

Termes de référence PROJET COMMUNITIES

Mars 2025

Type de contrat: Consultance

Lieu: Côte d'Ivoire / Burkina Faso / Niger

Durée: 30 jours travaillés pour une équipe de consultant.es

Date de démarrage: 28 avril 2025

1. Contexte de mise en œuvre

Au Burkina Faso, en Côte d'Ivoire et au Niger, les femmes font face à des inégalités économiques profondes. Dans ce contexte économique général déjà très difficile, les femmes sont particulièrement touchées par les inégalités économiques. Plus représentées dans le secteur informel, elles ont plus de difficultés à accéder à un emploi salarié, et subissent davantage les inégalités de revenus ou d'accès à des biens fonciers. Alors que la majeure partie (plus de 70%) de la population travaille dans le secteur informel en Afrique de l'Ouest, les femmes y sont particulièrement représentées. Selon le PNUD, 97,7% des femmes au Burkina Faso en 2018 travaillent dans le secteur informel contre 93,5% d'hommes; 90,7% des femmes en Côte d'Ivoire en 2017 pour 83,9% d'hommes; et 86,5% des femmes en 2017 au Niger pour 74,6% d'hommes. La surreprésentation des femmes dans le secteur informel les expose davantage à une certaine paupérisation limitant leur accès à une garantie de revenus, une sécurité en cas de maladie ou d'accident, ou à des systèmes d'assurance, les poussant vers des situations de vulnérabilité et de précarité.

Selon la Banque Mondiale en Afrique de l'Ouest, les femmes sont entrepreneuses et sont plus nombreuses que les hommes à se lancer dans l'entrepreneuriat. Elles représentent près de 58% de ceux et celles qui travaillent à leur compte. Pourtant, les bénéfices tirés de leurs activités entrepreneuriales et l'accès au capital restent inégaux par rapport aux hommes. Le rapport « Les bénéfices de la parité » note clairement un écart de bénéfice inconditionnel entre les hommes et les femmes de 34% dans les pays d'Afrique Subsaharienne étudiés. Les bénéfices des entreprises détenues par des femmes sont en moyenne inférieurs de 23% à ceux des hommes. Également, les femmes ont globalement, en Afrique Subsaharienne, accès à moins de ressources que leurs homologues masculins. Les femmes disposent en effet d'un niveau de capital plus faible (en termes de stocks, d'équipements, de biens et autres actifs d'entreprise). Elles ont aussi généralement tendance à emprunter de plus petites sommes et moins souvent afin de lancer leur activité entrepreneuriale ou bien de développer leur activité. Ceci explique les disparités importantes en termes d'accès à l'investissement et au capital. Selon la Banque Mondiale, la majorité des entreprises gérées par des femmes ivoiriennes sont de très petite taille et sont des TPE qui produisent une faible valeur ajoutée et des bénéfices marginaux. Au Burkina Faso, la Stratégie de l'Entrepreneuriat Féminin de 2016 à 2025 annonce que "leurs [des femmes] capacités et leur savoir-faire dans la chaîne de valeurs (production, transformation et commercialisation) restent très limités et ne leur permettent pas d'avoir de la valeur ajoutée conséquente dans leurs activités".

Face à ces inégalités de genre encore fortement présentes et au regard de la faible indépendance économique des femmes en Afrique de l'Ouest, le projet COMMUNITIES Afrique de l'Ouest a permis de favoriser le déploiement de communautés d'empouvoirement de femmes en Afrique de l'Ouest, afin de contribuer à leur insertion économique et sociale ainsi qu'à l'émergence d'un réseau d'acteurs engagés en faveur de l'empouvoirement des femmes.

2. Résumé du projet

Le programme COMMUNITIES est soutenu par l'Agence Française de Développement, la Fondation Société Générale, et la fondation l'Oréal, dans 14 villes réparties entre la Côte d'Ivoire (Abidjan, Bouaké, Daloa, Gagnoa, San Pedro, Yamoussoukro), le Burkina Faso (Banfora, Bobo Dioulasso, Léo, Ouagadougou, Réo) et le Niger (Maradi, Niamey et Tahoua). Le programme vise à œuvrer pour l'autonomisation économique et sociale des femmes en Afrique, en renforçant leur liberté et leur capacité à entreprendre.

