

## TERMES DE RÉFÉRENCE POUR L'ÉVALUATION FINALE DU PROGRAMME CONFLUENCES

### Convention de partenariat pluriannuelle

*Contribuer à la sécurité nutritionnelle dans 5 pays d'Afrique en améliorant la prise en charge des victimes de la sous nutrition, en développant des actions préventives et en proposant des politiques publiques adéquates*

#### Résumé

<b>Titre de l'intervention</b>	<b>CONFLUENCES – Contribuer à la sécurité nutritionnelle dans 5 pays d'Afrique en améliorant la prise en charge des victimes de la sous nutrition, en développant des actions préventives et en proposant des politiques publiques adéquates</b>
<b>Type de projet</b>	Convention de partenariat pluriannuelle (CPP)
<b>Lieux d'intervention</b>	Burkina Faso, Cameroun, Madagascar, République Centrafricaine, Tchad
<b>Durée</b>	4 ans du 1 <sup>er</sup> juillet 2018 au 30 juin 2022 (2 tranches de 2 ans)
<b>Bailleur</b>	Budget Global : 12 600 000 Euro 70% Agence Française de Développement 30% différents bailleurs selon pays
<b>Organisation</b>	Action Contre la Faim France
<b>Partenaires</b>	<b>Burkina Faso</b> : Association Pour la Gestion de l'Environnement et le Développement (AGED) <b>Cameroun</b> : Collectif des ONG pour la Sécurité Alimentaire et le Développement Rural au Cameroun (COSADER), Maison du Paysan (MdP) et CRAAD <b>Madagascar</b> : Action Socio-sanitaire Organisation Secours (ASOS) et Maison du Paysan (MdP) <b>République Centrafricaine</b> : Organisation des Jeunes pour l'Education et le Développement (OJED) <b>Tchad</b> : Association pour la Recherche et le Développement du Kanem (ARDEK), SOS Sahel et Secours Catholique et Développement (SECADEV)
<b>Type d'évaluation</b>	Evaluation finale
<b>Dates d'évaluation</b>	Janvier - Mars 2022

## 1. Présentation d'Action Contre la Faim (ACF) et du projet Confluences

### 1.1. Présentation de ACF

Action Contre la Faim (ACF) est une ONG internationale humanitaire, à but non lucratif qui a pour vocation de **lutter contre la faim dans le monde**. Aujourd'hui, Action contre la Faim est un acteur majeur dans la lutte contre la faim dans le monde. Structurée en réseau international, elle mène une réponse coordonnée, dans près de 50 pays. Reconnue d'utilité publique, la priorité d'ACF est d'agir concrètement sur le terrain et témoigner sur le sort des populations qu'elle soutient.

Parce que les causes de la faim sont multiples, la réponse d'ACF est multisectorielle et s'appuie sur une forte expertise dans ses sept domaines d'expertise qui sont : Nutrition et Santé, Sécurité Alimentaire et Moyens d'Existence ; Eau, Assainissement et Hygiène (EHA), Santé Mentale et Pratiques de Soins (SMPS), Genre et Protection, Plaidoyer, Climat et Recherche.

### 1.2. Brève présentation du programme Confluences

Confluences est un projet de quatre ans (du 1er juillet 2018 au 30 juin 2022) financé par l'Agence Française de Développement (AFD) via un nouvel instrument financier appelé Convention de Partenariat Pluriannuel (CPP). Le projet couvre 5 pays d'Afrique de l'Ouest (le Burkina Faso), d'Afrique centrale (le Cameroun, la République Centrafricaine et le Tchad) et Madagascar. Il est divisé en deux tranches, la première courant la période du 1er juillet 2018 au 30 juin 2020 – étendue au 31 décembre 2020 – et la seconde du 1er juillet 2020 au 30 juin 2022. Chacune des périodes est associée à une convention de financement spécifique. Action Contre la Faim France (ACF-Fr) est le signataire de l'accord et est donc responsable de l'ensemble du projet auprès de l'AFD.

Dans le cadre de la mise en œuvre du programme Confluences, ACF-France a souhaité renforcer l'ancrage régional en plaçant l'équipe de coordination à Dakar, au sein du Bureau Régional d'ACF pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre (ROWCA). La cellule dédiée, constituée d'un coordinateur de programme, d'une référente plaidoyer, d'une référente partenariat et d'un chargé MEAL, est au cœur de la gouvernance du programme. Elle assure la coordination de la mise en œuvre, du suivi des activités et du budget. ACF-Fr reste responsable de la coordination globale du projet à travers le Comité de Pilotage et de suivi de chacune des missions et également responsable devant l'AFD. Ceci a été matérialisé par la signature d'une convention entre les deux entités.

