



Le 19/08/2025

Termes de Référence (TdR)

Evaluation finale du projet

« Pour le développement des politiques sportives pour toutes et tous en Palestine »

1. Contexte et présentation du projet

Depuis les années 1980, la Fédération Sportive et Gymnique du Travail (FSGT) développe des relations solidaires avec des partenaires palestinien-nes. En 2015, elle structure un programme ambitieux de coopération intitulé « *Pour le développement des politiques sportives pour toutes et tous en Palestine* », visant à démocratiser l'accès à des pratiques sportives émancipatrices sur l'ensemble du territoire palestinien.

Entré dans sa phase 3 (2023-2026), ce programme vise à renforcer l'appropriation locale du sport comme levier d'émancipation sociale, de transformation pédagogique et de cohésion collective. Cette phase 3 constitue, en ce qui concerne le financement AFD, la dernière phase du projet conformément aux procédures i-OSC.

Le projet s'appuie sur une forte mobilisation bénévole, sur des dynamiques de coopération multiacteurs, et sur une volonté affirmée d'articulation entre les niveaux local, national et international.

Le projet se décline selon **trois axes complémentaires** :

1. AXE EPS : améliorer la qualité de l'éducation physique et sportive (EPS), via :
 - La formation continue des enseignant.e.s et inspecteur.rices d'EPS fonctionnaires du ministère de l'Education (ME);
 - La refonte des programmes de formation des futur.e.s enseignant.e.s d'EPS, en collaboration avec les universités palestiniennes qui dispensent ces formations ;
 - La formation des instituteur.rice.s du niveau primaire, afin de couvrir l'ensemble des classes d'âge des enfants.
2. AXE COOPERATION DECENTRALISEE :

- Soutenir le développement de politiques publiques du sport dans les municipalités et les camps de réfugiés palestiniens en Cisjordanie;
 - Développer un réseau d'animateur.rices capables de proposer des activités sportives adaptées au public et au contexte, sur l'ensemble du territoire.
3. AXE CAPITALISATION : développer une compréhension fine des changements induits par les axes 1 et 2, en mobilisant des chercheurs académiques.

Ce projet est financé par l'Agence Française de Développement (AFD) et 7 collectivités territoriales françaises, et bénéficie de contributions bénévoles. Il est mis en œuvre avec une diversité de partenaires en Palestine (ministère de l'Éducation, des Sports, de l'Enseignement supérieur, 7 universités, 10 collectivités et camps de réfugiés, associations locales) et en France (collectivités, clubs, comités FSGT, universités et centres de recherche).

2. Objectifs de la mission d'évaluation finale

L'évaluation finale vise à :

- Apprécier la contribution du projet à la démocratisation de l'accès aux pratiques sportives émancipatrices en Palestine, à l'échelle locale et nationale.
- Identifier les facteurs de réussite, freins et résistances au changement.
- Évaluer la cohérence entre les axes et leur articulation stratégique.
- Produire des recommandations opérationnelles pour les partenaires, en vue de futures actions, tout en renforçant la redevabilité vis-à-vis des bailleurs.

L'évaluation devra associer les membres du Comité de pilotage (Copil), les partenaires palestinien-nes et français-es, ainsi que les bénéficiaires lorsque possible.

3. Portée de la mission

L'évaluation portera sur l'ensemble de la phase 3 du projet (juillet 2023 – juin 2026). Elle devra :

- Apprécier **chaque activité** du projet en lien avec les critères du CAD-OCDE (pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impact, durabilité), tout en tenant compte des spécificités locales, politiques et institutionnelles.
- Examiner l'impact différencié du projet selon les territoires d'intervention (municipalités, camps), les partenaires institutionnels (ministères, universités, collectivités locales) et les publics bénéficiaires (enseignant-es, animateur.ices, enfants, femmes, personnes en situation de handicap, etc.).
- Identifier les effets sociaux, éducatifs et politiques du projet, en particulier en matière d'influence sur les politiques publiques sportives :
 - À l'échelle locale, en analysant l'évolution des pratiques sportives, des politiques municipales, des partenariats durables avec les collectivités ou les camps ;

- À l'échelle nationale, en observant l'appropriation des contenus pédagogiques, la reconnaissance du projet par les institutions centrales (notamment le ministère de l'Éducation) et la capacité du projet à influencer les orientations politiques du sport en Palestine.

