



**ENSEMBLE,  
CONSTRUIRE  
UN MONDE JUSTE  
ET FRATERNEL**



## **TERMES DE REFERENCE (TDR) EVALUATION**

Evaluation finale du programme  
**Ensemble pour la paix (2020-2022)**  
**Convention n° CCO 1080 01 J**

**Les candidatures (offres techniques + CV des consultant-e-s) doivent être envoyées en espagnol par email à :**

**[missioncourteduree@secours-catholique.org](mailto:missioncourteduree@secours-catholique.org) et  
[alexandre.daval@secours-catholique.org](mailto:alexandre.daval@secours-catholique.org)**

**Date limite d'envoi : Dimanche 14 août 2022 inclus**

PROJET SOUTENU PAR :



## Table des matières

NOTE D'INFORMATION DU PROJET	3
I. LE PROGRAMME ET LES ACTEURS IMPLIQUÉS	5
A. Présentation et organisation du programme	5
II. EVALUATION	5
A. Justification de l'évaluation	5
C. Méthodologie et étapes	8
D. Livrables attendus	9
E. Budget et paiements	9
F. Appel d'offres	10
G. Contacts de référence :	10

## **NOTE D'INFORMATION DU PROJET**

### **Lieu d'intervention :**

Colombie : Bajo Atrato dans le département du Chocó, Nord du Cauca et Sud du Valle del Cauca, Littoral pacifique du Cauca

### **Durée du projet :**

Date de début : 1er décembre 2020

Date de fin : 30 novembre 2022

### **Présentation du projet:**

La mise en œuvre de l'Accord de paix en Colombie requiert une meilleure articulation entre la société civile et les politiques publiques. S'appuyant sur une phase pilote, le projet, mis en œuvre par un consortium de 10 ONG françaises et 13 ONG colombiennes, vise à promouvoir le dialogue entre société civile et autorité publique dans 3 zones d'intervention rurales (départements Chocó et Cauca). Le projet tient compte de deux approches transversales : l'équité de genre et la protection des défenseurs. A la fin du projet, 6 initiatives de paix territoriale seront consolidées et 3 dialogues régionaux multi-acteurs seront expérimentés. Une étude de faisabilité sur les dialogues société civile / autorités sera disponible. 52 OCB et les 24 membres du consortium seront renforcés dans leurs capacités de gestion de la paix territoriale et de plaidoyer. Ce projet vise à créer un partenariat durable entre la France et la Colombie pour consolider la paix dans ce pays.

**Objectif global :** Contribuer à la construction de la paix à partir des communautés rurales de Colombie en promouvant une culture politique du dialogue

**OBJECTIF SPÉCIFIQUE 1 :** Les organisations communautaires de base de Nord du Cauca, Côte Pacifique du Cauca et Bajo Atrato consolident et mettent en œuvre des propositions de paix territoriale en concertation avec les autorités locales et/ou nationales

**Résultat 1.1 :** Le consortium franco-colombien et les OCB dans chaque territoire d'intervention du projet ont généré 1 processus pilote de dialogue multi-acteurs qui contribue à la paix territoriale, et leurs apprentissages ont été capitalisés

Activités : Élaboration de la méthodologie de l'étude, analyse bibliographique, cartographie des conflits territoriaux, rencontres de dialogue multi-acteurs, mécanisme de suivi multi-acteurs, documentation et analyse participative de l'expérience, élaboration et appropriation du rapport final.

Indicateurs de suivi des activités : 3 cartographies des conflits territoriaux élaborées ; 1 Étude de faisabilité sur le dialogue SC / autorités.

