



## Termes de référence de l'évaluation externe finale

### "Incubateur des Acteurs du Pluralisme au Sahel - IAPS"

#### Description détaillée du projet

Bailleur de fonds:	Agence Française de Développement Fondation Nicolas Puech
Titre du projet:	Incubateur des Acteurs du Pluralisme au Sahel (IAPS)
Durée du projet:	28 mois (du 01/09/2021 au 31/12/2023) selon convention et avenant - avec extension prévue jusqu'au 29/02/2023
Pays-cibles	Burkina Faso, Niger, Nigeria
Zones-cibles:	Burkina Faso (Région du Nord – Province du Yatenga et de Zondoma) Niger (Région de Dosso – Départements de Birni N’Gaoré et Dogondoutchi) Nigeria (Zones de Jos et alentours, Plateau & Bauchi States)
Objectif global:	Renforcer les leviers (acteurs et outils) de la cohésion sociale au service du pluralisme culturel et religieux dans 3 pays du Sahel (Burkina Faso, Niger, Nigeria).
Objectifs spécifiques du projet:	1) Connecter entre elles les OSC de la cohésion sociale et faire émerger de nouveaux acteurs du pluralisme 2) Intensifier l’engagement des OSC de la cohésion sociale dans les communautés 3) Réactiver les mécanismes de cohésion sociale par l’intermédiaire des groupes-cibles pour reconstituer et entretenir la confiance entre les communautés.
Résultats attendus du projet:	1) Un réseau d’acteurs et de veilleurs capable de mailler le terrain et de coordonner ses actions est formé aux échelles locales et régionales 2) Les groupes-cibles disposent de meilleures capacités d’action et de mobilisation 3) Les mécanismes de cohésion sociale sont recensés et capitalisés par les groupes-cibles pour lutter contre la méfiance entre les communautés.
Objectif de l'évaluation:	L’objectif principal de l’évaluation est de donner à l’Observatoire Pharos et à l’Agence Française de Développement une évaluation du projet, de sa logique, de sa mise en œuvre et de ses résultats. L’objectif est de déterminer la pertinence du projet et sa capacité à atteindre les résultats de manière efficiente & efficace, et à générer de l’impact à moyen & long-terme. L’évaluation doit fournir des informations crédibles et utiles et faciliter la capitalisation des bonnes pratiques en termes de gouvernance du projet par l’Observatoire Pharos et l’AFD.  L’évaluation doit s’en tenir aux 6 critères du Comité d’Aide au Développement (CAD) : pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impact et viabilité. Elle doit également évaluer la qualité de l’approche en vue d’une réplique sur une autre phase, dans d’autres zones.  Les résultats de l’évaluation visent à identifier et capitaliser les bonnes pratiques, grâce à la mesure du changement (méthode Approche Orientée au



	Changement) par des indicateurs précis à définir, le référencement des expériences.  Les résultats de l'évaluation sont envisagés pour identifier et décrire les leçons apprises, à travers des mesures des changements dans les indicateurs définis, résumer les expériences acquises, sur le plan technique et managérial, et recommander les approches et méthodologies pour leur diffusion ultérieure.
Méthodologie:	Key Informants Interview (KII), Focus Group Discussions (FGD), études de cas, sondages
Période d'évaluation:	6 novembre 2023 au 29 février 2024
Date de remise du rapport final (fin de la prestation)	29 février 2024

## Contexte du projet

---

L'Observatoire Pharos est une association française loi 1901, apolitique et aconfessionnelle basée à Paris et active principalement en France, en Afrique Subsaharienne et au Proche et Moyen-Orient. L'Observatoire Pharos agit pour un monde où la diversité culturelle et religieuse peut être une richesse, et non un facteur de violence, d'exclusion ou de replis identitaires ; où chaque personne au sein de sa société et chaque société dans le monde, est respectée dans son intégrité et participe au bien commun.

