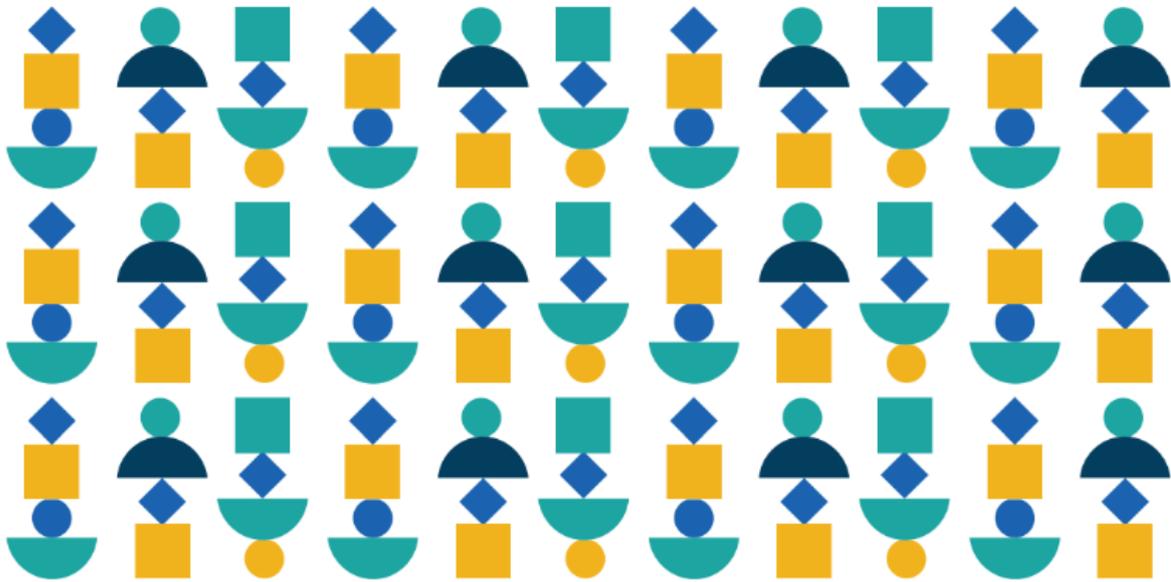


26 DECEMBRE 2022



**Termes de référence pour
l'évaluation externe du
projet Samim**



Table des matières

I. Présentation du projet à évaluer et de son contexte	3
1. Le Laboratoire de l'économie sociale et solidaire (Lab'ess).....	3
2. Descriptif du projet en cours et contexte.....	3
II. Objectifs et méthodologie de l'évaluation	8
1. Justification / Objectifs de l'évaluation	8
2. Méthodologie	10
III. Modalités de l'évaluation	12
1. Moyens	12
2. Calendrier de l'évaluation	12
3. Produits attendus	12
4. Critères de sélection de l'équipe d'évaluation :	13
5. Modalités de réponse et modalités contractuelles.....	13
IV. Documents de référence	14
IV. Annexes	15

I Présentation du projet à évaluer et de son contexte

1. Le Laboratoire de l'économie sociale et solidaire (Lab'ess)

Fondé en 2012 dans le sillage de la révolution du jasmin, le Laboratoire de l'Economie Sociale et Solidaire (Lab'ess) est une association tunisienne, acteur du secteur de l'ESS.

Il s'est donné pour missions de sensibiliser, accompagner et financer celles et ceux qui entreprennent en faveur de l'intérêt général, missions auxquelles s'est ajoutée une dimension de plaidoyer en 2020 avec la co-crédation du collectif #tounessolidaire.

Pour y répondre, le Lab'ess mène différents projets et programmes innovants d'accompagnement et de sensibilisation auprès de publics engagés en faveur d'un impact positif : associations, porteur.euses de projet, entrepreneur.e.s sociaux.ales, étudiant.e.s, structures d'accompagnement, et universités. Le Lab'ess soutient ainsi le mouvement associatif et appuie l'entrepreneuriat social en adéquation avec sa vision d'être au service des acteur.rices du changement pour développer une économie plus solidaire, inclusive et durable.

Le Lab'ess est l'un des incubateurs du réseau PULSE, association française créée en 2006 dont la mission est de soutenir et de promouvoir l'entrepreneuriat comme levier d'un développement inclusif et durable en Afrique et en Europe.

Présent à Tunis, au sein de son espace de travail collaboratif, dans les gouvernorats et également dans les pays de la région MENA, le Lab'ess a su évoluer et s'adapter à son contexte pour agir toujours plus efficacement auprès des acteur.rice.s du changement et démultiplier son impact.

2. Descriptif du projet en cours et contexte

1. Présentation du projet

Le projet Samim est un projet multi-pays de soutien aux actrices et acteurs de la société civile, financé par l'Agence Française de Développement (AFD) et mis en œuvre par le Lab'ess en partenariat avec PULSE (France) et 4 structures d'accompagnements Ecodev en Mauritanie, Bidaya au Maroc, TCSE en Tunisie et JYIF en Jordanie.

Samim entend renforcer les capacités de la société civile, et surtout des jeunes, à répondre aux enjeux de développement durable de la rive sud méditerranéenne par le développement d'un réseau de structures d'accompagnement et l'amélioration des capacités des jeunes issus des organisations de la société civile de la région Méditerranéenne à mener des projets territoriaux durables et innovants. Samim finance et accompagne 40 à 48 projets pensés et mis en œuvre par des actrices et acteurs de la société civile pour rendre les villes et communautés plus durables. Cette phase 1 de Samim vise :

- ▶ Le renforcement de 4 structures d'accompagnement locales
- ▶ L'accompagnement technique et financier de 48 projets associatifs locaux portant sur la thématique des villes durables, portés par des jeunes engagés dans des OSC locales dont au moins 50% de femmes
- ▶ La valorisation et la mise en réseau de ces jeunes engagés au sein des OSC
- ▶ La sensibilisation autour des thématiques de la ville durable et de l'ESS de plus de 800 personnes
- ▶ 10 000 personnes touchées par les outils de communication du projet



Jordan Youth Innovation Forum
المنتدى الأردني للإبداع الشبابي

Les principaux impacts visés au terme du projet (9 ans) sont l'intervention dans 10 pays (Maghreb et Moyen-Orient) avec 10 partenaires renforcés membres du réseau Samim, 260 jeunes porteurs de projet accompagnés et financés, 4 200 personnes sensibilisées par des événements et action de sensibilisation ainsi que 100 000 personnes touchées par les actions de communication et de valorisation du réseau Samim et de ses membres.

2. Objectifs du projet

Objectif global : Renforcer les capacités de la société civile, et surtout des jeunes, à répondre aux enjeux de développement durable de la rive sud méditerranéenne.

- ▶ **Objectif spécifique 1** : Développer un réseau de structures d'accompagnement (SA) en Méditerranée.
- ▶ **Objectif spécifique 2** : Améliorer les capacités des jeunes issus des organisations de la société civile de la région Méditerranéenne à mener des projets territoriaux durables et innovants.

3. Durée et coût total du projet

Durée du projet	3 ans	
Coût total du projet	3 330 063 €	100 %
Participation de l'AFD sollicitée	3 000 000 €	90 %

4. Public cible

Bénéficiaires directs :

- ▶ 7 collaborateurs du Lab'ess (5 existants et 2 recrutements) (montée en compétences) permettant la mise en œuvre du projet Samim
- ▶ 4 structures d'accompagnement partenaires locales renforcées ; 4 collaborateurs en charge du projet ainsi que leur équipe soit une vingtaine de membres formés
- ▶ Environ 320 jeunes porteurs de projets portant sur la thématique des villes durables touchés par les sessions d'information des appels à projets
- ▶ Environ 144 jeunes porteurs de projets portant sur la thématique des villes durables (dont au moins 50% de femmes) présélectionnés accompagnés lors du bootcamp et de sessions individuelles au comité de financement
- ▶ 48 jeunes porteurs de projets en lien avec la thématique des villes durables, dont au moins 50% de femmes, financés et accompagnés par les SA dans le cadre des 8 cohortes
- ▶ Au moins 144 membres de s OSC sélectionnées sensibilisés aux thématiques de durabilité
- ▶ 800 bénéficiaires directs (public local averti, membres de l'écosystème, financeurs, potentiels partenaires...) sensibilisés à travers les événements organisés par les structures d'accompagnement
- ▶ Plus de 10 000 personnes touchées par les actions de communication organisées par les structures d'accompagnement.

Bénéficiaires indirects :

A travers les activités qui touchent les bénéficiaires ci-dessus, les actions des structures d'accompagnement permettront de toucher un public élargi :



Jordan Youth Innovation Forum
المنتدى الأردني للإبداع الشبابي

- ▶ Au moins **2 000** bénéficiaires des **48** projets des OSC soutenus, les familles et communautés, les décideurs économiques et politiques, le milieu académique, etc.

5. Présentation des résultats et activités du projet

Résultat 1.1 : Un réseau opérationnel de soutien aux OSC est créé dans les pays méditerranéens d'intervention

Principales activités prévues :

A1.1.1 - Structuration de l'équipe du Lab'ess en charge de la mise en place opérationnelle du réseau SAMIM ;

A1.1.2 - Création d'un réseau de structures d'accompagnement au niveau régional ;

A1.1.3 - Préparation et la mise en œuvre de la stratégie de communication du projet SAMIM ;

A1.1.4 - Elaboration et la mise en route du plan de suivi évaluation.

Principaux indicateurs de suivi des activités et cibles visées :

A.1.1.1.I1 - 2 recrutements effectués au sein du Lab'ess pour renforcer l'équipe opérationnelle composée de 5 membres

A1.1.1.I2 - 1 plan de formation des équipes siège du Lab'ess réalisé

A1.1.2.I1 - 12 structures d'accompagnement identifiées

A1.1.2.I2 - 4 partenariats contractualisés avec les structures d'accompagnement retenues en Mauritanie, Tunisie, Maroc et Jordanie

A1.1.2.I3 - 3 missions de prospection d'identification des structures d'accompagnement partenaires pour une phase 2

A1.1.3.I1 - 1 plan de communication élaboré

A1.1.3.I2 - 1 charte graphique adaptée commune au réseau Samim

A1.1.3.I3 - 1 site web dédié pour le réseau Samim

A1.1.4.I1 - 1 tableau de bord de suivi-évaluation général produit et alimenté.

Principaux indicateurs de résultats attendus :

R1.1.I1 - L'équipe opérationnelle composée de 7 membres se structure et renforce ses compétences

R1.1.I2 - Le réseau des structures locales se crée et est reconnu

R1.1.I3 - Le réseau Samim est plus visible et valorisé.

Résultat 1.2 : Les structures d'accompagnement renforcent leurs compétences et sont mieux outillées pour mettre en œuvre le développement du programme d'activités de Samim

Principales activités prévues :

A1.2.1- Préparation du plan d'accompagnement à destination des structures d'accompagnement,

A1.2.2- Déploiement du programme d'accompagnement à destination des structures d'accompagnement

A1.2.3- Animation du réseau Samim avec les structures d'accompagnement.

Principaux indicateurs de suivi des activités et cibles visées :

A1.2.1.I1- 1 boîte à outils méthodologique bilingue (français et anglais) développée

A1.2.1.I2- 1 manuel de procédure de gestion des fonds redistributifs formalisé

A1.2.1.I3- 4 diagnostics et plan d'action produits ;



Jordan Youth Innovation Forum
المنتدى الأردني للإبداع الشبابي

- A1.2.2.11-** 16 sessions de formations collectives de formateurs à destination des structures d'accompagnement incluant des rapports de formation
- A1.2.2.12-** 56 sessions d'accompagnement individuelles de renforcement structurel, stratégique et opérationnel à destination des structures d'accompagnement incluant des rapports d'accompagnement
- A1.2.3.11-** 3 rencontres régionales de mise en réseau des structures d'accompagnement ;
- A1.2.3.12-** 8 visites terrain du Lab'ess dans les 4 pays d'intervention
- A1.2.3.13-** 1 groupe digital commun crée et animé
- A1.2.3.14-** 2 participations des membres du réseau Samim à des rencontres internationales.