Indicateur de résultat : 3 espaces de dialogue multi-acteurs créés (1 par territoires ciblé)

**Résultat 1.2 :** Les OCB ont amélioré leur capacité de gestion territoriale et leur influence politique pour élaborer des propositions de paix territoriale

Activités : Sélection des initiatives de paix, mise en œuvre du Fonds de Renforcement, conception et rencontres de formation pour la mise en œuvre d'une "École de gestion territoriale"

Indicateurs de suivi des activités : 52 OCB ont été formées dans les domaines suivants : (i) approche genre, droits des femmes et intersectionnalité, (ii) gestion et transformation territoriale et environnementale, (iii) mise à jour sur les accords de paix, (iv) protection, soin de soi et soins collectifs, (v) citoyenneté et plaidoyer ; 52 OCB ont la capacité d'élaborer des stratégies de protection intégrale.

Indicateurs de résultats : 6 initiatives de paix consolidées; 10 organisations communautaires ont défini des stratégies différenciées pour la participation et la protection des femmes.

**OBJECTIF SPÉCIFIQUE 2** : Les organisations du consortium franco-colombien et ses alliés ont consolidé un réseau binational qui est reconnu comme un acteur crédible dans la promotion de la mise en œuvre des accords de la paix

**Résultat 2.1** : Le plaidoyer du consortium franco-colombien a encouragé les pouvoirs publics colombiens à prendre des mesures pour une mise en œuvre concertée de l'Accord de paix dans les territoires ciblés par le projet

Activités : Elaboration d'une stratégie de plaidoyer, élaboration de produits de communication, 1 forum en France, tournée des défenseurs colombiens en Europe, Fonds de soutien pour la protection des défenseurs.

Indicateurs de suivi des activités : 4 supports de communication produits; 1 stratégie de plaidoyer développée avec des actions et messages ciblés selon le type d'acteurs.

Indicateurs de résultats : Au moins 9 défenseurs et leaders sociaux protégés; Le gouvernement colombien a entrepris au moins 3 actions pour la mise en œuvre concertée de l'Accord de paix dans les régions du projet.

**Résultat 2.2** : Le consortium franco-colombien s'est renforcé et a élargi son réseau d'alliés en faveur de la construction de la paix en Colombie

Activités : Elaboration d'une cartographie organisationnelle du consortium ; ateliers de formation, séminaires et échanges d'expériences du consortium ; établissement de nouvelles alliances; 2 assemblées générales; 8 réunions trimestrielle du Comité de Pilotage ; élaboration d'un manuel de procédures et de communication interne.

Indicateurs de suivi des activités : Au moins 5 membres du consortium ont partagé un sujet d'expertise, une méthodologie ou un outil, 1 document publié sur la vision commune du consortium.

Indicateurs de résultats : 3 colombiens et 3 français avec des ancrages nationales et/ou locales sont des nouveaux partenaires pour le Consortium, 80% des membres du consortium participent régulièrement, au moins 50% des OSC colombiennes sont formées à la question du genre dans les processus de paix et la prennent en compte dans leurs plans stratégiques.

### **Groupes cibles :**

**Bénéficiaires directs** : 166 organisations de la société civile colombienne et française, et de 288 personnes (144 femmes et 144 hommes). Parmi ceux-ci, 213 sont membres des OCB des 3 territoires prioritaires.

**Bénéficiaires indirects** : 329 386 personnes (177 828 femmes et 151 558 hommes).

### **Principaux partenaires du projet :**

Partenaires en France : Réseau France Colombie Solidarités (RFCS) (principaux membres : ACAT, AEDH, CCFD-Terre Solidaire, Ecole de la Paix, Entre Todos France, TEJE, PBI-France, SCCF, SL, TdH France)

Partenaires en Colombie : CENSAT Agua viva, CINEP, CCDE, CIJP, Amis de l'UNESCO, CIASE, Vamos Mujer, Colombia Nuestra, Enfances 2/32, ILSA, SNPS – Caritas Colombiana, Taller abierto, Minga

Coût total du projet : 882 406 €

Participation de l'AFD : 500 000 €

## **I. LE PROGRAMME ET LES ACTEURS IMPLIQUÉS**

---

### **A. Présentation et organisation du programme**

---

Ce projet est porté depuis 2017 par le Réseau France Colombie Solidarités (RFCS)<sup>1</sup> et ses partenaires colombiens<sup>2</sup> à travers une phase pilote (portée par Solidarité Laïque au nom du RFCS) et une première phase (portée par le Secours Catholique au nom du RFCS).