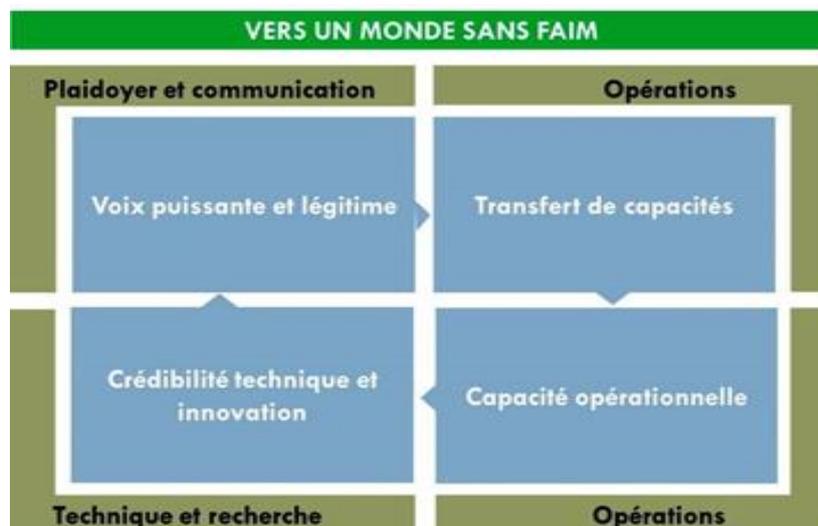
Confluences fait partie d'une nouvelle culture de projet développée par ACF et basée sur : 1) Le partenariat avec des organisations de la société civile des pays d'intervention, 2) Une plus forte valorisation de ses actions pour lutter contre la faim via un continuum de projets associant « opération-innovation-plaidoyer-communication » et ce, pour modifier de façon durable les causes qui génèrent l'insécurité nutritionnelle. La stratégie d'intervention d'ACF est multi sectorielle incluant des volets techniques (nutrition, santé, eau, sécurité alimentaire...) et des campagnes de plaidoyer afin que les politiques publiques prennent mieux en compte la lutte contre la faim. A ce titre, ACF et ses partenaires interviendront via des coalitions pour témoigner et faire des propositions concrètes dans les fora nationaux et internationaux.

Le projet Confluences a ainsi été conçu pour refléter et opérationnaliser la théorie du changement (TdC) d'ACF. Il prend donc en considération les quatre piliers de la TdC qui sont : les opérations (à travers les projets socles<sup>1</sup>), la crédibilité technique et l'innovation, le plaidoyer et le renforcement des capacités.

---

<sup>1</sup> Les projets socles sont des projets opérationnels, de type « classique », qui délivrent une assistance aux communautés bénéficiaires dans les différents domaines d'expertise d'ACF et qui constituent le volet opérationnel de Confluences.

**Figure 1 : Théorie du changement (TdC) d'ACF**



Confluences est aussi issu d'une nouvelle typologie de financement AFD (ACF est parmi les 5 premiers bénéficiaires de ce type de financement de l'AFD au sein de l'instrument I-OSC). Les règles de gestion du financement ont dans ce cadre été questionnées et révisées au cours de la mise en œuvre du programme.

Ces Termes de Référence (TdR) sont élaborés pour la sélection d'un(e) consultant(e) pour l'évaluation finale du projet Confluences. Il est à noter que cette évaluation finale est anticipée de plusieurs mois par rapport à la date de clôture effective du projet qui est fixée au 30 juin 2022. Le/la consultant(e) s'assure que l'évaluation couvre tous les domaines d'intervention du projet.

Le/la consultant(e) collaborera directement avec l'équipe de coordination du programme ACF et les autres équipes d'ACF impliquées dans le projet au niveau du siège d'ACF à Paris, du bureau régional à Dakar et des 5 missions couvertes par le projet à savoir le Burkina Faso, le Cameroun, Madagascar, la République Centrafricaine (RCA) et le Tchad. En particulier, le/la consultant(e) aura trois points focaux à savoir :

- Hassane SANDA BAGNOU, Coordinateur du projet,
- Lucie BARBIER, Gestionnaire des relations avec les bailleurs institutionnels,
- Aquilas FOUNDOHOU, Chargé de MEAL du projet.

Le/la consultant(e) développera dans sa réponse à l'appel d'offre sa méthodologie, les outils d'évaluation pressentis (en français) et les modalités de collaboration étroite qu'il/elle entend mener avec l'équipe du projet Confluences d'ACF, en particulier les points focaux ci-dessus pour le suivi et validation des différentes étapes du processus d'évaluation.