Depuis juillet 2022, date du lancement du projet, les équipes œuvrent à la mise en place des activités en vue d'atteindre les objectifs du projet. Plus récemment, les équipes ont lancé la cohorte 3 du parcours d'accompagnement des femmes prévu sur le programme, à savoir le

parcours Women Dare. Ce parcours de 3 mois a permis d'accompagner les femmes dans l'idéation de leur projet entrepreneurial. Un tout nouveau parcours d'approfondissement Women Dare Plus a également été lancé entre janvier et mars 2025, afin de proposer aux entrepreneures de nouvelles méthodes d'accompagnement en vue de développer leurs projets entrepreneuriaux.

Objectif général : Le projet vise à favoriser le déploiement de communautés d'empouvoirement de femmes en Afrique de l'Ouest, afin de contribuer à leur insertion économique et sociale ainsi qu'à l'émergence d'un réseau d'acteurs engagés en faveur de l'empouvoirement des femmes. Par l'atteinte de cet objectif, le projet cherche plus largement à soutenir les femmes dans le développement de projets entrepreneuriaux.

Objectifs spécifiques :

- OS1 : Renforcer les compétences des communautés locales permettant aux entrepreneures de se révéler comme leadeuses, de se soutenir et d'accéder à des opportunités économiques pour elles et leurs communautés ;
- OS2 : Renforcer les écosystèmes des pays cibles afin qu'ils prennent mieux en compte les besoins des femmes et deviennent vecteurs d'un empouvoirement économique durable ;

L'évaluation concerne toute la durée de vie du projet, soit de juillet 2022 à juin 2025.

3. Objectifs de l'évaluation

La mission a pour objectif d'évaluer le projet COMMUNITIES par rapport aux objectifs et aux résultats attendus du projet.

Le/la consultant.e devra établir un bilan global et objectif des actions menées durant les trois années du projet, au regard des actions prévues dans les documents de projet et notamment du cadre logique. Cette étape devra lui permettre de disposer d'une connaissance précise et détaillée du projet, de son contexte et de son évolution. A cet effet, il devra notamment :

- Rassembler et consulter toutes les informations et tous les documents relatifs au projet évalué, de manière à en acquérir une bonne connaissance ;
- Conduire des entretiens avec les personnes impliquées ou ayant été impliquées dans la conception, la gestion et la supervision du projet (Empow'Her et partenaires locaux);
- Conduire des entretiens et/ ou focus groups avec les bénéficiaires du projet

Elle visera en premier lieu à apprécier la performance du projet vis-à-vis des 6 critères définis par le CAD/OCDE (pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impact et durabilité/viabilité). L'évaluation doit avoir un fort objectif d'apprentissage. Elle doit réfléchir à ce qui a fonctionné et à ce qui a moins bien fonctionné, et identifier les leçons et les moyens de maximiser l'impact du projet. Elle devra proposer des recommandations et des enseignements concrets pour l'avenir.

Critère OCDE	Application au projet	Attentes liée à l'évaluation	
Pertinence	Dans quelle mesure le projet répond-il aux besoins spécifiques des femmes en matière d'autonomisation économique et sociale dans les trois pays, en lien avec le contexte évolutif (sécuritaire, économique, politique) ?	Évaluer l'adéquation des objectifs du projet avec les enjeux identifiés localement. Identifier les éventuels ajustements opérés pour maintenir cette pertinence.	
Cohérence	Comment le projet s'est-il articulé avec d'autres actions d'Empow'Her ou d'autres acteurs (ONG locales, autorités, bailleurs) ?	Analyser les effets de synergie ou de redondance. Examiner l'harmonisation des méthodes et discours avec les partenaires.	
Efficacité	Dans quelle mesure les objectifs OS1 et OS2 ont-ils été atteints ? Comment les activités (formations, accompagnements, communautés, etc.) ont-elles contribué aux résultats escomptés ?	Mesurer la progression sur les indicateurs du cadre logique. Identifier les facteurs de succès ou de blocage.	
Efficiences	Le rapport entre les moyens (humains, financiers, logistiques) et les résultats produits est-il satisfaisant ?	Apprécier la gestion des ressources, notamment dans un contexte multi-pays et instable. Identifier les éventuelles marges d'amélioration.	

Impact	Quels effets le projet a-t-il eu sur l'autonomie économique des femmes, leur pouvoir d'agir, leur visibilité ou leur leadership dans leurs communautés ?	Identifier les changements observables dans les parcours des bénéficiaires. Apprécier les impacts différenciés selon les territoires ou profils.	
Durabilité/viabilité	Les communautés de femmes, les ambassadrices, les liens avec les écosystèmes économiques et institutionnels sont-ils pérennes ?	Identifier les mécanismes de résilience mis en place. Évaluer les engagements des parties prenantes locales, et les perspectives de financement ou d'institutionnalisation.	