Depuis sa création en 2012, le RFCS travaille collectivement à l'obtention d'une paix durable en Colombie en articulant des actions de plaidoyer et en mettant en œuvre des actions conjointes et complémentaires sur les questions liées aux défenseurs et défenseuses des droits humains, à la gestion du territoire et, depuis la signature de l'Accord de paix avec les FARC, sur l'importance de sa mise en œuvre. Le RFCS favorise l'échange d'expériences et la promotion de synergies entre les acteurs français, colombiens et internationaux, grâce à la complémentarité thématique, méthodologique et territoriale de ses membres.

Le projet *Ensemble pour la paix* a été créé dans le but de contribuer à la consolidation d'une culture de la paix en Colombie en renforçant les actions de renforcement des capacités et le travail de plaidoyer binational.

En termes d'organisation, l'Assemblée générale, composée des 22 membres du programme et élargie aux Organisations Communautaires de Base (OCB) alliées, définit les grandes orientations du projet. Le Comité de pilotage franco-colombien (COFIL) est chargé du suivi stratégique du programme. Trois groupes territoriaux sont responsables de la conception et de la mise en œuvre des stratégies d'intervention du projet, adaptées à chaque territoire. Les comités thématiques fournissent un soutien méthodologique et technique sur différents thèmes et activités (genre, protection, renforcement des capacités, communication et plaidoyer).

## **II. EVALUATION**

---

### **A. Justification de l'évaluation**

---

Le projet se termine le 30 novembre 2022. Cependant, une deuxième phase de trois ans est prévue et en cours d'étude par notre principal soutien, l'Agence Française de Développement. Le rapport d'évaluation doit donc apporter, non seulement des conclusions sur l'analyse des résultats et des impacts de l'action, mais aussi identifier les forces et défis du programme et émettre des recommandations qui seront prises en considération pour la poursuite de l'action dans une prochaine phase.

L'objectif général de cette évaluation est d'apprécier les résultats du projet ainsi que les effets des actions menées par rapport aux objectifs attendus. À cette fin, ses objectifs spécifiques sont les suivants :

- Analyser selon les critères du CAD<sup>3</sup> - pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impact et viabilité - les réalisations du projet par rapport aux objectifs, résultats et indicateurs définis dans le cadre logique.
- Examiner comment les résultats/objectifs du projet ont été atteints et comment les impacts/résultats se sont produits grâce au projet en ayant une attention particulière au

---

<sup>1</sup> Sus 9 miembros son: Acción de los Cristianos para la Abolición de la Tortura (ACAT), Agir Ensemble pour les Droits Humains (AEDH), Ecole de la Paix, Entre Todos France, Peace Brigades International France (PBI), Secours Catholique - Caritas France (SCCF), CCFD - Terre Solidaire, Tous Ensemble Jeunes et Engagés (TEJE) y France Amérique Latine.

<sup>2</sup> Amigos de la UNESCO, Asociación Minga, CENSAT-Agua Viva, CCDE, CINEP -PP, CIJyP, CIASE, Colombia Nuestra, Infancias 2/32, Vamos Mujer, ILSA, SNPS - Caritas Colombiana, Taller Abierto

<sup>3</sup> Voir <https://www.oecd.org/fr/cad/evaluation/criteres-cad-evaluation.htm>

renforcement des capacités des OCB ciblées

- Évaluer la qualité et les impacts de la mise en œuvre de l'approche de genre dans les activités du programme.
- Évaluer la qualité et les impacts de la mise en œuvre de l'approche de protection dans les activités du programme.
- Évaluer l'efficacité de la structure organisationnelle mise en place (gouvernance, coordination, processus de prises de décision, structure administrative et financière) et formuler des recommandations pour son amélioration pour une prochaine phase du programme.