Ses missions sont :

- Délivrer une information fiable sur les situations de tensions culturelles et religieuses ;
- Accompagner et éduquer les acteurs de la société civile pour renforcer la cohésion sociale et prévenir les conflits ;
- Promouvoir le pluralisme culturel et religieux comme projet de société.

Depuis septembre 2021, l'Observatoire Pharos met en œuvre un projet avec le soutien de l'Agence Française de Développement et la Fondation Nicolas Puech, au Mali<sup>1</sup>, au Burkina Faso, au Niger et au Nigeria. Ce projet a pour objectif général de renforcer les leviers de la cohésion sociale, acteurs et outils, au service du pluralisme culturel et religieux dans ces pays. Les activités principales consistent à mettre en lien les OSC locales, à renforcer leurs capacités d'action dans les communautés et, à capitaliser et à diffuser les bonnes pratiques dans et entre les pays-cibles, à travers la réalisation d'une cartographie, la formation d'un incubateur dans chaque pays, des formations, la mise à disposition de micro-dotations, la tenue d'ateliers de discussion et la diffusion de bulletins de veille.

Les bénéficiaires directs sont 1) les jeunes leaders d'OSC (hommes et femmes), 2) les Observateurs Juniors en charge de rédiger les veilles et les bénéficiaires indirects les membres des communautés des zones-cibles.

---

<sup>1</sup> Suite à l'interruption de l'aide publique au développement au Mali fin novembre 2022, le projet a été suspendu dans le pays à cette date. L'évaluation ne portera donc que sur le Burkina Faso, le Niger et le Nigeria.



## Activités du projet

---

### **R1 : Un réseau d'acteurs et de veilleurs capable de mailler le terrain et de coordonner ses actions est formé aux échelles locales et régionales**

Activité 1-A - Identification et cartographie des groupes-cibles

Activité 1-B - Création et formalisation de l'incubateur

Activité 1-C - Recrutement des Observateurs Juniors

### **R2 : Les groupes-cibles disposent de meilleures capacités d'action et de mobilisation**

Activité 2-A - Organisation de formations techniques et thématiques pour les OSC groupes-cibles

Activité 2-B - Mise en œuvre de micro-projets AGR dans les communautés au service de la cohésion sociale

Activité 2-C - Formation des Observateurs Juniors aux techniques de veille, à la vérification et à la diffusion d'informations.

### **R3 : Les mécanismes de cohésion sociale sont recensés et capitalisés par les groupes-cibles pour lutter contre la méfiance entre les communautés.**

Activité 3-A - Organisation d'ateliers et forums locaux

Activité 3-B - Organisation de Rencontres régionales

Activité 3-C - Veille de l'actualité du pluralisme à l'échelle locale et nationale et la diffusion de l'information (radio, réseaux sociaux, presse, etc...)

Activité 3-D : Organisation d'événements thématiques en France par l'Observatoire Pharos

Activité finale : Mesure du niveau de confiance entre les communautés

## Parties prenantes du projet

---

**Observatoire Pharos** : coordinateur du projet en charge de :

- 1) la coordination générale du projet : gestion programmatique et financière, recherche de partenaires financiers, S&E, audit & évaluation, rédaction des rapports...
- 2) la réalisation des activités suivantes : rédaction de la cartographie (activité 1.A), appui sur la réalisation de la veille (activités 2.C et 3.C) et activité finale.

Le projet s'appuie sur des partenaires de mise en œuvre (PMO). Ceux-ci sont en charge de la coordination des activités et des bénéficiaires dans leur pays. Ils collectent les données de mise en œuvre et animent les incubateurs. Ils coordonnent toutes les activités et encadrent la mise en œuvre des microprojets par les bénéficiaires.