L'évaluation devra ainsi explorer si et comment le projet a permis :

- la mise à l'agenda de la question du sport pour toutes et tous dans les politiques éducatives et municipales,
- l'institutionnalisation ou la poursuite autonome de certaines actions dans les structures locales et nationales,
- et la structuration de réseaux d'acteurs autour du sport comme outil de transformation sociale.

Il s'agira notamment d'apprécier :

1. Pertinence

La contribution effective de chacune des activités mentionnées ci-dessus pour rendre le sport plus accessible pour tous et toutes en Palestine (en proposant une hiérarchie, des activités essentielles à celles qui seraient accessoires) ;

L'implication des partenaires ministériels, administratifs, associatifs, universitaires français et palestiniens dans la mise en œuvre des activités et la poursuite des objectifs.

2. Cohérence

La complémentarité entre les trois axes mentionnés ci-dessus (EPS, coopération décentralisée et capitalisation) pour rendre le sport plus accessible pour tous et toutes en Palestine ;

Les éventuels incompatibilités, chevauchements et vides entre ces axes.

3. Efficacité

- a) Le taux de réalisation de chacune des activités envisagées ;
- b) Les facteurs externes ou internes ayant permis, facilité ou entravés la mise en œuvre, pour chaque activité.

4. Efficience

- a) L'implication des partenaires dans l'identification des besoins, la préparation, la mise en œuvre des activités et la capitalisation ;
- b) La collecte et le partage des informations en interne, dans une équipe multiculturelle, multilingue et partiellement bénévole, et les améliorations possibles.

5. Impact

- a) Le changement (ou l'absence de changement) à l'échelle des individus, des organisations partenaires, des communautés et du pays induit par chacune des activités. L'évaluation rendra compte des dynamiques propres aux collectivités, camps et établissements scolaires et aux tendances remarquables à l'échelle du pays ;
- b) En ce qui concerne l'EPS, l'évaluation identifiera si le projet a contribué à ancrer une culture d'EPS de qualité conformément aux principes de la charte (voir annexe).
- c) Les effets du projet en France

6. Durabilité

L'opportunité et les modalités d'une implication accrue, voire d'une passation de certaines activités aux partenaires (ministériel, administratifs, associatifs, universitaires) palestiniens ;

La pertinence et les modalités d'une reconnaissance institutionnelle en Palestine des formations dispensées aux enseignant.e.s, inspecteur.rice.s et animateur.rice.s palestinien.ne.s ;

La pertinence et les modalités de la diversification des partenaires français et palestiniens (ex. ministères, collectivités territoriales, clubs FSGT, fondations privées) dans le financement et la mise en œuvre de certaines activités.

7. Ne pas nuire et inclusion des publics vulnérables

- a) La pertinence et l'impact du ciblage des publics considérés comme vulnérables et/ou éloignés des pratiques sportives en Palestine (ex. femmes, filles, personnes en situation de handicap - PSH, habitants des camps de réfugiés ou de la zone C) dans la mise en œuvre des activités ;
- b) Les potentielles tensions ou incompréhensions que cette approche pourrait susciter, et l'existence de vulnérabilités qui n'auraient pas été prises en compte.

Si ces attentes sont désagrégées sur les critères d'évaluation de l'OCDE, la FSGT souhaite avant savoir si les activités servent effectivement les objectifs énoncés en amont, et comment elles pourraient les y contribuer davantage.

L'équipe d'évaluation est donc tout à fait libre de proposer une grille alternative.

4. Méthodologie proposée

L'évaluation devra adopter une approche participative et contextualisée, croisant méthodes qualitatives (entretiens, observations, groupes de discussion) et quantitatives (questionnaires, données de suivi). L'équipe devra adapter sa démarche au contexte palestinien, notamment en ce qui concerne :

- l'accès aux territoires,
- la diversité linguistique et culturelle,
- la contrainte sécuritaire.

L'évaluation est prévue en trois étapes.

1. Cadrage

- Réunion au siège de la FSGT à Pantin ;
- Revue documentaire des documents du projet.
- Validation conjointe de la méthodologie.