Par ailleurs, l'évaluation devra prendre en considération :

- 1) Le rapport d'évaluation finale de la phase pilote (2017-2020), afin d'évaluer si l'analyse et les recommandations, notamment celles ayant trait à la structure organisationnelle du consortium, sont toujours pertinentes pour le programme.
- 2) Les résultats intermédiaires de l'étude de capitalisation au fil de l'eau qui accompagne le programme et qui répond à deux objectifs principaux :
  - Objectif 1. Faire émerger et partager les apprentissages issus du projet Ensemble pour la paix afin de développer et de renforcer le dialogue multi-acteurs avec une perspective de paix pour les territoires
  - Objectif 2. Identifier au sein du programme Ensemble pour la paix les conditions nécessaires pour accroître les synergies entre les membres du consortium

Certains éléments de cette étude pourront servir à l'analyse et à la réalisation du rapport d'évaluation finale.

## **B. Questions de référence des critères de l'évaluation**

### **Pertinence :**

- Les interventions ont-elles répondu aux besoins des différents bénéficiaires cibles, en particulier les peuples afrodescendants, les peuples autochtones, les femmes et les jeunes ?
- Dans quelle mesure les résultats ont-ils répondu aux besoins et conditions particulières des zones géographiques visées par le programme ?
- Le cadre logique était-il suffisamment cohérent pour atteindre les résultats ?
- Les activités et les résultats du projet sont-ils cohérents avec les impacts et les effets escomptés ?
- Le programme a-t-il su adapter ses activités aux contextes locaux et au contexte national ?
- Le mode opératoire dans son ensemble était-il pertinent par rapport au type de projet mené et a-t-il permis de valoriser les compétences de chaque membre du consortium ?

### **Cohérence :**

- Dans quelle mesure le programme a-t-il été intégré dans les plans d'action stratégique des membres du consortium ?
- Dans quelle mesure le programme a-t-il été coordonné avec d'autres alliés et interventions similaires dans un souci de synergie ?

- Dans quelle mesure les politiques du gouvernement ont-elles soutenu ou affaibli l'action du programme ?
- Dans quelle mesure les résultats de ce projet se sont-ils alignés aux priorités du bailleur ?

### **Efficacité :**

- Les ressources mobilisées ont-elles permis la correcte mise en œuvre des activités ?
- Les ressources mobilisées ont-elles été utilisées et gérées de manière efficace ?
- Dans quelle mesure les résultats escomptés ont-ils été atteints par rapport aux objectifs et aux indicateurs ? Et comment ?
- Le système de suivi de l'action est-il efficace ?

### **Efficiences :**

- Les résultats et objectifs du projet ont-ils été atteints dans les délais prévus ?
- La structure de gouvernance et en particulier les processus de décision sont-ils agiles ? Comment la gouvernance peut-elle être améliorée ?
- Y a-t-il des facteurs et des limites internes qui ont affecté la mise en œuvre du projet, en termes de méthodologies d'intervention, d'organisation, de gestion ?
- Y a-t-il des facteurs et des limites externes qui ont affecté la mise en œuvre du projet, en termes de contexte politique, socio-économique et sanitaire, ou autres imprévus ?

### **Impact :**

- Quels ont été les principaux impacts (positifs/négatifs, attendus/inattendus) tels que perçus par les différents acteurs et bénéficiaires du projet ?
- Dans quelle mesure le programme a-t-il contribué à renforcer le leadership et la participation citoyenne des communautés d'intervention ?
- Les actions du programme ont-elles permis une évolution dans les interactions entre la société civile et les autorités locales ?
- Dans quelle mesure le programme a-t-il renforcé les connaissances, capacités et pratiques des OCB, en particulier dans leur capacité à dialoguer et à positionner des propositions de paix territoriale ?
- Y a-t-il des expériences exceptionnelles qui devraient être mises en évidence, par exemple des histoires, des bonnes pratiques, des changements dans les politiques locales, etc. ?
- Dans quelle mesure la mise en œuvre de l'approche de genre dans les activités a-t-elle contribué au renforcement des capacités des communautés et à l'élaboration de stratégies différenciées dans les initiatives de paix ?