### 1.3 Présentation de l'action à évaluer

#### 1.3.1. Objectifs du projet

L'objectif global du projet Confluences est de contribuer à la sécurité nutritionnelle dans 5 pays d'Afrique en améliorant la prise en charge des victimes de la sous nutrition, en développant des actions préventives et en proposant des politiques publiques adéquates.

#### Indicateur(s) d'impact du projet :

La diminution de la prévalence de la sous-nutrition chez les enfants de moins de 5 ans dans les zones concernées (soit 2 à 3 districts sanitaires par pays).

#### Objectifs spécifiques :

**OS1** : Participer au développement « d'une voix puissante et légitime » pour ACF et ses partenaires de la société civile du Sud en portant ensemble des campagnes de plaidoyer et de communication sur la sécurité nutritionnelle incluant les thèmes du genre, des changements climatiques et associant la jeunesse.

**OS2** : Renforcer la qualité des diagnostics, de la mise en œuvre et du suivi réalisés par ACF et ses partenaires, pour lutter durablement en faveur de la sécurité nutritionnelle.

**OS3** : Améliorer les compétences d'ACF, de ses partenaires et des populations pour la prise en charge des victimes de la sous nutrition et la prévention en matière de sécurité nutritionnelle.

### Bénéficiaires :

Le projet cible **une grande diversité de bénéficiaires**. Selon les volets d'activités il s'agit de groupements de femmes, de jeunes (15-24 ans), d'hommes, des groupements paysans, des associations de santé mentale, des Comités de Gestion des Centres de Santé (COGES), des entrepreneurs, des personnels de santé, des opinions publiques et des décideurs.

En moyenne, les femmes représentent 36% des bénéficiaires directs du projet et les jeunes 29%. Par ailleurs, le projet interagit avec plus de 600 groupements qui sont à tiers égaux des groupements de femmes, de jeunes et d'hommes.

Les bénéficiaires directs des projets « socles » et de la CPP sont estimés à plus **de 422 017 bénéficiaires** directs selon la répartition présentée dans le tableau suivant.

Pays	RS	Districts	Populations Sources en annexe 9	Bénéf. Socles/an	Bénéf CPP 4 ans	Total 4 ans
Tchad	Kanem	Mao	135 450	21 500	3 885	<b>25 385</b>
Tchad	Kanem	Mondo	70 188	21 500	3 585	<b>25 085</b>
Madagascar	Grand Sud	Atsimo-Andrefana	769 158	165 724	7 680	<b>173 404</b>
RCA	Bossangoa	Bossangoa	167 392	10 000	4 090	<b>14 090</b>
RCA	Bangui	Bangui	300 000	54 000	4 390	<b>58 390</b>
Cameroun	Extrême Nord	Tokombere	141 047	51 000	5 890	<b>5690</b>
Burkina Faso	Haut Bassin	Orodara	273 631	39 201	3 285	<b>42 486</b>
Burkina Faso	Haut Bassin	N'Dorola	96 641	23 002	3 285	<b>26 287</b>
<b>Total</b>			<b>1 953 507</b>	<b>385 927</b>	<b>36 090</b>	<b>422 017</b>

Pour parvenir aux objectifs, et sur la base d'une théorie du changement, le projet s'articule autour de neuf<sup>2</sup> (9) résultats avec des spécificités sur chaque pays :

1. R11 : Un cadre de partenariat entre ACF et les OSC locales identifiées est élaboré/renforcé/appliqué pour la réussite du projet (Tous les pays).
2. R12 : Des stratégies ou plans de plaidoyer/communication sont définis avec les partenaires (Tous les pays plus international).
3. R13 : Un programme de mobilisation et d'échanges (ateliers, forums) permettant d'animer le plaidoyer/communication sur la sécurité nutritionnelle est réalisé (Tous les pays plus international).
4. R21 : Des plans d'actions pour une meilleure prise en charge et prévention des victimes de la sous-nutrition sont élaborés suite à une série de diagnostics participatifs, des études diverses et des réalisations pilotes (tous les pays).

<sup>2</sup> Il y avait 10 résultats initialement mais le résultat R31 relatif à PE-Santé a été annulé à l'issue de la tranche 1.