Principaux indicateurs de résultats attendus :

R1.2. I1 Une vingtaine de membres des structures d'accompagnement locales partenaires mobilisés sur le projet, dont les 4 collaborateurs en charge du projet, ont renforcé leurs compétences

R1.2. I2 Les SA locales disposent de plus d'outils leur permettant de mettre en œuvre le projet SAMIM.

Résultat 2.1 : Des jeunes issus de la société civile sélectionnés en Méditerranée (dont au moins 50% de femmes) sont soutenus financièrement dans le développement de leurs projets à impact social et environnemental

Principales activités prévues :

- A2.1.1-** Mise en place d'un processus inclusif de présélection des OSC locales,
- A2.1.2-** Mise en place des dispositifs de financement et l'octroi des financements à destination des OSC locales sélectionnées
- A2.1.3-** Diagnostic des besoins individuels et l'élaboration du plan d'accompagnement des OSC sélectionnées.

Principaux indicateurs de suivi des activités et cibles visées :

- A2.1.1.11-** 2 appels à projets thématiques sur les villes durables pour sélectionner les projets, lancés conjointement dans les 4 pays d'intervention en T1 2023 et T1 2024
- A2.1.1.12 -** Plus de 400 candidatures reçues au cours des appels à projets
- A2.1.1.13 -** 16 sessions d'informations organisées à destination des jeunes porteurs de projet intéressés
- A2.1.1.14 -** 8 bootcamps organisés à destination des jeunes porteurs de projet présélectionnés
- A2.1.1.15 -** 144 jeunes porteurs de projet présélectionnés (dont au moins 50% de femmes) sont accompagnés dans le développement de leur projet
- A2.1.2.11 -** Au moins 50% des projets sélectionnés sont portés par des femmes
- A2.1.2.12 -** 48 subventions versées par les SA localement ;
- A2.1.3.11 -** 48 diagnostics individuels réalisés
- A2.1.3.12 -** 48 plans d'accompagnement réalisés.

Principaux indicateurs de résultats attendus :

R2.1.11 Après un an, au moins 75% des 48 jeunes porteurs de projet sélectionnés et financés lors des AAP (dont 50% de femmes) ont élaboré un plan de développement sur 3 ans.

Résultat 2.2 : Les jeunes (dont au moins 50% sont des femmes) des OSC, connectés, acquièrent de nouvelles compétences et réussissent à mettre en œuvre leurs solutions innovantes pour contribuer à un impact positif dans leurs communautés



Jordan Youth Innovation Forum
المنتدى الأردني للإبداع الشبابي

Principales activités prévues :

A2.2.1 - mise en œuvre des programmes d'accompagnement

A2.2.2 - l'organisation d'événements contribuant à la mise en réseau des OSC accompagnées

A2.2.3 - amélioration de la portée et la visibilité des actions des structures d'accompagnement et des OSC du programme Samim

Principaux indicateurs de suivi des activités et cibles visées :

A2.2.1.11- 80 sessions collectives de formation

A2.2.1.12- 576 sessions individuelles d'accompagnement et de suivi

A2.2.2. 11- 40 événements thématiques organisés

A2.2.2.12- 12 événements de mise en réseau organisés dont 8 événements de clôture

A2.2.3.11- 4 vidéos de capitalisation

A2.2.3.12- 1 book des initiatives OSC du réseau Samim réalisé

A2.2.3.13- 1 BD « Selma explore » volume 2 réalisée

A2.2.3.14- 1 étude d'impact produite

Principaux indicateurs de résultats attendus :

R2.2.11 48 jeunes porteurs de projet accompagnés durant le projet Samim (dont au moins 50% de femmes) acquièrent davantage de compétences générales et spécifiques.

R2.2.12 Au moins 144 membres des OSC sélectionnés sont sensibilisés aux thématiques de durabilité en milieu urbain (gestion des déchets solides, économie circulaire, mobilité durable, agriculture urbaine, alimentation durable, consommation responsable, éco-urbanisme, mixité sociale et culturelle, transition énergétique).

R2.2.13 800 bénéficiaires directs (public local averti, membres de l'écosystème, financeurs, potentiels partenaires...) sont sensibilisés lors des événements organisés tout au long du projet.

R2.2.14 Plus de 10 000 personnes de la région sont touchées par les outils de communication du projet.

6. Zones géographiques de l'action

Le Lab'ess, chef de file et en charge de la coordination globale du projet Samim est basé à Tunis. Pulse, partenaire du Lab'ess dans les activités de lancement et de cadrage administratif et financier est basé à Paris.

Mauritanie : La structure d'accompagnement responsable des actions en Mauritanie est Ecodev et est basée à Nouakchott. Les projets portés par les organisations de la société civile se réaliseront à Nouakchott également.

Maroc : La structure d'accompagnement responsable des actions au Maroc est Bidaya et est basée à Casablanca. Les projets portés par les organisations de la société civile se réaliseront dans le grand Casablanca.

Tunisie : La structure d'accompagnement responsable des actions en Tunisie est TCSE et est basée à Tunis. Les projets portés par les organisations de la société civile se réaliseront dans le grand Tunis.

Jordanie : La structure d'accompagnement responsable des actions en Jordanie est JYIF et est basée à Amman. Les projets portés par les organisations de la société civile se réaliseront à Amman ou à maximum 1h de route d'Amman.



المركز الأردني للإبداع الشبابي

II. Objectifs et méthodologie de l'évaluation

L'évaluation du projet se déclinera de la façon suivante :

- ▶ Une **évaluation initiale de cadrage**, validant ainsi tout le processus de l'évaluation mis en œuvre par le Lab'ess (sources et moyens de vérification, outils de collectes et calendrier)
- ▶ Une **évaluation du projet à mi-parcours**, afin de faire un bilan des activités et réajuster le prévisionnel pour la tranche 2 du projet en fonction des résultats de l'évaluation ;
- ▶ Une **évaluation finale externe**, réalisée à la fin du projet.

Cette évaluation fait partie intégrante du processus d'apprentissage qui sous-tend le projet : elle doit permettre de renforcer les capacités des partenaires impliqués, par le biais de constats et recommandations objectives, adaptées aux besoins et contextes de chacun.

Elle devra s'inscrire dans la méthodologie et les objectifs suivants :

1. Justification / Objectifs de l'évaluation

1. *Pertinence*

L'évaluation porte tout d'abord sur la pertinence du projet :

- ▶ Par rapport à l'évolution des besoins des porteurs de projets en Jordanie, au Maroc, en Mauritanie et en Tunisie
- ▶ Par rapport au positionnement de chacune des structures locales d'accompagnement et des groupes ciblés
- ▶ Par rapport à l'écosystème de l'ESS dans chacun des pays du projet
- ▶ Par rapport au contexte actuel, marqué par le changement climatique et géopolitique

2. *Efficacité : atteinte des objectifs du projet*

Les objectifs et les résultats attendus ont-ils été atteints, en termes quantitatifs et qualitatifs ? Quels sont les écarts existants ? Comment s'expliquent-ils ?

Pour l'évaluation des deux objectifs spécifiques du projet, une attention particulière devra être portée aux indicateurs de résultats renseignés, notamment pour les activités relatives à :

- ▶ L'amélioration des supports pédagogiques et de la capacité à accompagner
- ▶ L'amélioration de la gestion et du suivi des porteurs de projets
- ▶ Le renforcement du caractère inclusif des promotions accompagnées
- ▶ La portée et l'efficacité des actions de sensibilisation
- ▶ La consolidation des structures d'accompagnement
- ▶ Le genre
- ▶ L'approche d'inclusive adaptée à la jeunesse des pays d'interventions

D'autres indicateurs peuvent être mobilisés au cours de l'évaluation pour rendre compte de l'efficacité du projet, notamment dans le cadre de l'évaluation intermédiaire.

En raison de la volonté des partenaires de mieux prendre en compte le genre dans le cadre du projet, l'évaluateur sera également invité à tenir compte des efforts fournis en la matière pour évaluer les résultats atteints, en dehors des objectifs quantitatifs fixés initialement.

3. *Effizienz*

Il s'agit de mesurer et d'analyser les moyens humains, techniques, financiers mobilisés au regard des résultats atteints.

Un intérêt sera porté aux causes et conséquences des déficits de mobilisation des ressources internes et externes au regard des résultats quantitatifs et qualitatifs du projet.

4. *Durabilité/ Viabilité*

Il s'agit d'analyser les effets du projet et ses chances de perdurer lorsque l'aide extérieure aura pris fin. A cet effet, plusieurs points pourront être questionnés :

- ▶ Les partenaires opérationnels se sont-ils appropriés les méthodes et les contenus des formations créés dans le cadre de l'OS1 ? Comment les ont-ils adaptés ?
- ▶ L'accompagnement des bénéficiaires de l'action a-t-il eu des effets de long terme sur leur insertion socio-professionnelle et la réussite de leurs projets ?
- ▶ Les partenaires locaux ont-ils tiré profit des activités du projet pour consolider leur offre d'accompagnement ainsi que leur modèle économique ?

Une attention sera portée à la possibilité de reproduire ou généraliser le programme à plus grande échelle.

5. *Mesure de l'impact*

Il s'agit de mesurer l'impact des actions menées au cours du projet Samim, en prenant en compte les résultats de l'activité correspondante au sein de l'Objectif Spécifique 2 du projet. Toutefois, il est à noter qu'une étude parallèle à cette mission d'évaluation se concentrera sur la mesure de l'impact social, environnemental et économique du projet.

6. *La qualité partenariale*

Il s'agira d'évaluer la qualité des relations entre les partenaires du projet, ainsi que l'efficacité des actions transversales pilotées par Lab'ess.

7. *Recommandations*

Il est attendu aussi bien pour l'évaluation intermédiaire que pour l'évaluation finale que les recommandations portent sur les points suivants :

- ▶ Les dispositifs mis en place pour soutenir les porteurs de projets et leur permettre d'acquérir de nouvelles compétences
- ▶ L'évolution du rôle de chaque structure d'accompagnement au sein de son écosystème et la portée des activités de sensibilisation et de plaidoyer
- ▶ La durabilité des actions entreprises, et la pertinence, à cet effet, des activités de l'OS2
- ▶ L'impact des activités transversales de renforcement de capacités mené par Lab'ess au profit des partenaires du Projet
- ▶ Les dispositifs mis en place pour la prise en compte du genre au sein des activités du projet
- ▶ La viabilité financière des activités
- ▶ Les perspectives post-projet.

Ces recommandations doivent permettre à Lab'ess, mais aussi à ses partenaires de consolider leur proposition de valeur tout en menant à bien les activités prévues dans le cadre du projet. Elles doivent être « générales », mais aussi adaptées au contexte de chaque pays d'intervention (Maroc, Tunisie, Mauritanie et Jordanie).

2. Méthodologie

En préambule, l'évaluateur sera invité à tenir compte des changements effectués entre la phase initiale du projet Samim et la phase mi-parcours et de la prise en compte des recommandations issues du rapport d'évaluation intermédiaires. En d'autres termes, l'évaluation sera amenée à évaluer la courbe de progression du projet et des partenaires entre 2022 et 2025.

1. Mission de cadrage

3 Hommes/jours

Cette mission sera exclusivement réalisée avec l'équipe Lab'ess du projet Samim. L'objectif de cette mission est de présenter les indicateurs prédéfinis, le plan de Suivi et Evaluation et les outils mis à disposition des partenaires pour la collecte et consolidation de données de suivi.

L'évaluateur sera amené à rédiger un rapport appelé « évaluation initiale de cadrage » validant ainsi tout le processus de l'évaluation mis en œuvre par le Lab'ess et communiquant aussi des recommandations si nécessaires.

2. Mission d'évaluation intermédiaire

Le nombre de jours est donné à titre indicatif. Le consultant est invité à prendre en compte les risques liés à la situation sanitaire dans sa proposition.

Travail à domicile : 1.5 Hommes/jours

- ▶ Revue documentaire : Prise de connaissance des principaux documents existants sur ce projet dans les locaux du Lab'ess (rapports mensuels, annuels, rapport d'exécution intermédiaire multi-pays, etc...).
- ▶ Discussions, échanges avec les responsables du projet au Lab'ess.
- ▶ Production d'une note de démarrage : la revue documentaire et l'ensemble des interviews feront l'objet d'une note d'étape qui reprendra les questionnements et hypothèses que les évaluateurs iront traiter sur le terrain.
- ▶ Réunion de cadrage : qui permettra de discuter la note de démarrage.