### **Viabilité :**

- Y a-t-il un sentiment d'appropriation du projet par les membres du programme et les communautés locales ?
- Dans quelle mesure l'implication et la participation des OCB ont été assurées tant dans la planification que dans la mise en œuvre ?

- Dans quelle mesure le projet a-t-il pris en compte les structures ou ressources existantes pour améliorer la viabilité après la fin des interventions ?
- Qu'est-ce que le projet aurait pu faire différemment pour améliorer sa viabilité ?

### **C. Méthodologie et étapes**

Voici quelques éléments sur les méthodes et les grandes étapes attendues de l'évaluation :

#### **Phase 1. Préparation et documentation**

- Réunion de cadrage
- Analyse de la documentation disponible : L'équipe de consultant.es procédera à un examen rigoureux des documents tels que la NIONG du projet, le cadre logique, les rapports d'avancement, les publications et comptes rendus d'activités, le matériel et documents sur différents sujets utilisés pour la mise en œuvre du projet (vidéos, bulletins d'information, etc.).
- Préparation par l'équipe de consultants d'une note de cadrage de l'évaluation présentant la méthodologie adaptée, les objectifs, les questions, le plan de travail proposé, ainsi que les outils à utiliser pour l'évaluation (questionnaires, guides d'entretien, le cas échéant).
- Validation de la note de cadrage et réunion avec l'unité de coordination et les principaux partenaires impliqués afin de préparer la mission de terrain

Durée estimée : 10 jours

#### **Phase 2. Mission de terrain**

- Entretiens avec les acteurs clés du programme : unité de coordination et d'animation et membres du consortium
- Entretiens avec les bénéficiaires cibles : représentant.e.s des OCB menant des initiatives de paix, participant.e.s aux formations de l'école de gestion de paix territoriale, etc.

Les actions de cette évaluation seront réalisées en partie en Colombie et en partie à distance (vidéoconférence). Il appartient aux évaluateurs de proposer le contenu de la mission en Colombie, tout en respectant les critères de sécurité imposés par la situation actuelle. Le périmètre d'intervention sera : les régions de Chocó, la Côte Pacifique, Norte del Cauca et la France.

En fonction des difficultés et des contraintes liées à la situation en Colombie, certains de ces entretiens pourront être réalisés à distance (téléphone ou vidéoconférence).

Durée estimée : 15 jours

#### **Phase 3. Rédaction et présentation des rapports**

- Rédaction du rapport d'évaluation intermédiaire par l'équipe de consultants ;
- Commentaires des membres du COPIL sur le programme.
- Rédaction et remise du rapport final
- Présentation du rapport final aux membres du programme

Durée estimée : 12 jours

**Calendrier indicatif** : l'appel d'offres sera ouvert jusqu'au 14 août 2022. La sélection et contractualisation de l'équipe se fera début septembre, pour un démarrage de la mission le 19 septembre 2022. Le rapport final est attendu pour le 18 novembre au plus tard. Le consultant fournira un calendrier détaillé dans sa proposition technique et financière, en précisant la répartition des tâches et la durée d'exécution de chaque tâche.

## **D. Livrables attendus**

L'équipe de consultant.e.s fournira les livrables suivants en espagnol.