5. R22 : Une stratégie de Suivi et Évaluation MEAL (monitoring, evaluation, accountability, learning) est développée par ACF et ses partenaires (Tous les pays).
6. R32 : Le personnel de santé bénéficie du programme « Mental Health Gap » (MhGap) (uniquement en Centrafrique).
7. R33 : Les Comités de Gestion (COGES) des Structures de Santé (SdS) où le projet intervient ont accès à un plan détaillé et des réalisations pilotes pour l'aménagement et la gestion EAH dans les SdS (Tous les pays sauf Cameroun qui ne fait plus de WASH).
8. R34 : Les communautés ont accès à des produits/services EAH via le développement d'une stratégie de WASH marketing (Madagascar uniquement).
9. R35 : Les partenaires d'ACF et les communautés ont accès à des formations de formateurs, des formations et des réalisations pilotes sur l'agro écologie, la conservation des sols et d'autres thématiques en lien avec la résilience, l'adaptation au changement climatique, l'épargne (VSLA), l'éducation nutritionnelle, les changements de comportements... (Tous les pays).

## **2. But et l'objectif de l'évaluation**

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

Cette évaluation finale s'inscrit dans une démarche de transparence et de redevabilité vis-à-vis des bénéficiaires, des partenaires, de l'organisation ACF en elle-même et du bailleur, en conformité avec la politique d'évaluation d'Action Contre la Faim.

### **2.2. Objectif de l'évaluation**

L'évaluation finale a pour objectif de mesurer le niveau d'atteinte des objectifs et résultats du projet relatifs à la contribution à la sécurité nutritionnelle dans les 5 pays d'intervention. Elle devra évaluer les changements auxquels le projet a contribué via la poursuite des objectifs spécifiques du projet au niveau des communautés bénéficiaires et des partenaires. ainsi qu'estimer la durabilité de ces changements dans le moyen terme. Parallèlement à cette analyse des résultats externes, l'évaluation devra intégrer une analyse réflexive sur la participation du programme aux changements de l'organisation ACF en elle-même.

A l'issue de cette évaluation, l'évaluateur/trice devra formuler des recommandations spécifiques visant à l'apprentissage opérationnel et organisationnel afin d'améliorer la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité de futurs programmes, notamment la phase 2 du programme Confluences prévue pour la période 2022-2026.

### **2.3. Utilisateurs cibles de l'évaluation**

- ❖ Les utilisateurs directs : les équipes ACF des missions, du siège et du bureau régional, les partenaires impliqués dans la mise œuvre, les bailleurs (AFD et ceux des projets socles), les bénéficiaires des projets et les parties prenantes directes du programme (l'équipe de coordination et COPIL).
- ❖ Les utilisateurs indirects : le réseau Action Contre la Faim, les donateurs, les organisations partenaires d'ACF non directement impliquées dans la mise en œuvre du projet, les autorités des pays d'intervention du projet, ainsi que les plateformes d'apprentissage humanitaires (tel qu'ALNAP - réseau d'apprentissage actif pour la redevabilité et la performance) pour l'amélioration de la performance de l'action humanitaire grâce au partage des apprentissages.

## **3. Portée de l'évaluation : Eléments couverts par l'évaluation**

L'évaluation portera sur l'ensemble des objectifs et résultats du projet ainsi que les aspects spécifiques liés au Partenariat, au Plaidoyer et à la Gouvernance et expliquera comment la synergie et la convergence des actions ont contribué aux meilleurs résultats obtenus pour les bénéficiaires. Elle identifiera aussi quels sont les gaps ou défis restants à relever.

L'évaluation devrait faire une analyse comparée des stratégies de partenariat (celles mises en œuvre avant le projet et celles actuellement en vigueur) au niveau des 5 pays d'intervention, y compris une analyse SWOT (forces, faiblesses, opportunités et menaces).

L'évaluateur/trice produira une analyse spécifique sur les réalisations et apprentissages liés au programme sur les aspects transversaux que sont le genre, la jeunesse et le changement climatique.

Le projet ayant comporté deux tranches successives sur 2018-2020 et 2020-2022, l'évaluation portera sur l'ensemble du programme et prendra en compte l'évaluation réalisée de la tranche 1. En outre, l'évaluation ayant lieu par anticipation avant la clôture effective de la phase, devra comporter des projections relatives aux actions qui auront lieu sur le dernier semestre du projet et les effets qu'elles pourront avoir sur les résultats du projet. Elle devra aussi identifier des recommandations précises qui pourront aider à structurer la seconde phase du programme (Confluences 2 – 2022-2026) en termes de gouvernance, d'organisation du travail, de cadre logicié pressenti et de gestion financière du programme.

#### **4. Critères et problématiques de l'évaluation**

Selon la politique d'évaluation d'Action Contre la Faim et ses lignes directrices, Action Contre la Faim souscrit aux critères du Comité d'Assistance au Développement (CAD) de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE) pour l'évaluation de ses programmes, projets et de ses missions. Donc, toutes les évaluations indépendantes devront utiliser les critères CAD pour l'analyse des données et le rapport final.