Travail de terrain (sur site/à distance) : 7 Hommes/jours

Les entretiens avec l'AFD, le Lab'ess et par conséquent avec la structure d'accompagnement en Tunisie se réaliseront sur site. De plus, il est envisageable que d'autres missions de terrain dans les autres pays d'intervention soient intégrées dans la mission. Cet aspect sera traité lors de la phase de démarrage en fonction des besoins du projet.

- ▶ Entretiens avec la.le responsable de projet DPA OSC et/ou agence de Tunis de l'AFD
- ▶ Entretiens avec les partenaires opérationnels du projet :
 - En Tunisie (sur site) :
 - Lab'ess (1H/J)
 - TCSE (1H/J)
 - Au Maroc
 - BIDAYA (1H/J)
 - Mauritanie
 - ECODEV (1H/J)
 - Jordanie
 - JYIF (1H/J)
- ▶ Revue documentaire (consultation de la documentation disponible)

- ▶ Analyse des données et rédaction du rapport provisoire.

Restitution : 1.5 Hommes/jours

- ▶ Restitution (présentation orale) du rapport provisoire auprès de Lab'ess et de ses partenaires
- ▶ Rédaction du rapport final après intégration éventuelle des commentaires.

3. Pour la mission d'évaluation finale

Travail à domicile : 1.5 Hommes/jours

- ▶ Mise à jour de la revue documentaire
- ▶ Discussions, échanges avec les responsables du projet au Lab'ess
- ▶ Production d'une note de démarrage
- ▶ Réunion de cadrage à Tunis qui permettra de discuter la note de démarrage avant le départ sur le terrain d'évaluation.

Travail de terrain (sur site/à distance) : 15 Hommes/jours

- ▶ Entretiens avec la.le responsable de projet DPA OSC et/ou agence de Tunis de l'AFD
- ▶ Entretiens avec les partenaires opérationnels du projet :
 - En Tunisie (sur site) :
 - Lab'ess (1H/J)
 - TCSE (1H/J)
 - OSC bénéficiaires (2H/J)
 - Au Maroc
 - BIDAYA (1H/J)
 - OSC bénéficiaires (2H/J)
 - Mauritanie
 - ECODEV (1H/J)
 - OSC bénéficiaires (2H/J)
 - Jordanie
 - JYIF (1H/J)
 - OSC bénéficiaires (2H/J)
- ▶ Revue documentaire (consultation de la documentation disponible)
- ▶ Analyse des données et rédaction du rapport provisoire.

Restitution : 4 Hommes/jours

- ▶ Restitution à chaud post-terrain ;
- ▶ Restitution (présentation orale) du rapport provisoire à Tunis (Lab'ess et AFD) ;
- ▶ Rédaction du rapport final après intégration éventuelle des commentaires.

Les résultats et les recommandations de l'évaluation finale seront rendus publics et seront transmis à l'AFD, bailleur de fonds de ce projet.

III. Modalités de l'évaluation

1. Moyens

1. Humains

L'équipe sera composée de 2-3 experts, dont l'un au moins à dimension internationale, couvrant les compétences suivantes :

- ▶ Bilingue français / arabe / anglais
- ▶ Expertise des techniques d'évaluation et approche dynamique et innovante de l'évaluation
- ▶ Connaissance des problématiques et des principaux acteurs de la société civile en région MENA notamment en termes de renforcement des capacités: spécificités, structuration, bailleurs (réglementation, environnement macro-économique, enjeux et défis du secteur et des réseaux régionaux en Afrique et Moyen Orient, stratégie et priorités des bailleurs)
- ▶ Connaissance des enjeux environnementaux régionaux liés aux villes et communautés durables
- ▶ Très bonne connaissance des pays concernés par l'évaluation.

2. Financiers

L'enveloppe financière pour la réalisation de cette évaluation est estimée à un maximum de 30 000 € TTC (Trente mille euros). Ce montant couvre tous les frais liés à l'évaluation, aux transports sur place et internationaux, per-diem, etc.

Les propositions méthodologiques devront être présentées et comprendre un budget prévisionnel détaillé compris dans cette enveloppe.

2. Calendrier de l'évaluation

L'évaluation initiale débutera dès la signature du contrat. La mission d'évaluation intermédiaire se déroulera avant la fin de la tranche 1 du projet (31/03/2024). La mission d'évaluation finale se déroulera avant la fin du projet (31/05/2025).

3. Produits attendus

Il sera demandé à l'équipe d'évaluation de fournir :

- ▶ Une note de démarrage (en version électronique sous format Word), en français et en anglais, présentée avant le démarrage de l'évaluation initiale et intermédiaire. Elle présentera également le planning prévisionnel des entretiens prévus ainsi que la méthodologie employée.
- ▶ Deux rapports provisoires (brouillon) en français, concluant l'évaluation, seront remis avant la restitution de l'évaluation initiale et intermédiaire (en version électronique sous format Word) dans un délai raisonnable permettant la prise de connaissance de l'ensemble des documents par les parties prenantes.
- ▶ Un rapport définitif intégrant les remarques émises lors de la réunion de restitution des évaluations initiale et intermédiaire seront produit et envoyé en version électronique.

Ces livrables seront également demandés dans le cadre de l'évaluation finale.

Les rapports provisoires et finaux seront constitués de la même manière et comprendront :



المنتدى الأردني للإبداع الشبابي
Jordan Youth Innovation Forum

- ▶ Un rapport principal avec :
 - Un rappel rapide de la méthodologie employée
 - Les observations et résultats de l'évaluation, selon les termes définis plus haut
 - L'analyse de l'impact et de la perception par les bénéficiaires, par les institutions et autres acteurs impliqués dans le secteur
 - Des perspectives et conditions de pérennisation du projet
 - Des recommandations concrètes (liées aux observations et résultats de l'évaluation) et constructives à destination de chacun des partenaires du projet
- ▶ Une synthèse en français– résumé exécutif (3 pages maximum) reprenant, après une présentation générale rapide, les principales conclusions et recommandations.

4. Critères de sélection de l'équipe d'évaluation :

L'équipe de consultants/évaluateurs est invitée, en prenant connaissance des présents termes de référence, à faire des propositions techniques et financières (selon les modèles annexés) pour la réalisation de l'évaluation.

La sélection s'effectuera sur la base des critères suivants :

- ▶ Exposé de la problématique et compréhension du sujet
- ▶ Démarche méthodologique proposée
- ▶ Qualifications, expériences et compétences des experts
- ▶ Expériences de la zone et de la problématique du projet à évaluer
- ▶ Complémentarité de l'équipe proposée
- ▶ Détail des prix et coûts des différentes prestations
- ▶ Chronogramme de réalisation de l'ensemble des prestations
- ▶ Prise en compte du risque lié au contexte sanitaire

5. Modalités de réponse et modalités contractuelles

1. La proposition méthodologique, technique et financière

La proposition devra inclure une équipe de 2 évaluateurs minimum comme décrit dans la section 1.1. Les propositions comprenant un seul évaluateur ne seront pas étudiées.

La proposition devra tenir en 10 pages maximum.

Les propositions méthodologiques, techniques et financières (réponse aux présents Termes de Référence), accompagnées des CV des experts, devront être retournées au Lab'ess au plus tard le **30/01/2023** sous format électronique uniquement à l'attention de : Raouf Ben Hadj Khalifa (raouf.benhajkhalifa@labess.tn).

Les demandes de clarification sont à adresser à Raouf Ben Hadj Khalifa (raouf.benhajkhalifa@labess.tn) avant le **20/01/2023**.

La sélection s'effectuera au plus tard le **13/02/2023**.

2. Contrat et paiement

Un seul et unique contrat (en euros) sera signé avec l'équipe d'évaluateurs (et non un contrat par évaluateur). Le Lab'ess ne sera pas responsable de la répartition financière entre les évaluateurs et ne pourra être impliquée dans les négociations entre les évaluateurs concernant la répartition financière. Le Lab'ess ne traitera qu'avec une et une seule entité, l'équipe d'évaluation, via le leader de l'équipe (comme décrit section 1.1).

Le paiement s'effectuera en 3 tranches distinctes :



Jordan Youth Innovation Forum
المنتدى الأردني للإبداع الشبابي

- ▶ 30% à la signature du contrat
- ▶ 30% après **validation** du rapport des évaluations initiale et intermédiaire
- ▶ 40% après **validation** du rapport final

Une fois le prestataire sélectionné et les négociations éventuelles effectuées, le contrat devra impérativement être signé avant le **20/03/2023**.

3. Pénalités de retard

Il sera convenu entre les parties que toute journée de retard pour la remise du rapport final par le consultant sera sanctionnée par la soustraction de 10% du montant global des honoraires.

IV. Documents de référence

La méthodologie d'évaluation proposée par les candidats devra être conforme au guide méthodologique de l'AFD¹ et plus spécifiquement aux fiches suivantes se trouvant dans les annexes :

- Fiche outil 2 : Prendre en compte le genre dans les projets (Annexe 1)
- Fiche outil 4 : Pour des jeunes actrices des projets et des ODD (Annexe 2)
- Fiche outil 6 : Les principes d'évaluation (Annexe 3)

¹ [guide-methodologique-initiatives-novembre-2022.pdf \(afd.fr\)](#)

IV. Annexes²

Annexe 1 – Fiche outil 2 : Prendre en compte le "genre" dans les projets	17
Annexe 2 - Fiche outil 4 : Pour des jeunesses actrices des projets et des ODD	23
Annexe 3 – Fiche outil 6 : Les principes d'évaluation.....	32

² Les fiches outils sont extraites du guide Méthodologique de L'AFD relatif aux modalités de cofinancement des projets et programmes des OSC françaises : [guide-methodologique-initiatives-novembre-2022.pdf \(afd.fr\)](#)

Annexe 1

FICHE-OUTIL 2

PRENDRE EN COMPTE LE "GENRE" DANS LES PROJETS

LE GENRE : DE QUOI PARLE-T-ON ?

Le genre fait référence aux attributs sociaux et culturels liés au fait d'être d'un homme ou une femme. Il se distingue du sexe, qui fait référence aux attributs biologiques. Le genre est une construction sociale : il est appris, change avec le temps et diffère selon les cultures. Les rôles sociaux assignés aux femmes et aux hommes changent aussi en fonction de l'âge, du statut social, de l'appartenance à un groupe ethnique ou de la sexualité. Les attributs sociaux et culturels ne sont pas considérés de la même façon : ceux attribués au masculin sont considérés comme supérieurs à ceux attribués au féminin. Cela génère de fortes inégalités entre les femmes et les hommes. Adopter une « perspective de genre » permet de comprendre la construction sociale des genres, les relations de pouvoir inégalitaires entre hommes et femmes, ainsi qu'à l'intérieur du groupe hommes et à l'intérieur du groupe femmes. Compris, ces rôles et rapports sociaux de sexe peuvent être pris en considération dans un projet de développement pour faciliter sa bonne mise en œuvre et veiller à ce que ses bénéficiaires soient équitablement répartis et que les activités ne renforcent pas les inégalités. Ils peuvent également être déconstruits dans une perspective plus ambitieuse de transformation des rôles et rapports sociaux en proposant des modèles plus égalitaires.

L'EGALITE DE GENRE : UN OBJECTIF DE DEVELOPPEMENT DURABLE ET UNE PRIORITE POUR L'AFD

L'égalité entre les genres est à présent reconnue par la communauté internationale comme un puissant facteur de développement durable et de lutte contre la pauvreté. L'Objectif de Développement Durable n°5 place l'autonomisation des femmes et des filles et l'égalité entre les femmes et les hommes au cœur de l'agenda international.