- Une note de cadrage de l'évaluation de 10 pages maximum, décrivant l'approche/la méthodologie et l'exécution des programmes/le calendrier.
- Un rapport préliminaire avec l'analyse du terrain, les observations et les recommandations ;
- Un rapport final intégrant les commentaires/observations issus des échanges et discussions avec les partenaires du projet (40 à 60 pages maximum hors annexes) + une synthèse de 10 pages maximum.
- Tous les documents produits pour l'évaluation, y compris les copies papier des rapports et les données brutes sous Excel et Word sous forme électronique.
- Le rapport final devra contenir les rubriques suivantes, sans s'y limiter :
  - Page de couverture, table des matières et liste des acronymes
  - Résumé intégrant les changements avec mise à jour des données par rapport à chaque indicateur défini (objectifs et indicateurs de résultats tels qu'ils sont énoncés dans le cadre logique).
  - Introduction
  - Objectifs
  - Méthodologie
  - Analyse et interprétation (y compris les tableaux/graphiques et le texte) – elle comprendra à la fois l'analyse du processus et l'analyse des résultats/impact (critères du CAD)
  - Constatations / Observations
  - Meilleures pratiques et leçons apprises
  - Conclusion et recommandations
  - Annexes comprenant des outils de collecte de données et des ensembles de données
  - Études de cas, témoignages et images connexes pour étayer l'analyse

Dès la validation et réception du rapport final complet, celui sera traduit en français pour transmission à l'AFD.

Compte tenu des éléments ci-dessus, il est demandé aux consultants d'inclure dans leur offre de services des propositions détaillées sur la méthodologie qu'ils proposent de mettre en œuvre (étapes de l'évaluation, acteurs consultés, réunions et présentations collectives, méthodologie de collecte des données, documents produits). Les consultants proposeront également, dans leur offre de services, la répartition du nombre de jours de travail dans les différentes phases de l'évaluation (et pour chaque consultant).

## **E. Budget et paiements**

Il est demandé aux consultants de soumettre dans leur offre une proposition de budget détaillée, tenant compte de ces éléments et précisant le nombre de jours travaillés par consultant au total et dans les différentes étapes de l'évaluation : phase de préparation (examen des documents et briefings), phase de terrain (collecte et analyse des données), phase de rédaction du rapport intermédiaire, phase de présentation collective et finalisation, selon la méthodologie et la procédure qu'ils ont proposé pour l'évaluation.

Le mode de paiement sera le suivant :

- Premier versement de 40 % sur présentation de la note de cadrage.
- Deuxième tranche de 40% à la réception du rapport provisoire.
- Dernière tranche de 20 % après validation du rapport final.

#### **F. Appel d'offres**

Les propositions techniques et financières devront inclure les éléments suivants :

- Compréhension des lignes directrices de l'évaluation,
- Présentation approfondie du processus d'évaluation et de la méthode permettant d'atteindre les objectifs de l'évaluation,
- Plan de travail avec un calendrier et une répartition des tâches spécifiques par consultant,
- Proposition de budget, toutes taxes comprises, avec répartition détaillée, et montant et taux de la TVA
- Composition de l'équipe avec les responsabilités spécifiques.
- le CV du consultant ou de l'équipe de consultants mobilisés (si une équipe est proposée, en précisant qui sera le ou la chef.fe de mission). Un.e des consultant.es a minima devra avoir une expertise dans la thématique du genre et des droits des femmes.
- Échantillons de travail : au moins un rapport réalisé dans le cadre d'une enquête/évaluation récente d'un projet de coopération au développement.
- Excellent niveau d'espagnol parlé et écrit, maîtrise du français et/ou de l'anglais appréciée

La décision finale sur les appels d'offres sera prise par le Comité de Pilotage du programme.

#### **G. Contacts de référence :**

Les réponses à cet appel d'offres devront être soumises en espagnol au à, Responsable des Missions courtes au Secours Catholique, à : [missioncourteduree@secours-catholique.org](mailto:missioncourteduree@secours-catholique.org) et à Alexandre Daval, Responsable du pôle Ressources Internationales, à : [alexandre.daval@secours-catholique.org](mailto:alexandre.daval@secours-catholique.org)