Plus précisément, Action Contre la Faim utilise les critères suivants : conception, pertinence, cohérence, couverture, efficacité, durabilité et la potentialité d'impact. En particulier, l'évaluateur/trice doit remplir le tableau des critères d'évaluation CAD et le présenter dans une annexe (sur le modèle du tableau ci-joint en Annexe II).

Pour précision de ces concepts dans le cadre des attentes du commanditaire, l'évaluation devra s'attacher à répondre de manière détaillée aux questions suivantes :

##### **Conception<sup>3</sup>:**

1. Quelles mesures ont été prises pour assurer un équilibre genre à tous les stades du projet (évaluation, conception et mise en œuvre) ? Comment ce processus pourrait-il être amélioré ?
2. Quel est le niveau d'implication des partenaires dans la conception, la planification et la mise en œuvre des activités du projet ?
3. La conception du programme permettait-elle de répondre à l'objectif global affiché ?
4. Quel processus de conception est le plus pertinent pour assurer la pleine implication de tous les niveaux de personnel d'ACF et de ses partenaires et l'appropriation du projet ?

##### **Pertinence<sup>4</sup>:**

5. La conception globale du projet (y compris la sélection des objectifs, des résultats et des activités) était-elle appropriée et adaptée aux besoins de la population et du contexte ? Quelles en étaient-les faiblesses et comment la planification des interventions futures devrait-elle être améliorée ?
6. La conception globale du projet (y compris la sélection des objectifs, des résultats et des activités) était-elle appropriée et adaptée aux besoins des missions ACF et du contexte ? Si non, quelles étaient-les lacunes et comment la planification des interventions futures devrait-elle être améliorée ?
7. Est-ce que les actions concrètes mises en œuvre dans le cadre de ce projet au profit des communautés sont pertinentes au regard de leurs besoins identifiés ?

---

<sup>3</sup> Mesure selon laquelle la conception est logique, permet une gestion axée sur les résultats (RBM) et comprend une stratégie de durabilité associant les partenaires locaux et les bénéficiaires.

<sup>4</sup> Mesure selon laquelle les objectifs de l'action de développement correspondent aux attentes des bénéficiaires, aux besoins du pays, aux priorités globales, aux politiques des partenaires et des bailleurs de fonds.

8. Est-ce que les actions concrètes mises en œuvre dans le cadre de ce projet au profit des missions ACF et partenaires sont pertinentes au regard de leurs besoins identifiés ?
9. Le projet s'insère-t-il dans les politiques nationales, priorités stratégiques des pays concernés et le contexte organisationnel ACF ?
10. Le projet s'insère-t-il dans le contexte institutionnel et s'appuie-t-il sur les structures officielles afin de renforcer l'existant dans les pays concernés ?
11. Les enquêtes réalisées durant les différentes phases du projet avaient-elle une réelle valeur ajoutée ? Quelles sont les forces ? Les Faiblesses ?
12. Les activités transversales et les apprentissages réalisés durant les différentes phases du projet avaient-ils une réelle valeur ajoutée ? Quelles sont les forces ? les Faiblesses ?
13. Comment le modèle de mise en œuvre (notamment la synergie entre Confluences et les projets socles dans le montage opérationnel) a-t-il fonctionné ? Quelles sont les forces et les faiblesses du modèle actuel ? Quelles sont les autres alternatives pour obtenir de bons résultats ?

#### **Complémentarité/Cohérence<sup>5</sup> :**

14. Le projet est-il cohérent avec la politique de sécurité nutritionnelle d'ACF et celle du pays ?
15. Comment ACF a-t-elle maintenu les relations avec ses partenaires locaux ?
16. Quels types de canaux de communication ont été utilisés pendant la mise en œuvre du projet selon les différents cibles identifiés (staffs ACF pays/siège, partenaires locaux /communautés, bénéficiaires directs et indirects, AFD/MEAE, acteurs étatiques/décideurs, communauté humanitaire/développement/recherche, les médias, etc.) et à quelle fréquence ?
17. Comment qualifiez-vous la complémentarité entre les projets socles et Confluences ?
18. Comment qualifiez-vous l'équilibre entre les coûts supports et programmes dans le budget de Confluences pour permettre la réalisation des objectifs du projet ?
19. Dans quelle mesure les activités et la mobilisation communautaire insufflée dans le cadre de ce projet ont contribué à l'atteinte des résultats du projet ?