C'est dans le but de contribuer à un développement durable, inclusif et équitable entre les femmes et les hommes que l'AFD a adopté une démarche volontariste d'intégration du genre dans ses opérations et ses stratégies. Un Cadre d'intervention transversal (CIT) sur le genre et la réduction des inégalités femmes-hommes a été adopté sur la base des objectifs fixés par le 2ème Document d'Orientation Stratégique français sur le genre et le développement (DOS genre 2/2013-2017). Les principales finalités de ce cadre d'intervention continuent de se décliner selon trois priorités opérationnelles :

- Prévenir les inégalités femmes-hommes dans les opérations de l'AFD ;
- Promouvoir le genre comme un des objectifs de ses interventions ;
- Accompagner l'évolution des sociétés sur les enjeux de genre.

En 2018, l'AFD est entrée dans une nouvelle phase avec de nouveaux engagements opérationnels plus ambitieux, conformément aux orientations déterminées par le CICID en février 2018 et la Stratégie Internationale de la France pour l'égalité entre les femmes et les hommes (2018-2022) qui fixe des objectifs précis à atteindre : 50% des volumes annuels d'engagements auront un objectif genre principal ou significatif (ce qui correspond respectivement aux notations 2 ou 1 du marqueur genre du CAD), dont 700 M EUR annuels de projets notés CAD 2 (objectif principal) d'ici 2022.

La loi de programmation relative au développement solidaire et à la lutte contre les inégalités mondiales du 4 août 2021 augmente les ambitions et fixe un objectif de 75% de l'aide publique au développement

contribuant à l'égalité femmes-hommes/l'émancipation des femmes d'ici 2025, dont 20% de projets dont l'objectif principal est la réduction des inégalités de genre, soit des projets notés CAD 2 selon le marqueur genre défini par le CAD de l'OCDE. Le GAP III de l'Union européenne pose par ailleurs l'objectif d'atteindre 85% d'APD genre d'ici 2025.

La prise en compte du genre est désormais un élément systématique d'analyse et de sélection de demandes de cofinancement Initiatives OSC présentées à MPC/DPA/ OSC.

Un projet aveugle au genre est potentiellement un projet qui contribue à renforcer les inégalités de genre.

Encadré – la notation des projets selon le marqueur « Egalité homme – femme » du CAD de l'OCDE Toutes les opérations financées par l'AFD sont notées selon les trois niveaux du marqueur « Egalité homme-femme » du CAD de l'OCDE. Pour les projets cofinancés par le dispositif I-OSC, cette note est attribuée pour chaque projet par DPA/OSC. Ce marqueur permet de comptabiliser la part de l'APD participant à la réduction des inégalités femmes/hommes.

Noté 0 : Quand l'égalité de genre n'est pas ciblée, le projet est alors considéré comme aveugle au genre.

Noté 1 : Quand l'égalité de genre est un objectif important et délibéré mais qu'elle n'est pas le principal motif de la réalisation du projet considéré. L'objectif de l'égalité homme-femme doit être mentionné de manière explicite dans la documentation relative au projet et sa présence ne peut être implicite ni supposée. Dans son manuel relatif au marqueur, l'OCDE précise qu'outre les autres objectifs qu'il vise, le projet considéré est destiné à produire un impact positif pour le progrès de l'égalité entre les sexes et/ou l'autonomisation des femmes et des filles, le recul des discriminations ou des inégalités fondées sur le sexe, ou la réponse à des besoins sexospécifiques. Pour cette notation 1, plusieurs critères doivent être réunis : une analyse sexo-spécifique du projet a été effectuée, ses conclusions ont servi à étayer la conception du projet et l'intervention s'inscrit dans une approche fondée sur le principe « Ne pas nuire ». Au moins un objectif explicite concernant l'égalité entre les femmes et les hommes, auquel est associé au moins un indicateur sexo-spécifique est formulé (ou les sera dans le cadre du projet) ; les données et les indicateurs sont ventilés par sexe lorsqu'il y a lieu, et il est prévu de déterminer de façon suivie les résultats produits par le projet sur le plan de l'égalité homme-femme et d'en rendre compte lors de la phase d'évaluation.

Noté 2 : Quand l'autonomisation des femmes ou l'égalité entre les femmes et les hommes est l'objectif principal du projet et détermine de façon fondamentale sa conception.

QUELLES SONT LES ATTENTES DE L'AFD EN LA MATIERE ?

L'AFD renforce ses exigences pour que la prise en compte du genre ne soit pas considérée comme un supplément d'âme au projet mais soit constitutive de l'analyse du contexte, la définition des objectifs, des activités et des indicateurs du projet ainsi que le renforcement de capacités des organisations partenaires.

Dès la réponse à l'AMI et a fortiori dans la NIONG, l'AFD attend que l'ONG explique comment les enjeux de genre ont été pris en compte dans :

- L'analyse du contexte / diagnostic et enjeux : la présentation du contexte et des enjeux du projet doit inclure une présentation des enjeux de genre dans le secteur d'intervention du projet et dans la/les zone(s) concerné(e)s. Si l'ONG n'est pas en mesure de fournir une analyse poussée des enjeux de genre, elle pourra l'inclure dans les activités et prévoir un budget spécifique pour ce faire.
- La présentation de l'ONG et de ses partenaires : Elle doit permettre de comprendre si l'ONG et ses partenaires disposent des compétences pour intégrer ces enjeux dans le projet ou comment ils envisagent de les acquérir ou les mobiliser. L'ONG signalera également si elle dispose d'une stratégie genre.
- La genèse du projet et la manière dont il a été conçu : l'ONG précisera comment les femmes et les hommes ont été associé-es à l'élaboration du projet.

- La **définition des objectifs visés** et résultats attendus : L'ONG **décriera pour chaque objectif** comment l'approche genre est prise en compte et comment cela se traduit, de manière explicite, dans les résultats et activités. Les indications qu'elle fournit permettront d'apprécier comment les rôles, les barrières et besoins spécifiques des femmes et des hommes sont pris en compte, et, le cas échéant, comment le projet contribuera à faire évoluer les rôles et rapports sociaux de genre vers plus d'égalité entre les femmes et les hommes
- Le **renforcement de capacités** : comment l'approche genre est intégrée dans les actions de renforcement de capacités (égale participation aux formations, gouvernance des structures...etc.) et les actions de renforcement de capacités sur le genre spécifiquement (formation, atelier)
- La **qualification des bénéficiaires** : la N/ONG expliquera si et en quoi les activités bénéficieront différemment aux femmes et aux hommes. Les bénéficiaires et cibles seront ventilées par sexe.
- Les **indicateurs** : désagrégés par sexe, ils devront permettre de qualifier l'ambition du projet au regard du contexte et de l'existant (une cible de 40% de filles scolarisées peut être une ambition élevée dans certains contextes, mais correspondre à l'existant ou une faible progression dans d'autres.) et de mesurer la participation et les effets pour les femmes et pour les hommes
- Le **suivi-évaluation** : l'ONG présentera comment son dispositif de suivi (collecte de données désagrégées) et l'évaluation permettront de bien suivre et évaluer la manière dont le projet atteint les résultats qu'il s'est fixés en matière de genre, les freins rencontrés et les leviers d'action mobilisables pour réajuster, le cas échéant, le projet en conséquence et si, au regard des enjeux, il pourrait être plus ambitieux.

L'AFD attend également que la prise en compte du genre soit reflétée dans le cadre logique du projet et que l'ensemble de ces aspects soient suivis et réexaminés régulièrement en cours de mise en œuvre du projet. Les termes de référence de l'évaluation devront explicitement prévoir une question évaluative sur le genre et l'évaluateur/tric être en capacité d'apprécier l'effectivité et la qualité des activités réalisées et résultats atteints en la matière.

DPA/OSC invite les OSC à prendre en compte le genre dans une perspective inter sectionnelle, s'est-il dire tenant compte des autres caractéristiques sociales qui peuvent représenter des facteurs de discriminations combinés comme l'âge, le handicap ou l'origine réelle ou supposée.

Par ailleurs, DPA/OSC encourage vivement les ONG à se doter d'un mécanisme de prévention et de réponse appropriée aux abus sexuels et pratiques de harcèlement qui pourraient être perpétrés dans le cadre de la mise en œuvre du projet. Une fiche-outil spécifique est proposée sur la protection contre l'exploitation et les abus sexuels dans les projets (Fiche-outil 10).

COMMENT PRENDRE EN COMPTE L'EGALITE DE GENRE DANS UN PROJET INITIATIVES OSC ?

- Analyse du contexte du projet et diagnostic des enjeux

Quels sont les rôles et places respectifs des femmes et des hommes dans le ménage et la communauté ? Cela a-t-il pour conséquence des inégalités d'accès aux services, aux ressources, aux espaces physiques ou de décision ? De la violence l'égard des filles et des femmes ? Comment cela jouera-t-il un rôle dans le projet ? Est-ce susceptible de freiner l'atteinte des objectifs du projet ? Quels sont les leviers que le projet pourrait actionner pour lever ces freins ? Quelles sont les ressources et biens contrôlés par les femmes, d'une part, par les hommes d'autre part ? Comment la prise de décision s'effectue au sein du ménage, de la communauté ? Comment se répartissent les tâches productives et reproductives entre les femmes et les hommes ? Quel est l'impact de cette répartition des tâches sur leur disponibilité et leur capacité à participer aux activités du projet ? L'analyse de la situation que vous faites s'appuie-t-elle sur des données désagrégées par sexe et genre ? Le diagnostic et l'analyse des besoins ont-ils été réalisés en consultant autant les femmes que les hommes, les filles que les garçons ? Les femmes sont-elles demandeuses de changement, comment et quand s'expriment-elles ? Ont-elles la possibilité de négocier avec les hommes de leur entourage, les autorités, et sont-elles soutenues pour le faire ?

Avez-vous identifié des ONG, institutions, expertises engagées localement en faveur de l'égalité des genres ? Avez-vous connaissance des lois et politiques nationales qui protègent et garantissent des droits aux femmes ? Le contexte politique et juridique est-il favorable à l'égalité des genres ?

- Conception du projet

Le projet est-il susceptible d'avoir des effets négatifs sur les femmes ou les hommes (double journée des femmes, mesures de rétorsion, perte de contrôle d'une activité, baisse de revenus), sur les filles ou les garçons ? Est-il susceptible de renforcer les stéréotypes de genre et/ou les inégalités entre les femmes et les hommes, entre les filles et les garçons ? Existe-il des obstacles sociaux, religieux, juridiques et/ou culturels susceptibles d'empêcher la participation des femmes, des filles, des hommes ou des garçons au projet ? Comment le projet entend prévenir les effets négatifs potentiels et lever les obstacles rencontrés ?

Les objectifs du projet prennent-ils en compte les rôles différenciés et les rapports sociaux entre les femmes et les hommes, entre les filles et les garçons ? Le projet vise-t-il la réduction des inégalités femmes/hommes dans l'accès aux services essentiels, le contrôle des ressources et des revenus, l'accès au droit, à la justice et la lutte contre les violences basées sur le genre, la participation des femmes, y compris des jeunes femmes, aux espaces de décision (économique, politiques et sociaux) ?

Les résultats attendus bénéficient-ils également aux femmes et aux hommes ? Visent-ils la réduction des inégalités et/ou l'indépendance économique et/ou l'accroissement du pouvoir d'agir et de décider des femmes et/ou l'évolution et le respect de leurs droits ?

Les activités prévues sont-elles organisées de manière à favoriser la participation des femmes et des hommes, des filles et des garçons, à égalité (diffusion de l'information, horaires, garde d'enfants, temps de parole pour les femmes, y compris les jeunes femmes etc.) ?

Permettent-elles de réduire les inégalités femmes-hommes, de favoriser une plus grande émancipation des femmes et/ou de déconstruire les stéréotypes de genre, et/ou de lutter contre les violences de genre ? Les activités du projet pourraient-elles avoir un impact sur les rapports sociaux de genre et sur la division du travail au sein du ménage ou dans la société ? Pourraient-elles avoir un impact sur les normes sociales, le droit coutumier ou la législation nationale ?

L'équipe projet et les partenaires sont-ils suffisamment formés sur le genre et l'égalité femmes-hommes ? Une charte ou une politique interne à l'ONG et/ou à ses partenaires, de prévention des discriminations, de lutte contre le harcèlement moral et/ou sexuel et contre les agissements sexistes et stéréotypes existe-elle et sera-t-elle appliquée ?