**Initiative Malienne de Développement Local (IMADEL) & Réseau MUSONET – Mali**

**Centre Diocésain de Communication (CDC) & CALU REV – Burkina Faso**

**SOS Civisme – Niger**

**Social Justice and Human Development for Peace Initiative - (JDPC) Jos**



## Axes de l'évaluation

---

L'objectif principal de l'évaluation est de réaliser une évaluation de l'action à destination de l'Agence Française de Développement et de l'Observatoire Pharos, au niveau de la logique du projet, de sa mise en œuvre et de ses résultats. Il s'agit de déterminer la pertinence du projet, sa capacité à atteindre les résultats de manière efficiente et efficace, et à générer de l'impact à moyen et long-terme. L'évaluation doit fournir des informations crédibles et utiles et faciliter la capitalisation des bonnes pratiques en termes de gouvernance du projet par l'Observatoire Pharos et l'AFD. Elle doit suivre une Approche Orientée au Changement (AOC).

L'évaluation doit suivre les critères du Comité d'Aide au Développement (CAD) :

1. **Pertinence:** les objectifs et la conception de l'intervention correspondent aux besoins, aux politiques et aux priorités des bénéficiaires, du pays, de la communauté internationale et des partenaires/institutions et demeurent pertinents même si le contexte évolue.

Les questions posées sont les suivantes :

- a. L'approche du projet (méthodologie et activités) est-elle pertinente pour atteindre les résultats ?
- b. L'approche du projet (méthodologie et activités) est-elle pertinente dans le contexte des zones-cibles ?
- c. Le projet répond-il au besoin des bénéficiaires ciblés ?
- d. le projet s'adapte-t-il aux évolutions contextuelles (notamment sécuritaires et politiques) des zones-cibles ?

2. **Cohérence :** l'intervention est compatible avec les autres interventions menées au sein d'un pays, d'un secteur ou d'une institution.

Les questions posées sont les suivantes :

- a. le projet prend-il en compte les conditions économiques, environnementales, sociales et d'équité de genre des parties prenantes ?
- b. le projet s'agence-t-il avec les politiques publiques de cohésion sociale dans les zones-cibles ?
- c. le projet s'agence-t-il avec les autres projets mis en œuvre par d'autres bailleurs de fonds et d'autres OSC dans la zone ?

3. **Efficacité** les objectifs et les résultats de l'intervention ont été atteints, ou sont en train de l'être, y compris les résultats différenciés entre populations (genre, jeunesse).

Les questions posées sont les suivantes :

- a. dans quelle mesure le projet-a-il atteint les objectifs spécifiques ?
- b. les résultats de chaque objectif spécifique ont-ils été obtenus ?

4. **Efficience :** l'intervention produit, ou est susceptible de produire, des résultats de façon économique et dans les temps. Les résultats du projet ont été atteints à des coûts et dans des délais raisonnables. Cela prend en compte une analyse du processus afin de définir si celui-ci a été le plus optimal possible.

Les questions suivantes doivent être posées :

- a. Le projet a-t-il été géré de façon efficiente au niveau de l'utilisation des ressources humaines, intellectuelles, financières et matérielles au vu des résultats atteints ?
- b. Les bénéficiaires ont-ils été suffisamment investis dans la mise en œuvre ? Leur feedback sur les activités a-t-il été récupéré ?



- c. Quelles contraintes ont affecté le projet et comment le projet s'y est-il adapté ?
  - d. Quelles données ont pu être capitalisées et partagées avec d'autres acteurs externes au projet ?
  - e. Comment la relation entre les parties prenantes du projet et les organes publics a-t-elle évolué ?
5. **Impact** : Effet du projet sur son environnement au sens large et sa contribution sur l'évolution des politiques publiques relatives.
- Les questions à poser sont :
- a. Le projet a-t-il finalement contribué à l'atteinte de l'objectif global « Renforcer les leviers (acteurs et outils) de la cohésion sociale au service du pluralisme culturel et religieux dans 3 pays du Sahel<sup>2</sup> »
  - b. Quelles ont été les approches innovantes et positives pour le renforcement de la cohésion sociale qui doivent être retenues ?
  - c. Y a-t-il eu des effets indésirables dans la mise en œuvre du projet ?
  - d. Les contraintes extérieures ont-elles affectées l'impact ? Si oui, quelles mesures ont été prises pour y remédier ?
  - e. Les impacts identifiés ne sont-ils le fait que du projet ?
6. **Viabilité** : les bénéfices nets de l'intervention perdurent ou sont susceptibles de perdurer, une fois le financement externe terminé. Il s'agit principalement de :
- la viabilité financière du projet
  - la viabilité des activités au niveau local
  - la viabilité institutionnelle.
- Les questions à poser sont :
- a. Dans quelle mesure les dispositions prises par l'Observatoire Pharos pour atténuer les risques prévus et non-prévus ont-elles été employées ?
  - b. Quels éléments assurent qu'une deuxième phase de projet augmentera la viabilité du projet ?
  - c. Quel est le potentiel de réplique et d'extension du projet et de ses résultats ?