#### **Efficiences<sup>6</sup>:**

20. Les résultats obtenus sont-ils en adéquation avec les ressources utilisées (aussi bien RH que financières) ?
21. Quelle était la valeur ajoutée du partenariat local dans ce projet ? Comment l'apport de ces partenaires a-t-il été maximisé/optimisé ?
22. Quel est le degré d'efficacité des activités de formation et de sensibilisations réalisées par les superviseurs/animateurs ? Points forts ? points faibles ?
23. Le mandat du comité de pilotage ainsi que son rôle sont-ils suffisamment clairs pour assurer une bonne orientation et une bonne gestion du projet ?
24. La gouvernance en place a-t-elle permis d'assurer une pleine appropriation du projet par ACF et ses partenaires ?
25. La gouvernance en place a-t-elle permis d'assurer une bonne progression dans la mise en œuvre du projet ?

#### **Efficacité<sup>7</sup>:**

26. Quelle a été l'efficacité des actions notamment les actions pilotes mises en œuvre au niveau communautaire dans les différents secteurs d'intervention telles que l'utilisation des techniques durables dans l'agriculture (panneaux solaires sur les sites maraîchers, utilisation des pratiques/techniques agroécologiques, promotion des filières sensibles à la nutrition, etc.) ? Comment apprécie-t-on l'apport de ces actions ? Les blocages ? Points forts ? Points faibles ?
27. Dans quelle mesure le programme a-t-il participé à la prise en charge des enfants de 0 à 5 ans en situation de malnutrition et des femmes enceintes dans les zones concernées ?
28. Dans quelle mesure les aspects liés au genre ont-ils été pris en compte dans le projet ?

---

<sup>5</sup> Mesure selon laquelle les interventions sont cohérentes avec des interventions existantes, les politiques et stratégies globales et nationales pour assurer la cohérence, optimiser les synergies et minimiser les duplications.

<sup>6</sup> Mesure selon laquelle les ressources (fonds, expertise, temps, etc.) sont converties en résultats de façon économe.

<sup>7</sup> Mesure selon laquelle les objectifs de l'action de développement ont été atteints, ou sont en train de l'être, compte tenu de leur importance relative.

29. Changements dans la vie des femmes suite au projet - comment ont-elles été impliquées ? Par exemple, si nous faisons référence aux groupements des femmes à intérêt économique tel que les AVECs, maraîchage, Care group, Ecoles des maris, et autres. Quelles différences observent-elles par rapport aux comportements des hommes suite à ces activités du projet ? Par rapport aux nouvelles connaissances qu'elles ont obtenues ?
30. Quelle a été l'efficacité des actions et stratégies de plaidoyer et d'influences mises en place au niveau local, national, régional et international ?
31. Le projet a-t-il atteint les résultats et les objectifs visés ? Si non, quelles sont les principales contraintes rencontrées par l'organisation et ces contraintes étaient-elles une conséquence de la mauvaise qualité de l'évaluation initiale ? de la mauvaise conception du projet ? ou d'une mauvaise mise en œuvre ? Quels sont les principaux problèmes ?
32. Quels mécanismes étaient en place pour garantir que les résultats fournis étaient de la plus haute qualité possible et étaient acceptables pour les bénéficiaires ? Ces mécanismes étaient-ils utiles ?
33. Le projet était-il bien coordonné en interne et en externe (autres ONG, politiques du gouvernement, bailleur, etc.) ? Quels sont les éléments à améliorer au niveau de la gouvernance ? Quels leviers ont été utilisés pour développer un partenariat stratégique avec le bailleur de fonds. Quelles améliorations préconiser ?

#### **Durabilité<sup>8</sup> :**

34. Le partenariat local et national est un des 5 principaux piliers des interventions d'Action contre la faim. Le partenariat avec les acteurs locaux a-t-il contribué à renforcer la pérennité et l'appropriation des interventions du projet ? Comment ACF a-t-elle entretenu ses relations avec ses partenaires locaux ? Comment cela pourrait-il être amélioré ? Quels sont les meilleurs modèles à promouvoir afin de mieux intégrer les partenaires locaux ?
35. Est-ce que les partenariats (entre ACF et ses partenaires) sont égaux au niveau de la participation, du plaidoyer et de la visibilité ?
36. Quel a été l'apport du projet en termes de renforcement de capacités d'ACF (coordination du projet, personnels d'ACF) ?
37. Quelles méthodes et types d'outils ACF et les partenaires ont-ils utilisés pour réfléchir et capitaliser leurs expériences de mise en œuvre ?
38. Quelles activités ont été entreprises par ACF et les partenaires pour soutenir et diffuser l'apprentissage des expériences ? Quel bénéfice/plus-value cela a-t-il eu au niveau multi pays ?
39. Quels effets ont été produits par les études réalisées à travers le programme sur des activités et stratégies ? Quelles adaptations ont été apportées ? Comment ces études ont alimenté le plaidoyer et quels résultats ont été obtenus ?
40. Quelles sont les bonnes pratiques identifiées et comment sont-elles diffusées au sein de ACF et ses partenaires ?
41. Quelles sont les forces et les faiblesses de la façon dont ACF travaille avec ses alliés dans le domaine du plaidoyer ?
42. Comment les participants du projet envisagent-ils de continuer les bonnes pratiques (voir la pérennisation d'impact sur le changement de comportement) ?
43. Quelles sont les bonnes pratiques identifiées et comment sont-elles diffusées au sein de ACF et ses partenaires ? Dans quelles mesures ont-elles été valorisées pour le plaidoyer ?
44. Dans quelle mesure les missions et leurs partenaires impliqués dans le projet, contribuent-ils d'une part à la durabilité des effets du projet et d'autre part à l'appropriation des résultats du projet ?
45. Dans quelle mesure les différentes activités de capitalisation et d'apprentissage vont-elles contribuer à définir une stratégie/nourrir un transfert de compétences et de responsabilités vis-à-vis des acteurs locaux, notamment dans le cadre des futures CPP ?