- Suivi et évaluation, indicateurs

Les indicateurs de suivi permettent-ils d'évaluer le nombre de femmes et d'hommes, de filles et de garçons bénéficiaires ?

Permettent-ils d'apprécier le nombre de femmes et d'hommes en situation de responsabilité ? participant à chaque activité ?

Les indicateurs de résultats permettent-ils de mesurer l'évolution vers l'égalité, ou la réduction des inégalités entre les femmes et les hommes dans les différents domaines ?

Existe-il d'autres indicateurs sur les connaissances, attitudes et pratiques de la communauté concernant la participation et le leadership des femmes (changement de perception de la capacité des femmes à prendre des décisions), en particulier des jeunes femmes, qui devraient être inclus ?

- Budget

Si votre ONG ou ses partenaires ne disposent pas des compétences nécessaires sur le genre, le budget prévoit-il des formations à la perspective de genre, le renforcement de l'équipe du projet, des partenaires ou l'engagement temporaire d'un·e consultant·e dans ce domaine ?

Le budget bénéficiera-t-il également aux femmes et aux hommes ?

Le budget reflète-t-il bien l'ensemble des mesures que vous souhaitez prendre pour favoriser une égale participation des femmes et des hommes au projet, la mise en place d'adaptations nécessaires ou la collecte de données désagrégées par sexe ?

POUR ALLER PLUS LOIN

Appréhender les enjeux de genre selon le contexte et le secteur d'intervention

Le groupe AFD et le ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères ont lancé un [MOOC genre et développement](#) accessible gratuitement. Plusieurs modules sont déjà disponibles : 1) Définition et histoire des concepts de genre et développement, 2) Intégrer le genre dans les pratiques des organisations, 3) Intégrer le genre dans les politiques publiques, 4) Intégrer le genre dans les projets de développement.

[L'essentiel sur les enjeux de genre et de développement](#), un document composé de 24 "pauses genre" qui visent à créer un socle commun de connaissances de base sur les enjeux d'égalité femmes- hommes dans les domaines et régions d'intervention de l'AFD.

Des [boîtes à outils sectorielles](#) (Education, Formation professionnelle et Emploi, Eau et Assainissement, Energie, Transport et Mobilité, Appui au secteur privé, entrepreneuriat et inclusion financière, Santé, Développement urbain, Développement rural, agriculture, biodiversité et Diligences environnementales et sociales) ont été élaborées par l'AFD pour présenter les enjeux dans chacun de ses secteurs d'intervention et fournir des outils et exemples pour une bonne intégration du genre.

Les [Profils genre pays](#) pour un panorama institutionnel, règlementaire et une présentation des partenaires institutionnels, associatifs ou de la recherche actifs dans le domaine de l'égalité femmes/ hommes. 40 fiches pays disponibles dans les pays d'intervention de l'AFD.

A l'occasion du 25ème anniversaire de la Déclaration et du Programme d'action de Pékin, véritable feuille de route internationale sur l'égalité femmes-hommes adoptée en 1995 par 189 Etats, les revues nationales des pays sont publiées sur le site d'ONU Femmes.

Des [données sur les lois et normes sociales](#) et l'égalité femmes-hommes par pays et régions sont également disponibles sur le site de l'OCDE.

Pour se former et être accompagné dans la conception, le suivi et évaluation par une expertise externe.

Le F3E a réalisé des fiches pédagogiques sur [Genre et développement](#) qui permettent de revenir sur les concepts de base du genre, de l'approche intersectionnelle ou des violences basées sur le genre et donnent des clefs méthodologiques pour intégrer le genre dans le cycle du projet terrain ou d'éducation à la citoyenneté et à la solidarité internationale. Plusieurs documents de capitalisation de la communauté de pratique Genre sont également disponibles : [Vivre le genre !](#), [Agir pour le genre](#).

Le F3E accompagne et peut cofinancer des études genre proposées par ses membres. Les membres du F3E peuvent candidater chaque automne à l'appel à manifestation d'intention publié sur le [site du F3E](#).

Coordination SUD propose régulièrement des [formations](#) sur l'intégration du genre dans un projet ou dans l'organisation ainsi que des formations sectorielles. Le [Fonds de Renforcement Institutionnel et Organisationnel](#) genre permet un accompagnement sur mesure des organisations pour une meilleure intégration du genre au siège de l'OSC et dans sa stratégie partenariale.

Coordination SUD a réalisé un [Guide d'appui à l'intégration de l'approche genre dans son organisation](#) ainsi qu'un guide d'autoformation sur les [Violences sexistes & sexuelles-Prévenir et protéger dans le secteur de la solidarité internationale](#).

Pour trouver les coordonnées d'une experte pour vous accompagner, vous pouvez consulter [L'annuaire mondial des expertes des questions de genre et d'égalité](#). - [Expertes Genre](#)

Annexe 2

FICHE-OUTIL 4

POUR DES JEUNESSES ACTRICES

DES PROJETS ET DES ODD

JEUNES ET JEUNESSES, DE QUI PARLE-T-ON ?

La définition des jeunes s'inscrit dans de multiples dimensions qui en complexifient son appréhension : l'âge biologique, la construction sociale et culturelle, les notions d'autonomisation physiologique, psychologique, sociale et économique. Dans un souci de meilleure inclusion dans le cadre des projets Initiatives OSC gérés par DPA/OSC, il semble plus adapté de parler « des jeunes », afin d'en reconnaître la diversité, et de se référer à un processus de transition entre l'enfance et l'âge adulte, processus conduisant à une autonomisation socio-économique, citoyenne et environnementale.

Aujourd'hui, 1,2 milliard de jeunes de 15 à 24 ans représentent 16% de la population mondiale. D'ici à 2030, le nombre de jeunes devrait augmenter de 7%, pour atteindre près de 1,3 milliard d'individus³. Dans la plupart des pays d'intervention de l'AFD, la population composée par les jeunes représente plus de la moitié de la population.

UNE PRISE EN COMPTE TRANSVERSALE DES JEUNESSES DANS LA POLITIQUE FRANÇAISE DE DEVELOPPEMENT SOLIDAIRE ET DE LUTTE CONTRE LES INEGALITES

Depuis 2015, le Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères s'est doté d'une stratégie jeunesse⁴ qui oriente l'action extérieure de la France par le prisme de cette génération prioritaire. Ce document de référence, fixe notamment l'engagement de la France à donner aux jeunes filles et garçons les moyens de devenir les actrices et acteurs du changement. Il reconnaît aussi les associations comme meilleur terrain pour porter les premiers actes d'engagement et d'émancipation des jeunes dans leurs parcours citoyens et d'ouverture au monde.

La politique impulsée par le MEAE dans le domaine des jeunes s'inscrit en cohérence avec celles de nombreux bailleurs bilatéraux et multilatéraux dont certains ont pris des orientations stratégiques ambitieuses dotées de moyens conséquents dans ce domaine. En 2015, l'Assemblée générale des Nations unies adoptait l'Agenda 2030 pour le développement durable et ses 17 Objectifs de développement durable (ODD), qui fixent des cibles à atteindre en 2030 pour transformer notre monde et nos sociétés. A cet égard, **les jeunes de tous les pays ont été reconnus par l'ONU comme des acteurs et actrices incontournables dans la réalisation de l'Agenda 2030.**

Dès lors, la **loi de programmation relative au Développement solidaire et à la lutte contre les inégalités mondiale d'août 2021**, fixe cette ambition de manière durable en inscrivant les jeunes comme cible prioritaire de cette politique, tout en visant l'implication des jeunes dans le dialogue avec les partenaires.

³ Sources Youth UN

⁴ Rapport Jeunesse FR Web cle869574-1.pdf (diplomatie.gouv.fr)

1. L'insertion intégrale des jeunes

L'« **insertion intégrale** », c'est-à-dire tout à la fois économique et professionnelle, sociale et citoyenne, environnementale et climatique, constitue un vecteur indispensable à l'atteinte des ODD. Parce qu'elle implique de considérer ces trois différentes dimensions conjointement, l'insertion intégrale prévient tout déséquilibre d'une approche en silo tout en respectant le principe « ne pas nuire ».

2. L'enjeu de l'équité intergénérationnelle

Le principe **de justice et d'équité intergénérationnelle** se traduit comme une volonté de non report vers les générations futures des conséquences négatives (environnementales, sociales et économiques) du développement ou « mal-développement » tel que promu par le modèle industriel et économique duXXe siècle, basé sur un système de consommation effrénée des ressources (ou de l'inaction) d'une personne ou d'un groupe (humanité entière éventuellement). Secondairement, elle peut conduire à évaluer la dette écologique que peut avoir un groupe ou un processus envers les générations futures, puis à l'idée de « remboursement » anticipé de cette dette (par des compensations). Elle complète utilement la proche notion d'empreinte écologique qui, elle, améliore la perception que chacun·ne ou un groupe peut se faire de l'empreinte spatiale de ses actes.

3. Jeunes et Genre : des enjeux communs

Dans la même perspective d'inclusion et de lutte contre les inégalités, les questions de genre et de jeunes apparaissent reliées et mutuellement transformationnelles. La place spécifique des jeunes femmes et jeunes hommes comme acteurs et actrices du projet, mais aussi comme acteurs et actrices de la lutte contre les inégalités de genre se doit d'être précisée.

En effet, les jeunes femmes et filles représentent une force vive capitale et déterminante dès lors qu'on leur permet de se mobiliser de manière appropriée pour défendre leurs droits. Cette prise de conscience du rôle que peuvent tenir respectivement les jeunes filles et jeunes hommes au sein de la société se trouve de plus en plus formalisée dans les politiques de développement et intégrée au sein des projets. Toutefois, de réelles marges de progression demeurent et justifient une approche plus volontariste et intersectionnelle de ces deux sujets.

4. Le rôle déterminant des organisations de la société civile

Les OSC sont les précurseurs de cette ambition, elles ont marqué leurs intérêts renouvelés concernant les enjeux d'intégration des jeunes en tant qu'actrices des changements sociaux, politiques, économiques et environnementaux. La création en 2017, au sein de Coordination SUD de la commission « Jeunesse et Solidarité Internationale » a vocation à promouvoir et implémenter de façon concrète cette vision des jeunes actrices de la solidarité internationale au même titre que le genre.

Recommandations pour la prise en compte des jeunes dans les organisations de solidarité internationale

1. Avoir une vision partagée des jeunes au sein de son organisation
2. Rendre l'engagement des jeunes attractif et favoriser la participation des jeunes commémoteurs des projets **à toutes ses étapes**
3. Repenser la communication de son organisation à l'adresse des jeunes
4. Favoriser les échanges intergénérationnels
5. Permettre la participation des jeunes en s'adaptant à leurs réalités
6. Mettre en place un accompagnement adéquat
7. Permettre une éducation par l'action des jeunes au travers du projet dans une perspective d'une insertion intégrale de ceux-ci, c.a.d. tout à la fois économique/sociale, citoyenne/professionnelle, sociale/citoyenne, environnementale/climatique

Pour aller plus loin : [Coordination-SUD-Etat-lieux-jeunes-dans-SI.pdf \(coordinationsud.org\)](#) Publications Commission JSI de CoSud : [Publications de CSUD - Coordination SUD](#)

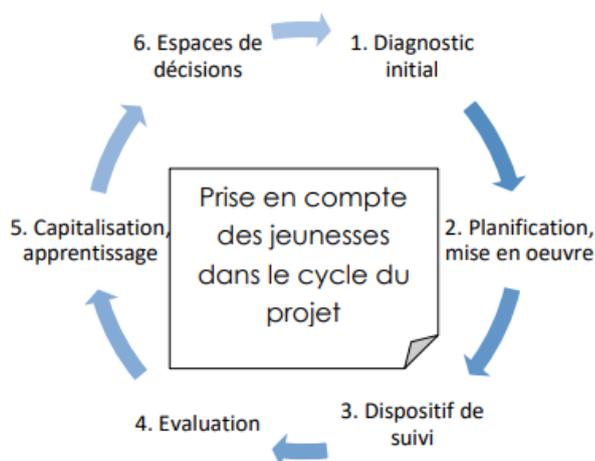
LES ATTENTES DE L'AFD SUR L'INTEGRATION DES JEUNESSES ACTRICES DES PROJETS

En 2021, la DPA/OSC a recensé plus de 61% des projets financés qui ont ciblé, totalement ou en partie, les publics « jeunes », soit comme bénéficiaires des projets, soit pour près de la moitié d'entre eux comme acteurs et actrices à part entière dans la mise en œuvre des projets. Cette progression est encourageante, mais timide eu égard à l'ambition inscrite **dans la stratégie 100% lien social de l'AFD qui vise à rendre les jeunes actrices pour la moitié des projets soutenus par le Groupe AFD.**

La prise en compte des jeunes dans un projet n'est pas le seul fait d'inclure des jeunes comme bénéficiaires, ou un pourcentage de jeunes comme bénéficiaires. Ce n'est pas non plus la mixité générationnelle des bénéficiaires. Il s'agit de conditions nécessaires mais pas suffisantes. Les inégalités, les interdits voire les violences ou les discriminations qui affectent les jeunes doivent faire l'objet d'actions visant à modifier la place des jeunes dans la société dans la perspective de les rendre actrices et acteurs (à court, moyen et long terme) des ODD dans leur environnement tout en intégrant les spécificités liées à leur âge. Les objectifs de changement doivent être idéalement co-élaborés et portés, sinon a minima appropriés par les personnes concernées, ils ne se décrètent pas de façon autoritaire.