## Méthodologie de l'évaluation finale

---

L'évaluation sera basée sur les conclusions et les déclarations factuelles identifiées à partir de l'examen des documents pertinents, y compris les documents de projet, les rapports au donateur, les rapports trimestriels des responsables de programme, en plus des rapports techniques et des rapports d'activités produits par le projet. Une liste des rapports ci-dessus sera partagée avec l'évaluateur avant le début de l'évaluation.

L'évaluation pourra inclure des visites de terrain et des entretiens avec les parties prenantes, y compris les gestionnaires de projet, les bénéficiaires cibles, lorsque cela est possible. Des entretiens téléphoniques ou en visioconférence, individuels ou de groupes pourront également avoir lieu.

La participation des parties prenantes à l'évaluation doit être maintenue à tout moment, reflétant les opinions, les attentes et la vision de la contribution du projet à la réalisation de ses objectifs.

---

<sup>2</sup> Le volet Mali ayant été interrompu en novembre 2022.



## Confidentialité

---

La mise en œuvre du projet est soumise aux principes « Ne Pas Nuire ». Ainsi, l'évaluateur devra en respecter les principes, notamment en ce qui concerne les règles de discrétion concernant les bénéficiaires.

## Présentation des résultats et livrables

---

L'évaluateur devra fournir à l'Observatoire Pharos les livrables suivants :

1. Une **note de cadrage** en français indiquant :
  - Le plan d'évaluation et la méthodologie (outils de revue, collecte de données, organisation et traitement de données, etc.)
  - Un plan d'action détaillé, avec un calendrier
  
2. **Un rapport final** en français qui inclut les éléments suivants

<b>Résumé</b>	Il doit être rédigé avec précaution et être exploitable de manière indépendante. Il doit être court et synthétique (5 pages max.) Il doit se concentrer sur les principaux points d'analyse, indiquer les principales conclusions, les enseignements tirés et les recommandations spécifiques. Des renvois doivent être faits aux numéros de page ou de paragraphe correspondants dans le texte principal qui suit.
<b>Méthodologie</b>	La section méthodologie doit détailler les outils utilisés dans l'évaluation, les lieux, les techniques d'échantillonnage, les limites rencontrées, les dates, la composition de l'équipe et d'autres éléments pertinents.
<b>Résultats</b>	La section des résultats doit présenter les résultats de l'évaluation d'une manière objective et donner un aperçu réaliste du projet dans son ensemble. Les conclusions doivent inclure une discussion sur l'atteinte des 6 critères du CAD : pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impact et durabilité.
<b>Conclusions, retenues, pratiques et recommandations</b>	<b>Leçons bonnes et</b> Ceux-ci doivent être présentés dans un dernier chapitre distinct. Dans la mesure du possible, pour chaque conclusion, une recommandation doit être apposée. Les recommandations doivent être réalistes, viables du point de vue opérationnel et pragmatiques. Elles doivent être exprimées en vue d'une deuxième phase de projet.
<b>Annexes</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Termes de référence de l'évaluation</li><li>• Noms des évaluateurs et de leurs sociétés</li><li>• Matrices du cadre logique (originales et améliorées/mises à jour)</li><li>• Carte de la zone du projet, le cas échéant</li><li>• Liste des personnes/organisations consultées</li><li>• Littérature et documentation consultées</li><li>• Autres annexes techniques (ex. analyses statistiques)</li></ul>

Une réunion de restitution à partir du projet de rapport final sera organisée, au cours de laquelle l'Observatoire Pharos pourra poser ses questions. Une version finale du rapport prenant en compte ces questions sera ensuite remise.