#### **Potentialité d'Impact<sup>9</sup>:**

---

<sup>8</sup> Continuation des bénéfices résultant d'une action de développement après la fin de l'intervention. Probabilité d'obtenir des bénéfices sur le long terme. Situation par laquelle les avantages nets sont susceptibles de résister aux risques.

<sup>9</sup> Les premiers signes d'effets positifs et négatifs, primaires et secondaires, à court, moyen et long terme produits par l'intervention, directement ou indirectement, intentionnellement ou non.

46. Appréciation de l'impact du projet sur la prévalence de la sous-nutrition chez les enfants de moins de 5 ans dans les zones concernées au bout des 04 années ?
47. Quel a été le degré d'atteinte de l'objectif spécifique (outcome), tel que prévu par le projet ?
48. Dans quelles mesures le projet Confluences en tant qu'instrument CPP a impacté sur le développement institutionnel d'ACF (niveau siège, régional et mission) ? Quels résultats ont été obtenus par rapport aux ambitions visées à travers ce mécanisme ? Comment l'organisation peut-elle mieux tirer profit des prochains CPP ?
49. Existe-t-il des impacts négatifs ou inattendus des interventions que la population a identifiés lors de la mise en œuvre des activités ? Quelles solutions ont été identifiées par le projet pour résoudre ces problèmes ?
50. Quels sont les principaux éléments pouvant mettre à mal les résultats obtenus ?
51. Quelle a été la capacité de ACF et ses partenaires à faire face aux imprévus (COVID-19, conflits et crise politique, etc.) ?

## 5. Conception et méthodologie d'évaluation

Cette section présente l'approche méthodologique suggérée à l'évaluateur/trice afin de récolter des données quantitatives et qualitatives. L'évaluateur/trice dans la mesure du possible, devra développer des instruments et méthodes de récolte des données, permettant de récolter des données ventilées par sexe et âge. Ces instruments doivent permettre de trianguler les données autant que possible.

### 5.1. Étude documentaire

L'évaluateur/trice conduira une revue documentaire des documents clés du projet. Les documents du projet, dont les rapports d'avancement et de résultats, le rapport de l'évaluation à mi-parcours, les publications, les supports et matériaux de communication, les vidéos, les enregistrements, et tous autres documents pertinents seront considérés comme sources secondaires.

### 5.2. Note de cadrage

À la fin de la phase d'étude documentaire et avant la mission sur le terrain, l'évaluateur/trice préparera une brève note de cadrage. Ce document sera écrit en français et inclura les éléments suivants :

- ✓ Les éléments clés des Termes de Référence (TdR) afin de démontrer que l'évaluateur/trice adhère aux TdR ;
- ✓ L'approche méthodologique de l'évaluation, y compris une matrice d'évaluation en annexe afin de préciser comment il/elle prévoit de recueillir les données nécessaires pour répondre aux questions d'évaluation et de souligner les limites et risques de la méthodologie, le cas échéant, ainsi que les mesures de minimisation de ces limites et risques ;
- ✓ Un chronogramme indicatif de réalisation des visites auprès des missions, partenaires et des communautés (dans lequel il sera tenu compte des périodes sensibles pour des motifs culturels, politiques ou religieux) ;
- ✓ Les méthodes de collecte et les outils de collecte de l'information pour la phase de terrain avec une attention particulière à la collecte d'informations auprès des missions et des partenaires ;
- ✓ Une présentation des grandes lignes du rapport d'évaluation ;
- ✓ La déclaration d'adhésion à la politique d'évaluation d'Action Contre la Faim.