Dans le document d'instruction, l'OSC est notamment interrogée sur la prise en compte des jeunes dans le cadre de son projet. **L'AFD est de ce fait attentive à ce que la prise en considération de cet enjeu soit de plus en plus intégrée de manière transverse au sein des projets qu'elle soutient. Une attention particulière est apportée dans l'instruction des projets Initiatives OSC aux efforts investis pour que les jeunes puissent être pleinement mobilisés comme actrices et acteurs des ODD et non plus dans une posture passive de simple bénéficiaire.** Cette démarche souhaite ainsi contribuer à une **éducation citoyenne, par l'action**, des jeunes en leur donnant la possibilité d'être pleinement actrices et acteurs des enjeux locaux et globaux. Ceci participe aussi à la lutte contre la montée des extrémismes, à la formation des futures cadres de la société civile et au renforcement du dialogue entre partenaires.

Une prise en compte des jeunesses à chaque étape du projet



L'AFD encourage donc les OSC sollicitant une subvention à prendre davantage en compte l'engagement des jeunesses dans leurs projets, cela à chaque étape. Cette attention peut se traduire autant par l'appui des jeunes dans l'idéation du projet, que la prise d'initiative correspondant au lancement du projet, la constitution d'une équipe projet, la préparation et la rédaction du projet, la formation et l'accès à l'information, la mise en œuvre du projet, l'évaluation et la pérennisation.

1. Le diagnostic initial et enjeux

L'OSC documente sa compréhension du contexte du projet à travers le prisme des jeunesses. Concrètement, cela consiste à analyser la place des jeunes dans la société/dans la communauté, leur capacité à prendre la parole, à faire des choix autonomes, à s'organiser et à décider. Il convient d'analyser les difficultés spécifiques auxquelles les jeunes sont confronté·es et la manière de les lever pour leur permettre d'être **levier des dynamiques de transitions sociales, économiques, écologiques et politiques et donc d'envisager les jeunesses comme solutions potentielles**. L'OSC doit autant que possible associer les jeunes femmes et hommes dans l'élaboration du diagnostic du projet, notamment en prenant en considération leur compréhension du contexte, leurs aspirations et leurs capacités d'engagement dans la mise en œuvre du projet. Il s'agit par ailleurs de mieux comprendre et connaître les dynamiques locales impliquant les jeunesses. Le projet peut permettre d'améliorer les connaissances concernant les liens entre la problématique d'intervention et la place donnée aux jeunes dans leur diversité et/ou leur implication rendue possible dans le domaine concerné. Les moyens mis en œuvre pour améliorer les connaissances tant des professionnel·les que des bénéficiaires seront précisés : enquêtes, recherches, formations, animations, témoignages, collecte documentaire, etc.

2. Planification et mise en œuvre pour une plus grande implication des jeunesses

Les projets pourront s'attacher à définir des objectifs d'amélioration de la prise en compte des jeunesses quels que soient les domaines d'intervention, en interrogeant leur inclusion, leur consultation et la concertation stratégique avec cette population cible. Cette attention peut impliquer un **changement de statut et de rôle des jeunes** dans le projet se traduisant par des actions visant leur émancipation (autonomie, esprit critique, capacité d'influence, pouvoir de décision) ou encore le renforcement de leurs organisations, ou de leur place dans les organisations non spécifiquement jeunes. Ces changements dits « stratégiques » peuvent se traduire par des actions définies spécifiquement pour **renforcer la capacité d'initiatives des jeunes**, leur organisation, leur pouvoir d'influence. Ces changements peuvent être recherchés par un travail de sensibilisation spécifique auprès de la société civile et dans un cadre intergénérationnel pour promouvoir l'implication des jeunes dans les espaces de la vie publique et de participation citoyenne. De manière opérationnelle, les jeunes peuvent s'impliquer à tous les niveaux du projet et y **tenir un rôle essentiel vecteur à la fois d'adaptation mais aussi source d'appropriation et de responsabilisation**. Les parties-prenantes directes des actions, comme les espaces de décision et lieux de concertation associant les jeunesses doivent être quantifiés et les besoins

spécifiques des jeunes dans leur diversité décrits dans la mesure du possible. L'implication dans le projet de jeunes comme intervenant·es sur le terrain (définition de leurs fonctions) pourra être également présentée.

3. Le dispositif de suivi, évaluation et capitalisation

Mettre en œuvre une stratégie « Jeunesses », centrale ou complémentaire, et produire des connaissances nouvelles, documenter et comprendre les changements en cours, requiert des moyens

spécifiques et des actions, des résultats et des indicateurs de suivi et d'impact particuliers. Les projets devront les inclure de façon explicite. Un soutien méthodologique pourra être inclus mobilisant des expertises dans les pays d'intervention ou dans l'équipe de l'OSC si nécessaire. Ce suivi permettra de documenter l'émergence des intérêts stratégiques des jeunes et leur prise en compte, notamment par des inflexions des plans d'action, de formation ou d'intervention. L'évaluation du projet gagnera à avoir une attention spécifique sur la manière dont les « jeunes actrices » ont été intégrées dans le projet et sur les effets du projet sur l'augmentation du pouvoir d'agir des jeunes.

4. Espaces de décisions : la participation des jeunes, une condition incontournable

Que le projet ait comme bénéficiaires principaux ou non des jeunes, leur participation dans les décisions est incontournable. La question de leur place dans le projet, dans les cadres de concertation et dans les organisations partenaires doit être explicitée. S'ils sont fortement marginalisés dans le contexte initial, des progrès raisonnables, adaptés au contexte local seront attendus. Cette participation pourra être évaluée à partir des textes signés par les pays concernés et les documents de référence issus de la société civile de chaque pays. Des outils de mesure de la participation et de la prise de parole des jeunes femmes et des jeunes hommes peuvent également renforcer l'attention portée à leur participation⁵ et ainsi stimuler leur rôle au sein des espaces de participation citoyenne.

LES DEMARCHES EDUCATIVES ET EXPERIENTIELLES A ACTIONNER

1. JEUNESSES ET VOLONTARIATS VECTEUR DE L'ENGAGEMENT CITOYEN

Au travers de l'engagement solidaire et citoyen, les différentes formes de volontariat⁶ permettent aux jeunes d'acquérir la capacité effective de devenir acteurs des ODD. Une telle approche constitue aussi le moyen d'une démarche d'éducation par l'action et d'éducation à la citoyenneté et à la solidarité internationale. Elle a vocation à développer de manière concrète les compétences nécessaires à l'engagement citoyen et à la formation des futurs cadres de la société civile et du milieu associatif dans le monde. La mobilisation dans une approche éducative des jeunes des pays partenaires via le bénévolat et le volontariat constitue une valeur ajoutée du projet qu'il convient de prendre en considération notamment dans le cadre logique et dans le budget (partie valorisation).

Le volontariat, dès lors qu'il relève d'une politique publique ambitieuse, constitue une opportunité rare de faire le **lien entre un parcours éducatif, une insertion intégrale tout à la fois économique/professionnelle, sociale/citoyenne, environnementale/climatique et l'exercice d'une citoyenneté active**. Il renforce le pouvoir d'agir des jeunes et leurs parcours en leur permettant de s'investir concrètement dans une action d'intérêt général.

2. JEUNESSES ET EDUCATION PAR L'ACTION A LA CITOYENNETE ET A LA SOLIDARITE INTERNATIONALE (ECSI)

L'ECSI est une **démarche éducative, politique et émancipatrice** a qui pour finalité de favoriser la construction d'un monde juste, solidaire et durable en incitant chacun·e à s'informer, à comprendre et à agir pour le changement. En cela elle répond aux grands défis contemporains (sociaux, environnementaux, économiques, culturels et politiques) qui sont à la fois complexes, interdépendants et internationaux. Depuis 2017, un espace de dialogue entre actrices et acteurs de l'ECSI s'est créé sous forme de groupe de concertation multiacteurs. Animé par l'AFD il a publié en 2021 un argumentaire commun⁷ permettant de préciser les contours et le rôle essentiel de l'ECSI : affirmer et transmettre un socle de valeurs communes, renforcer le pouvoirs d'agir des citoyen·nes et valoriser une pluralité de pratiques complémentaires.

L'ECSI s'adresse à tous les publics mais une grande partie de ses actions sont dirigées vers les jeunes générations et cette démarche s'avère particulièrement adaptée pour mieux prendre en compte les

⁵ Livret pratique - Capitalisation croisée des projets FISONG « participation citoyenne », AFD

⁶ Voir fiche outil : intégrer les volontariats dans les projets

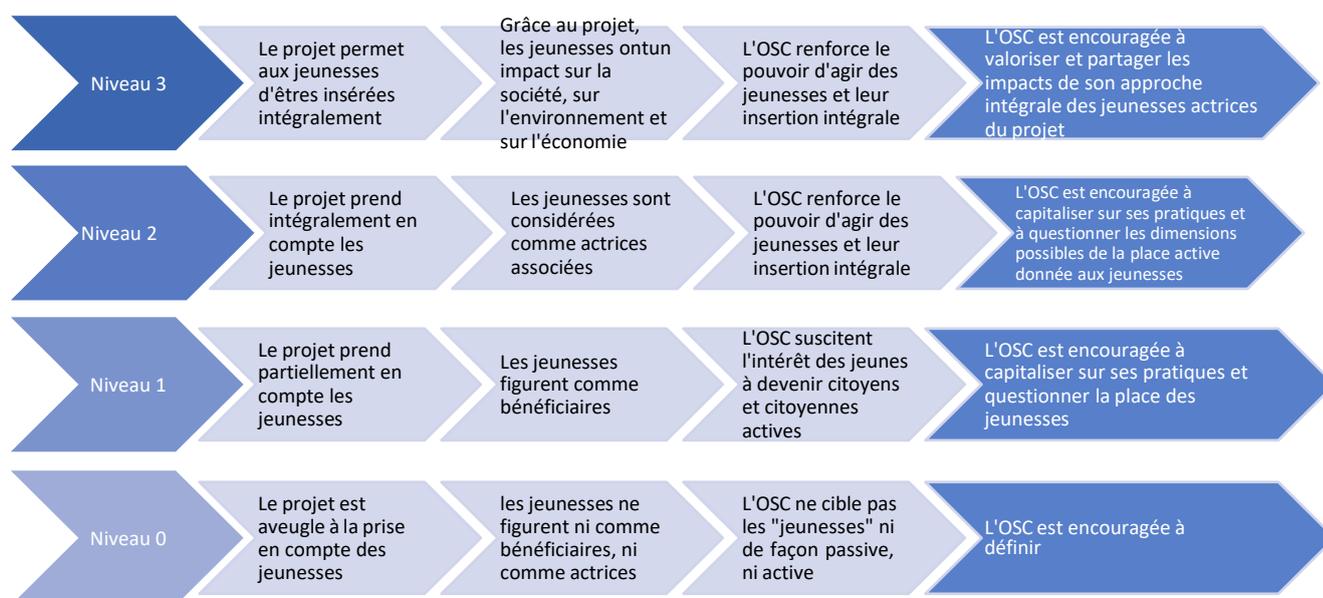
⁷ Le rôle essentiel de l'éducation à la citoyenneté et à la solidarité internationale : argumentaire commun | AFD - Agence Française de Développement

jeunes et leurs potentiels à contribuer activement aux transitions écologiques, solidaires et démocratiques. En s'attachant à développer l'esprit critique des jeunes, à donner des repères, déconstruire les préjugés et les tentations de repli sur soi, à s'ouvrir au monde, à valoriser l'engagement et soutenir des actions concrètes de solidarité, l'ECSI constitue une approche éducative alternative et complémentaire de l'éducation formelle pour former des jeunes citoyennes. Corréler une démarche éducative par l'action tournée vers les jeunes au sein du projet permet d'utiliser les objectifs du projet dans une perspective formatrice « par l'action » et engagée. Cela permet aussi de distinguer la manière d'accompagner les jeunes dans leur implication active en fonction de leur âge et de proposer une démarche dynamique dans le temps visant à les rendre citoyen·nes du monde à part entière (dès leur majorité effective), quels que soit leur sexe, leur religion ou leur origine sociale.