## Durée de la prestation

---

Le calendrier de la mission est prévu entre le 6 novembre 2023 et le 29 février 2024. La prestation prévoit une enveloppe de 40.000 euros TTC frais de déplacement inclus, et sur la base des coûts réels engagés pour la consultance.

Dans cet intervalle, le prestataire devra préciser son chronogramme précis et le nombre de jours de prestation précis par phase de l'évaluation :

Livrables
Examen des activités du programme, des politiques de mise en œuvre et des mécanismes de reporting
Remise et présentation du rapport initial à l'Observatoire de Pharos
Collecte des données du programme pour analyse
Analyse des écarts, des priorités et de la performance du programme
Remise du projet de rapport d'évaluation à l'Observatoire de Pharos
Remise du rapport d'évaluation final et présentation à l'Observatoire de Pharos, en prenant en compte les observations reçues au projet de rapport

## Expérience pour la consultance

---

Le consultant doit avoir les prérequis suivants :

- Une formation en droit, développement international, science politique ou sociologie
- Très bonne connaissance des projets de coopération dans le domaine des droits de l'homme, du *peacebuilding* et de la gouvernance.
- Une expérience avérée dans la conduite d'évaluations de programmes est indispensable, y compris la conduite de discussions de groupe et de KII
- Connaissance et expérience avérées des contextes politiques, sociaux et culturels des pays-cibles
- Bon niveau de français et d'anglais à l'écrit et à l'oral indispensable – La connaissance des langues locales est un plus

## Remise des offres

---

Les consultants intéressés soumettront un devis sur papier à en-tête comprenant les informations suivantes. Le devis ne doit pas dépasser six pages au total :

- Nom
- Adresse
- Numéro de téléphone
- Adresse e-mail
- Date de soumission du devis
- Coût de la consultation TTC\*\*
- Une lettre d'intention de 2 pages, précisant les raisons de l'intérêt à déposer une offre, ainsi que l'expérience et les valeurs ajoutées que l'intéressé peut apporter
- Bref aperçu de la méthodologie et des outils à utiliser pour mener la consultation
- Disponibilité pendant la période proposée
- Signature de la personne fournissant le devis



- Signature de la [déclaration d'intégrité, d'éligibilité et d'engagement environnemental et social](#) de l'Agence Française de Développement
- En annexe, CV du ou des consultant(s) comprenant au moins trois références

Date limite de dépôt des offres : ~~le 6 octobre 2023 à 18h (heure de Paris)~~ **Repoussé au dimanche 15 octobre 2023 à 23 :59 (heure de Paris).**

A : [matthieu.barlet@observatoirepharos.com](mailto:matthieu.barlet@observatoirepharos.com) et [contact@observatoirepharos.com](mailto:contact@observatoirepharos.com) (en cc)

Toute offre incomplète ou reçue en retard sera rejetée automatiquement.

Veillez noter que le cabinet de conseil devra se conformer à toutes les règles gouvernementales et sera responsable des taxes gouvernementales en cas de visites sur le terrain.

En cas de questions, consulter :

Matthieu BARLET – [matthieu.barlet@observatoirepharos.com](mailto:matthieu.barlet@observatoirepharos.com)

\*\*Le consultant devra couvrir tous les coûts de l'évaluation, y compris la collecte de données et les frais de déplacement associés à la conduite de l'évaluation et aux réunions avec l'Observatoire Pharos/les parties prenantes du projet.

Ces coûts doivent être cohérents avec le calendrier proposé par le consultant.



OBSERVATOIRE

PHAROS

Pluralisme culturel  
et religieux