L'analyse de ces critères d'évaluation devra tenir compte plus spécifiquement des questions évaluatives suivantes, qui guideront la réflexion de façon transverse :

1. Dans quelle mesure le projet a-t-il su s'adapter aux évolutions majeures du contexte sécuritaire, politique, social et économique dans les zones d'intervention entre 2022 et 2025 (notamment instabilité sécuritaire, inflation, changements institutionnels) ?
2. Quels changements les entrepreneures identifient-elles dans leur capacité à générer des revenus durables, à accéder à des ressources (financières, humaines, techniques), et à se positionner comme actrices économiques dans leur communauté, suite à leur participation au programme ?
3. Le projet a-t-il permis de développer des liens durables et efficaces entre les entrepreneures et les acteurs de l'écosystème dans les différentes zones d'intervention malgré les évolutions du contexte ?
4. En quoi l'engagement communautaire à travers la mobilisation de 140 ambassadrices et la participation à des espaces d'échange communautaire ont-ils renforcé la position de COMMUNITIES en tant que projet clé dans la promotion de l'autonomie des femmes, du leadership féminin, et de l'entrepreneuriat féministe au Burkina Faso, en Côte d'Ivoire et au Niger ?
5. Est-ce que la méthodologie d'intervention et la coordination des actions avec les acteurs locaux et nationaux ont permis leur conscientisation et leur prise d'engagement sur les enjeux de genre et d'entrepreneuriat ?

6. Est-ce que les changements apportés par le projet seront durables dans le temps et quels sont les principaux enjeux (problèmes, groupes cibles, territoires, modalités de travail, partenaires...) sur lesquels le projet devrait centrer son intervention future ?

La collecte et l'analyse des différentes informations, contribueront par la suite à l'élaboration du rapport final du projet reprenant les différentes réalisations, les résultats principaux obtenus, les partenaires mobilisés, l'impact du projet sur les bénéficiaires et sur l'écosystème, les difficultés rencontrées, les leçons apprises et les bonnes pratiques développées, les recommandations pour les interventions futures.

Ainsi l'évaluateur ou évaluatrice proposera également dans ses questions évaluatives une réflexion sur les indicateurs :

7. Les indicateurs définis dans le cadre logique du projet sont-ils satisfaisants et permettent-ils de mettre en lumière et d'évaluer les 3 dimensions suivantes : réalisations/résultats/impact ? Quelles recommandations peuvent être faites pour une suite ?

4. Eléments de méthode

Après la revue littéraire, il est attendu un travail de recueil de données qualitatif, basé sur des entretiens semi-directifs, de l'observation et/ou des focus group, avec des bénéficiaires du projet (hommes et femmes), ainsi qu'auprès des agents (point focal, formatrices). Les données quantitatives concernant devront aussi être collectées et analysées.

Le consultant proposera dans l'offre technique une première proposition de méthode (observations, entretiens, focus group, etc.), des critères d'échantillonnage. La note de cadrage permettra de préciser et affiner cette proposition.

Après avoir exposé ses observations, effets et impacts après évaluation, puis formulé ses constats sur le projet à chaque critère d'évaluation, le consultant devra livrer ses conclusions générales de façon à porter une appréciation d'ensemble sur l'intervention évaluée. Ces conclusions doivent être hiérarchisées par ordre de priorité.

Le consultant identifiera des leçons et/ou des recommandations stratégiques et/ou opérationnelles.

5. Profil de l'évaluateur.ice

Cette consultation s'adresse aux bureaux d'étude/recherche et ou à un/une consultant(e) indépendant(e) expérimenté(e).

Les compétences requises pour réaliser cette évaluation sont les suivantes :

Essentiel :

- expertise en évaluation basée sur les résultats ;
- expérience démontrée en étude et évaluation de programme multi-pays / projet dans un contexte de développement international y compris dans des zones de crise (appuyée par les attestations de bonne fin d'exécution) ;
- expérience sur les questions de genre et d'entrepreneuriat ;
- bonne maîtrise de la communication interpersonnelle ;

- expérience dans les régions concernées par la mise en œuvre du projet (Abidjan, Bouaké, Daloa, Gagnoa, San Pedro, Yamoussoukro, Banfora, Bobo Dioulasso, Léo, Ouagadougou, Réo, Maradi, Niamey et Tahoua) avec capacités à se déplacer sur le terrain ou à mobiliser des équipes sur place ;
- excellente maîtrise du français à l'oral comme à l'écrit.