L'INSTRUCTION DES PROJETS PAR LE PRISME DES JEUNESSE ACTRICES

La DPA/OSC intègre dans son instruction des projets une notation spécifique sur le critère de la prise en compte des jeunes. Cette notation est conçue pour mieux prendre en compte cet enjeu transversal sur l'ensemble des secteurs d'intervention et géographies des projets soutenus.

Grille d'appréciation et de suivi de la prise en compte des jeunes par l'OSC



REPERES UTILES

Pour guider les réflexions nécessaires à l'intégration des enjeux des jeunes au sein du projet voici quelques pistes à explorer au cours de l'instruction de votre projet :

Quelle place est tenue par les jeunes et l'implication des jeunes dans le projet ?

- ▶ Les jeunes forment-elles une cible du projet ? Les jeunes femmes forment-elles une cible spécifique ?
- ▶ Quelle part du nombre de bénéficiaires de l'action, les jeunes représentent-elles ? Les jeunes sont-ils ou elles organisé·es en équipe ou en groupe au sein du projet ?

- ▶ Quels rôles occupent les jeunes dans la gouvernance du projet et/ou de l'OSC et des partenaires ?
- ▶ Comment les jeunes sont-ils et elles acteurs et actrices des différents objectifs et résultats attendus du projet ?
- ▶ Quel est le nombre de volontaires du projet, y compris des pays d'intervention ou en réciprocity ?

Quelles mesures visant la transformation de la place donnée aux jeunes ont été prises ?

- ▶ Le projet permet-il le développement des capacités d'actions des jeunes ? notamment en termes de gestion et de gouvernance démocratique.
- ▶ Le projet donne-t-il les moyens d'une « éducation par l'action » des jeunes en vue de leur insertion intégrale, c'est-à-dire une insertion économique/professionnelle, mais aussi sociale/citoyenne et environnementale/climatique.
- ▶ La participation active des jeunes femmes dans tous les espaces et rôles est-elle encouragée ? Pour leur permettre de jouer un rôle clé dans les dynamiques de transformation sociale, y compris dans des positions de leadership ?
- ▶ Le projet vise-t-il l'évolution des politiques nationales ou le cadre réglementaire de référence ? Les jeunes sont-elles associées au processus d'élaboration ?
- ▶ Les TDR de l'évaluation du projet prévoient-ils des éléments spécifiques sur la place des jeunes et ont-ils en annexe la présente fiche outils à l'attention de l'évaluateur ?

Quels leviers d'engagement des jeunes sont activés : les volontariats, les actions d'ECSI sont-elles envisagées ?

- ▶ Le projet intègre-t-il des mesures en faveur d'une dynamique de responsabilisation, d'autonomisation et d'engagement solidaire des jeunes ?
- ▶ La mobilisation des jeunes grâce aux dispositifs de volontariat en France et dans les pays partenaires est-elle envisagée ? Le principe de réciprocity entre jeunes est-il encouragé ? Le projet s'appuie-t-il sur des actions d'ECSI impliquant des jeunes dans leurs réalisations ?
- ▶ Les actions d'accompagnement et de renforcement des capacités mobilisent-elles des jeunes pour s'adresser à d'autres jeunes ?

L'élaboration du budget fait-elle ressortir l'implication des jeunes ?

- ▶ Des ressources ou dépenses sont-elles fléchées lisiblement en faveur de la mobilisation des jeunes ?
- ▶ Les moyens spécifiques liés à des dispositifs de volontariat sont-ils intégrés ? Le bénévolat des jeunes est-il valorisé dans le budget ?

Le cadre logique intègre-t-il lisiblement le rôle donné aux jeunes ?

- ▶ La formulation des objectifs, résultats attendus permet-elle d'identifier la place des jeunes dans le projet et ses actions ?
- ▶ Des indicateurs spécifiques pour observer la "prise en compte des jeunes" sont-ils prévus ? La contribution active des jeunes à l'atteinte des ODD est-elle renseignée ?

Annexe 3

FICHE-OUTIL 6

LES PRINCIPES D'ÉVALUATION

ET DE CAPITALISATION DES PROJETS

OSC

L'évaluation et la capitalisation des interventions des OSC cofinancées par l'AFD revêtent une grande importance.

La présente note a pour objectif de présenter les grands principes qui doivent guider les pratiques d'évaluation et de capitalisation des Initiatives OSC. Ces principes ne sont pas figés et peuvent être ajustés, précisés, enrichis pour tenir compte de la diversité des interventions des OSC et de l'évolution des pratiques, notamment afin d'identifier les méthodes et outils d'évaluation les plus adaptés ou soutenus par des expériences nouvelles dans ce domaine. Au-delà des modalités définies par l'AFD dans le guide méthodologique et détaillées ci-dessous, le dialogue est permanent avec les OSC sur ce sujet.

Les principes concernant les projets Initiatives OSC s'inscrivent en conformité avec les orientations générales retenues par l'AFD en matière d'évaluation de projets formalisées dans la politique de suivi et d'évaluation du Groupe AFD⁸. Dans cette politique, l'AFD promeut des évaluations influentes, c'est-à-dire utiles et utilisées. Pour cela, les évaluations doivent impliquer les parties prenantes et au premier titre les contreparties (pour le dispositif I-OSC, l'OSC porteuse) et se placer au plus près des autres ; ainsi, les évaluations conjointes (copilotées par l'AFD et l'organisation qui reçoit le financement de l'AFD) sont promues. Par ailleurs, les évaluations doivent être sur mesure en terme de questionnement, de méthode, de timing.

Pour renforcer la transparence sur son action et faciliter l'échange de bonnes pratiques avec les autres acteurs du développement durable, l'AFD entend systématiser la publication des résultats de ses propres évaluations et encourager la publication des évaluations menées par ses partenaires. Au-delà de cette démarche évaluative, l'AFD favorise les exercices de capitalisation, d'études transversales, d'échanges d'expériences à diffusion large ainsi que tout processus de recherche de méthodes et d'outils d'évaluation adaptés aux interventions des acteurs du développement.

L'évaluation des projets Initiatives OSC participe pleinement à l'évaluation des actions et pratiques de l'aide au développement. Cette évaluation est motivée par la diversité des acteurs, des stratégies, des objectifs poursuivis et des actions et par l'octroi de fonds publics. Elle soulève toutefois des enjeux particuliers de mesure des résultats en raison de leurs finalités souvent complexes visant le changement social (renforcement des capacités, recherche d'influence au travers d'actions de plaidoyer, partenariats, etc.), de leur taille, de leur mode opératoire.

Depuis 20 ans, encouragées par les bailleurs de fonds, les OSC ont pleinement intégré la culture de l'évaluation et prévoient presque systématiquement la réalisation d'évaluations dans leurs projets. La diffusion des évaluations réalisées s'est également largement améliorée et devient un réel support pour l'échange, l'apprentissage, l'amélioration des pratiques et la capitalisation partagée.

⁸ La politique d'évaluation est en cours d'élaboration, elle devrait être validée avant la fin de l'année 2022.

L'AFD poursuit son dialogue avec les OSC sur les enjeux liés à l'évaluation des projets qu'elle cofinance. L'AFD continue de considérer qu'il convient d'être pragmatique, innovant et ouvert sur les pratiques de suivi, d'évaluation et de capitalisation. La réflexion et la recherche sur les méthodes et les outils d'évaluation adaptés à la diversité des interventions doivent être soutenues. Les OSC sont elles-mêmes, au-delà de la nécessaire redevabilité, concernées par ces enjeux et souvent porteuses d'innovations dans ce domaine.

Les évaluations des projets Initiatives OSC sont de deux types : des évaluations individuelles de projet (cf. § 1) et des évaluations transversales (cf. § 2).

1. PRINCIPES RELATIFS AUX EVALUATIONS DE PROJETS OSC COFINANCES PAR L'AFD

a) Méthodologie

Les évaluations de projets Initiatives OSC s'inscrivent dans les bonnes pratiques en matière d'évaluation des projets de développement. Elles s'appuient sur les principes proposés par le comité d'aide au développement de l'OCDE (CAD/OCDE) en matière d'évaluation des projets de développement (impartialité et indépendance, crédibilité, utilité, participation et coordination). Elles sont généralement menées en se référant aux six critères définis par le CAD (pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impact et viabilité). Ce cadre normatif est une grille de lecture qui ne doit pas empêcher de concevoir les évaluations au regard des spécificités des projets ou portefeuilles de projets évalués. L'AFD promeut des évaluations influentes et donc conçues de manière à répondre aux objectifs et aux usages de l'évaluation tels que définis avec les parties prenantes. Au-delà des critères du CAD et/ou en s'y référant, il s'agit d'identifier les questions évaluatives auxquelles l'évaluation va chercher à répondre.

L'évaluation doit être utile à l'OSC pour éclairer des questions relatives au projet, apprécier sa mise en œuvre et ses résultats et tirer des enseignements. Il ne s'agit donc pas d'utiliser dans chaque évaluation l'ensemble des critères du CAD au risque d'avoir une évaluation qui survole le projet et qui apporte peu d'enseignements.

L'évaluation du premier cycle du projet (1ère phase) ciblera par exemple plus prioritairement les critères de pertinence et de cohérence mais n'ira pas nécessairement regarder les effets/impacts. Au contraire, lors de la phase 3 d'un projet, l'évaluation approfondira la question des effets, des changements, de l'impact, de la durabilité etc. L'évaluation doit être « sur-mesure ».

D'autres critères plus transversaux sont souvent nécessaires à prendre en compte en fonction de la nature des projets : la mesure des changements auxquels a contribué le projet, celle des effets produits en termes de renforcement de capacités, de gouvernance, de renforcement du pouvoir d'agir, de qualité des partenariats, de contribution/influence des politiques publiques, sont des notions plus complexes qui nécessitent une approche plus élaborée mais qui doivent désormais être davantage intégrées dans les évaluations menées.

L'évaluation des projets des OSC doit également porter sur la prise en considération ou non des thématiques transversales (genre, biodiversité/climat, jeunesse). Les TDR qui encadrent le travail de l'évaluateur peuvent porter à sa connaissance les fiches outils du guide DPA/OSC correspondantes (fiches outils 2, 3 et 4).