2. Phase de terrain

- Collecte de données en Palestine et en France.
- Rencontres avec les partenaires, bénéficiaires, relais institutionnels, bénévoles.
- Adaptation aux contraintes liées au calendrier

3. Analyse et restitution

- Rédaction d'un rapport provisoire transmis pour observation à la FSGT ;
- Rédaction d'un rapport définitif intégrant les retours de la FSGT ;
- Remise du rapport final à la FSGT (format en visio ou en présentiel).

Le déploiement d'un.e consultant.e ou d'une équipe en Palestine est vivement recommandé à l'équipe évaluatrice. Des entretiens, focus groupes et observations sur site peuvent également être envisagés en France, avec des acteurs français et/ou lors d'accueil de délégations palestiniennes.

Le suivi de la mission sera assuré par la FSGT, en lien avec le Comité de pilotage du projet. Un ou plusieurs référent-es FSGT seront désigné-es pour faciliter l'accès aux documents, aux interlocuteur-rices et au terrain.

5. Livrables attendus

Les livrables attendus pour cette mission incluent :

- **Note de cadrage** validée par la FSGT.
- **Rapport intermédiaire** (env. 20 pages hors annexes) avec synthèse opérationnelle de 2 pages.
- **Présentation PowerPoint** des résultats pour restitution.
 - **Rapport final** intégrant les observations de la FSGT, destiné à être partagé avec les bailleurs (AFD, collectivités).

La synthèse sera **traduite en arabe** pour diffusion aux partenaires palestinien-nes.

Tous les documents seront rédigés en **français**.

6. Modalités pratiques de la mission

6.1. Calendrier indicatif

La mission de suivi-évaluation se déroulera sur les derniers mois du projet, avec un calendrier indicatif suivant :

Octobre-Novembre 2025 : Cadrage de la mission

Novembre 2025 – avril 2026 Collecte et analyse des données, mission en Palestine

Mai 2026 : Restitution intermédiaire des observations et recommandations

Juin 2026 : Finalisation de la mission, validation du rapport final

Ce calendrier est donné à titre indicatif, et susceptible d'évoluer en fonction des aléas inhérents au contexte palestinien, et des opportunités de rencontres et d'observation sur site, en Palestine et en France.

6.2. Budget et support logistique

Pour la réalisation de cette mission, la FSGT peut mobiliser :

- un maximum de 15000 €
- Si nécessaire et en fonction des besoins, du/de consultant.e ou de l'équipe, la FSGT peut apporter un soutien administratif, logistique et linguistique à la préparation et au bon déroulement de la mission en Palestine.

7. Qualifications et compétences requises

L'équipe d'évaluation devra avoir les qualifications suivantes :

- / Expertise démontrée en évaluation de projets internationaux, idéalement dans le secteur du sport, de l'éducation et/ou de la coopération décentralisée ;
- / Bonne connaissance du contexte palestinien et de la région du Moyen-Orient ;
- / Compétences avérées en collecte des données sur un terrain contraint, analyse et restitution en contexte multiculturel ;
- / Capacité à travailler avec des équipes multiculturelles et à animer des ateliers de façon participative ;
- / Excellente maîtrise du français, de l'anglais et de l'arabe (ou collaboration avec des traducteur.rice.s/interprètes), compétences en rédaction ;
- / Connaissance des objectifs, valeurs et pratiques de la FSGT et de l'AFD appréciée.

8. Modalités de soumission

Les équipes d'évaluation intéressées sont invitées à soumettre les éléments suivants :

- / Une proposition méthodologique détaillant l'approche d'évaluation envisagée ;
- / Une présentation de l'équipe soulignant sa capacité à répondre aux attentes ;

- / Une proposition financière incluant les coûts liés aux visites de terrain.

La date limite pour soumettre les candidatures est fixée au 22/09/2025. Les documents doivent être envoyés par email à chloe.levaton@fsgt.org

9. Critères de sélection

Les propositions seront évaluées selon les critères suivants :

- / Compréhension des enjeux du projet et pertinence de la méthodologie (40%).
- / Expérience et qualifications de l'équipe d'évaluation (30%).
- / Coût, qualité et pertinence de l'offre financière dans sa globalité (20%)
- / Capacité à travailler dans le contexte palestinien et à respecter les échéances (10%).

Contacts

Pour toute information complémentaire, veuillez contacter Chloé Levaton, Coordinatrice du DPCSI à chloe.levaton@fsgt.org