Dans le cas où une équipe d'évaluateurs était proposée, la complémentarité des profils des experts sera un élément déterminant du processus de sélection. Ils ne doivent pas avoir de liens avec les parties prenantes qui soient susceptibles d'interférer dans le processus d'évaluation et de mettre en doute l'impartialité et l'objectivité de ses conclusions.

6. Durée de l'évaluation

La durée totale pour la réalisation de cette évaluation est estimée à 30 jours de travail pour une équipe à définir et à affiner en fonction des propositions. Le/la consultant(e) ou le bureau d'étude sélectionné devra proposer un plan de travail détaillé dans sa note de cadrage, faisant apparaître clairement les différentes phases de l'évaluation, en particulier les différentes étapes de compte-rendu provisoire et final. Le/la consultant(e) devra pouvoir déployer des enquêteur.trices dans les 3 pays d'intervention.

La prestation débutera après signature du contrat entre le/la consultant(e)/bureau d'étude et Empow'Her Global. La date de démarrage est prévue le 28 avril 2025.

La prestation inclura : i) une réunion de lancement, ii) une réunion de validation de la note de cadrage, iii) un déploiement sur le terrain, iv) une réunion de débriefing des missions de terrain et, v) une réunion de restitution des conclusions aux équipes siège et terrain de Empow'Her Global (voire à certaines parties prenantes selon le besoin).

7. Livrables

- Note de cadrage

A l'issue de la phase de structuration de la démarche évaluative, le consultant produira une note de cadrage de l'évaluation. Cette note de cadrage devra être validée par Empow'Her Global avant la poursuite des travaux. Une attention particulière sera portée sur la capacité du consultant à mobiliser des sources diverses, et à porter un regard critique sur leurs fiabilités.

- Rapport final provisoire

Un rapport final provisoire qui ne devra pas dépasser 40 pages hors annexes sera produit à l'issue des travaux du consultant ainsi qu'un support de présentation sous format Powerpoint (qui sera présenté lors d'une réunion avec les équipes). Empow'Her Global formulera ses remarques et observations au consultant dans les deux semaines suivant la réception du rapport provisoire.

- Rapport définitif

Le rapport définitif, intégrant ces observations, devra être disponible dans les 8 jours suivant la réception des commentaires. Si ces observations expriment des différences d'appréciation non partagées par les consultants, celles-ci peuvent être annexées au rapport définitif et commentées par les consultants. Le rapport d'évaluation ne devra pas excéder 40 pages, hors annexes. Il sera accompagné d'une synthèse de 4 pages. Cette synthèse reprendra les principales conclusions, leçons et recommandations du rapport. Les annexes comprendront les outils de collecte utilisés et les données brutes recueillies.

8. Soumission des offres

Modalités d'évaluation des offres

Empow'Her sélectionnera l'offre qui présente le meilleur rapport qualité-prix, utilisant une pondération entre la qualité technique et le prix des offres sur la base de la grille suivante :

Critères	Score maximum
Score offre technique	40
• Compréhension des TdR et des buts des services à fournir	8
• Approche méthodologique globale, approche du contrôle qualité, pertinence des outils proposés et estimation des difficultés et des enjeux rencontrés	12
• Organisation des tâches et du temps	5
• Equipe d'expert.e.s. proposée	15
Score offre financière	10
Score total	50

Les offres devront inclure :

- Une note technique de 8 pages maximum composée de :
 - Une note explicative sur la compréhension des termes de référence ;
 - Une présentation de l'approche méthodologique proposée ;
 - Un calendrier indicatif pour la réalisation des activités de la consultation avec remise d'un rapport provisoire fin mai ;
 - Une présentation de la composition de l'équipe d'évaluation (profils, répartition des rôles et responsabilités), si la proposition prévoit la mobilisation de plusieurs experts
- Le CV du ou des expert.e.s proposés pour réaliser l'évaluation, mettant en avant les expériences similaires
- Une offre financière incluant le montant TTC proposé pour l'évaluation et les termes de paiement.

Les offres devront être envoyées avant le 24 avril 2025. Les répondant.e.s à l'appel d'offre devront soumettre un dossier de candidature comprenant une offre technique et une offre financière.

Le dossier de candidature devra être soumis par voie électronique en un seul fichier au format PDF avec la mention "Evaluation externe *projet COMMUNITIES*" à l'adresse suivante : judickael.rakotondravony@empow-her.com et mathilde.careau@empow-her.com