L'AFD est ouverte à une pluralité de méthodologies d'évaluation. La plupart des évaluations de projets sont basées sur les objectifs du projet. Des approches affranchies des objectifs (*outcome harvesting*, *most significant change*) peuvent aussi être utiles en fonction des enjeux de l'évaluation. Le recours aux approches orientées changement (AOC) est encouragé⁹. L'AFD encourage également la réalisation d'évaluations d'impact, focalisées sur une question spécifique d'impact à l'échelle d'un projet et visant

à attribuer cet impact au projet lui-même. Ces évaluations portent sur des projets pertinents à la fois en

⁹ <https://f3e.asso.fr/boite-a-outils/>. Voir aussi les guides *Animer un atelier « vision et chemins de changement »* et *Comment suivre et évaluer les changements*.

termes de questions de recherche (elles répondent à un déficit de connaissances) et en termes opérationnels (leurs résultats seront utiles aux OSC, à l'AFD, voire à la communauté du développement). Elles s'appuient sur des méthodologies spécifiques, souvent expérimentales ou quasi expérimentales avec contrefactuel¹⁰ mais il existe également d'autres méthodologies mixtes, combinant approches quantitatives et qualitatives (analyse de contribution, qualitative comparative analysis, évaluation réaliste, etc.), que l'AFD cherche aussi à promouvoir. Les projets I-OSC peuvent bénéficier du partenariat PAIRES entre l'AFD et l'IRD qui finance ce type d'évaluations pour des interventions cofinancées par l'AFD.

b) Modalités d'évaluation

L'évaluation individuelle finale de projet doit être pensée dès le début du projet et des moyens humains, techniques et financiers doivent être mobilisés pour ce travail. Le calendrier de l'évaluation doit être également anticipé. Il convient d'être particulièrement vigilant sur ce point dans le cas des initiatives s'articulant sur plusieurs phases. L'évaluation doit être planifiée dans le calendrier de mise en œuvre/conception de projet afin de pouvoir nourrir l'élaboration de la phase suivante.

Dans ces cas, les enseignements tirés de l'évaluation d'une phase doivent servir à l'élaboration de la phase suivante et devront être intégrés à la NIONG (annexe dédiée). Le rapport d'évaluation devra accompagner la NIONG.

Par ailleurs, l'évaluation doit être pensée comme un processus participatif (co-élaboration avec les principaux partenaires impliqués dans le projet) ; elle doit donc mobiliser autant que possible l'ensemble des acteurs du projet : associations locales, bénéficiaires, partenaires institutionnels et financiers.

L'AFD incite au recours à l'expertise externe. L'OSC peut cependant proposer que l'évaluation du projet soit réalisée en interne. Dans les cas où l'évaluation finale est obligatoire (cf. ci-dessous), DPA/OSC appréciera la pertinence de cette solution au regard notamment du degré d'indépendance des évaluateurs ou évaluatrices internes, DPA/OSC est également ouverte aux évaluations par les pairs (évaluation pilotée par ou associant un·e évaluateur·trice d'une ONG travaillant sur les mêmes thématiques mais n'étant pas intervenu·e dans le projet évalué).

La plupart des évaluations concernant les projets Initiatives OSC sont des évaluations finales, c'est-à-dire des évaluations menées lors de la dernière année ou du dernier semestre d'exécution du projet. Les OSC peuvent cependant prévoir de réaliser une évaluation *in itinere*, c'est-à-dire une évaluation perlée tout au long du projet, cet exercice se distinguant du suivi renforcé par le fait qu'il s'agit d'une analyse évaluative externe. Cet exercice peut être fructueux en matière d'apprentissage.

Le coût des évaluations est éligible dans le plan de financement soumis à DPA/OSC. Dans le cas des évaluations finales externes, les OSC sont invitées à procéder au choix du prestataire à l'issue d'un appel d'offres ouvert ou a minima d'une consultation restreinte. En pratique, sauf cas particulier et selon la taille et le nombre de pays concernés par le projet, il est recommandé de prévoir à minima un budget de 25K €.

Dans tous les cas, les termes de référence seront soumis à l'AFD pour avis de non-objection (ANO) avant le lancement de l'évaluation.

L'équipe d'évaluation retenue est invitée à prendre l'attache de la personne responsable de projet ausein de DPA/OSC pour un échange.

c) Exigences de l'AFD en matière d'évaluation individuelle

¹⁰ Évaluation rigoureuse visant à identifier les effets strictement attribuables à une intervention au moyen d'un contrefactuel, c'est-à-dire en comparant l'évolution d'une population traitée par rapport à la situation qui aurait prévalu en l'absence d'intervention.

L'AFD encourage donc les OSC à intégrer un processus d'évaluation volontaire dans les projets d'une certaine dimension, sans pour autant en faire une obligation systématique, sauf dans le cadre de certains instruments spécifiques détaillés ci-après.

- Une évaluation externe finale est exigée dans le cadre des conventions-programmes : celle-ci doit être réalisée à la fin de chaque phase et précéder toute nouvelle demande de financement. A la fin de la dernière phase de la convention, une étude des effets et de l'impact sera exigée.
- Une évaluation externe finale est exigée dans le cadre des conventions de partenariat pluriannuelle (CPP) : celle-ci doit être réalisée à la fin de chaque phase de 4 ans et précéder toute nouvelle demande de financement. Elle devra privilégier la mesure des effets et de l'impact.
- Une évaluation externe finale est exigée dans le cadre des programmes concertés pluri-acteurs (PCPA) : celle-ci doit être réalisée à la fin de chaque phase et précéder toute nouvelle demande de financement. Au cours de la dernière phase du PCPA, une étude des effets et de l'impact sera fortement encouragée.
- Une évaluation externe finale est exigée dans le cadre des projets et programmes à multiphases : dès lors qu'une OSC prévoit de mettre en œuvre son projet sur une durée de plusieurs phases, elle devra réaliser une évaluation externe à la fin de chacune des phases avant que ne soit instruite une nouvelle demande de financement.
- Pour les programmes terrain d'envergure, mis en œuvre sur la durée (plus de 6 ans), les études des effets et de l'impact seront fortement encouragées et donneront lieu à un échange approfondi entre MPC/DPA/OSC et l'OSC en amont de l'exercice et au plus tard lors de la réunion à mi-parcours.
- Pour les projets d'intérêt général, une évaluation externe est exigée à la fin de chaque phase et une évaluation des effets et de l'impact des processus de changement induits est exigée tous les neuf ans (toutes les trois phases). Cette étude des effets et de l'impact doit être prévue dès le démarrage du projet en année 1.
- Le rapport d'évaluation devra être idéalement joint à la NIONG (document-projet) de la phase suivante ; à défaut le rapport provisoire sera accepté, à condition que le rapport final soit communiqué au plus tard lors du démarrage de l'instruction du projet.
- Les rapports d'évaluation ou leur synthèse sont publiés sur le site de l'OSC. Dans le cadre de la politique de transparence de l'AFD, et sous réserve de l'accord de l'OSC, les rapports d'évaluation et/ou leur synthèse pourront être publiés sur le site de l'AFD (un format de publication pourra être proposé à l'OSC).

d) Le suivi-évaluation

L'AFD encourage la mise en place de dispositifs de suivi-évaluation dès le démarrage du projet, notamment en ce qui concerne les projets complexes et d'envergure. Le suivi du contexte et des changements et résultats des interventions est un élément essentiel du pilotage des projets et de leur qualité. Il permet également de renforcer l'efficacité de l'évaluation externe finale (sans la remplacer). Le coût de ce suivi-évaluation est éligible dans le plan de financement soumis à l'AFD.

e) Modalités en matière de capitalisation

La capitalisation des expériences est une démarche collective permettant aux acteurs de renforcer leurs capacités et de partager leurs connaissances avec d'autres. C'est un processus qui conduit à apprendre et à progresser individuellement et collectivement. La capitalisation peut être menée au fil de l'eau des interventions et s'appuie sur une participation des parties prenantes à l'intervention tout comme dans une évaluation. S'il y a recours à une expertise externe, celle-ci se positionne davantage comme un accompagnateur, un facilitateur, un animateur que dans un rôle d'expert « objectivant » comme dans l'évaluation.

Les exercices de capitalisation sont fortement encouragés par l'AFD (ils sont exigés dans le cadre des conventions-programmes, des conventions de partenariat pluriannuel et des programmes concertés pluri-acteurs) ; ils permettent en effet de tirer les enseignements des actions menées et de les diffuser largement au profit du milieu des OSC et de la solidarité internationale en général, mais également de valoriser la contribution de l'action non-gouvernementale au développement et à la solidarité internationale.

Les OSC ont toute latitude pour élaborer les axes et modalités de capitalisation les plus pertinents et les plus utiles ; elles sont encouragées à explorer tous les supports de capitalisation possibles (supports médias, web, etc.). L'AFD n'a pas d'exigence particulière sur le contenu et la forme de ces capitalisations, cependant elle souhaite que ces exercices démontrent leur utilité et soient justifiés eu égard au projet dans lequel ils s'inscrivent, et enfin, qu'ils aient une diffusion externe aussi large que possible.

L'ensemble de ces démarches peuvent être accompagnées. Les OSC peuvent ainsi consulter le site du F3E (www.f3e.fr) qui propose un certain nombre d'outils méthodologiques spécifiques et des formations très utiles. En outre, le F3E accompagne et peut cofinancer des études commanditées par ses organisations membres. Pour sélectionner les études qui seront accompagnées, le F3E lance chaque automne un appel à manifestation d'intentions à destination de ses membres. Les études accompagnées peuvent être des études intervenant en amont de l'action (études préalables, appuis à la planification participative, appuis à la capitalisation, études collectives) ou des exercices liés aux évaluations (évaluations, appuis post-évaluation, appuis à la mise en place ou à l'amélioration de dispositifs de suivi-évaluation, études des effets et de l'impact). Pour adhérer au F3E : <https://f3e.asso.fr/devenir-membre/>

2. Études/Evaluations transversales pilotées par l'AFD

Au-delà des évaluations des projets, l'AFD peut être amenée à commanditer et piloter elle-même des évaluations au champ plus large que celui d'un projet et à portée stratégique.

Les évaluations au champ large sont conduites dans un objectif d'apprentissage des OSC, de l'AFD et de la communauté du développement. Elles s'inscrivent dans le cadre de l'examen de la pertinence, de la cohérence et de l'efficacité des actions non-gouvernementales au niveau d'un instrument, d'un secteur ou d'un sous-secteur, d'un pays ou d'une région, par rapport aux objectifs du dispositif Initiatives OSC, voire plus largement en regard d'un enjeu de développement. DPA/OSC réalise ces études en lien étroit avec le département chargé de l'évaluation à l'AFD, certaines peuvent être conduites par ailleurs de façon conjointe avec le MEAE ou la commission d'évaluation de l'aide publique au développement¹¹. L'AFD est également susceptible de lancer des études transversales, des capitalisations et des méta-évaluations sur l'action non-gouvernementale qu'elle appuie.

Ces évaluations transversales ont principalement pour objectif de nourrir la réflexion et le dialogue stratégique sur des questions de fond intéressant les OSC et l'AFD. Elles portent sur les instruments de financement et sur les pratiques des acteurs. Elles peuvent concerner par exemple des questions comme l'appui à la structuration du milieu associatif, l'appui au renforcement des capacités, la qualité du partenariat, l'articulation avec les politiques publiques, l'intervention en pluri-acteurs, l'apport des activités de plaidoyer, le développement local, les droits humains.

Ressources documentaires

- Pour consulter les publications et les ressources méthodologiques du F3E : <https://f3e.asso.fr/eclairer/publications/>
- Pour consulter les études accompagnées par le F3E : <https://f3e.asso.fr/recherche-croisee/>

¹¹ Décret n° 2022-787 du 6 mai 2022 relatif aux modalités de fonctionnement de la commission d'évaluation de l'aide publique au développement.

- L'évaluation des microprojets : <https://f3e.asso.fr/comment-suivre-et-evaluer-un-microprojet-de-solidarite-internationale/>
- L'évaluation des projets d'ECSI : <https://f3e.asso.fr/evaluer-les-effets-de-ses-actions-decsi/>
- AFD : <https://www.afd.fr/fr/analyser-suivre-et-evaluer-sa-contribution-au-changement-social-donner-du-sens-la-mesure-des-pratiques-de-solidarite-internationale-et-de-cooperation-decentralisee>
- AFD : <https://www.afd.fr/fr/les-evaluations>
 - o [Evaluation de l'instrument FISONG](#)
 - o [Bilan et capitalisation des programmes concertés pluriacteurs](#)
 - o [L'évaluation de projets droits humains : https://www.afd.fr/fr/comment-contribuer-au-renforcement-des-droits-de-lhomme](#)
 - o [Répondre aux crises : l'AFD, la Fondation de France et le financement des ONG en Haïti à la suite du séisme](#)