La note de cadrage devra être approuvée par l'équipe de coordination régionale d'Action Contre la Faim ROWCA et le Comité de Pilotage (COPIL) du projet.

### 5.3. Collecte de données primaires sur le terrain et à distance

Techniques de collecte de données primaires sur le terrain

Dans le cadre de l'évaluation, l'évaluateur/trice tiendra des entretiens avec les parties prenantes clés du projet (personnel du projet expatrié<sup>10</sup>/national, les personnels ACF, les représentants des partenaires locaux, les autorités locales, voire des représentants des bailleurs de fonds). L'évaluateur/trice utilisera le format le plus approprié pour ces entretiens comme spécifié dans le rapport initial. Il est également prévu que l'évaluateur/trice recueille des informations directement auprès des bénéficiaires et agents communautaires/relais et autres acteurs dans les différentes zones du projet. Pour enrichir la triangulation, l'évaluateur/trice pourra organiser des discussions thématiques de groupe (bénéficiaires, non-bénéficiaires, informateurs-clés, travailleurs de la santé et dirigeants) et des interviews individuelles / communautaires sur la base des questionnaires spécifiques.

Il est obligatoire de recueillir des informations du staff d'Action Contre la Faim des missions et des parties prenantes dont les services de santé, les partenaires, les bénéficiaires et les agents communautaires/relais s'il y a lieu.

#### Visites de terrain

L'évaluateur/trice visitera les sites d'opération du projet. Une liste des zones qui feront l'objet de ces visites pourra être proposée au sein de la proposition méthodologique et soumise à validation.

#### Techniques de collecte de données secondaires sur le terrain : revue de documentaire

L'évaluateur/trice utilisera toutes les données disponibles de suivi de projet, y compris Baseline, end-line, évaluation à mi-parcours, enquête EDS, enquête Smart, etc. et/ou toutes données statistiques pertinentes.

#### Débriefing et atelier avec les parties prenantes

L'évaluateur/trice animera un atelier d'apprentissage dans / avec les pays participant au projet afin de présenter les conclusions préliminaires aux parties prenantes (et les acteurs locaux, nationaux) ; rassemblera les commentaires sur les conclusions et créera un consensus sur les recommandations ; développera un rapport d'atelier orienté sur l'action concernant les leçons apprises et les améliorations proposées pour le futur.

#### Collecte de données primaires à distance

L'évaluateur/trice prendra les dispositions pour interviewer les parties prenantes clés du projet qui se trouveraient hors des missions échantillonnées pour les visites terrain. Il s'agit notamment des personnels ACF du siège de Paris et du ROWCA ainsi que des personnels d'ACF des missions, des partenaires, des services techniques, etc. des missions qui ne seraient pas visitées.

## **5.5. Rapport d'évaluation**

Le rapport d'évaluation doit respecter le format suivant et être écrit en Français :

- Page de couverture.
- Table des matières.
- Liste d'acronymes.
- Résumé exécutif doit être un résumé indépendant, décrivant le projet, les principaux constats de l'évaluation, les conclusions et les recommandations. Celui-ci ne devra pas s'étendre sur plus de 05 pages.
- Informations générales.
- Méthodologie utilisée devra être décrite, les preuves de triangulation des données fournies et les limites de cette méthodologie présentée.

---

<sup>10</sup> Il est important que l'évaluateur puisse convenir d'un rendez-vous (skype/téléphone) avec l'ancien chef de projet qui a dirigé le projet durant deux phases.

- Principaux résultats, Constats & Analyses : cette section inclura l'analyse globale du projet selon les critères d'évaluation et fournira des réponses aux questions de cette évaluation ainsi que les constatations reposant sur des preuves tangibles. Les problématiques transversales seront intégrées de manière systématique et les résultats involontaires ou imprévus seront également discutés.
- Conclusions seront formulées en synthétisant les principaux résultats, constats et analyses SWOT par grand domaine d'analyse.
- Leçons apprises et bonnes pratiques qui peuvent être appliquées notamment dans le cadre de la phase 2 afin d'améliorer la performance, les résultats ou l'impact des projets : les pratiques à succès découlant de ces leçons qui valent la peine d'être reproduites.
- Recommandations : celles-ci devront être aussi réalistes, opérationnelles et pragmatiques que possible. Elles devront soigneusement prendre en compte les circonstances actuelles du contexte et les ressources disponibles pour une mise en œuvre locale. Elles doivent découler logiquement des conclusions, leçons apprises et bonnes pratiques. En outre, le rapport devra spécifier qui doit prendre des mesures et à quel moment. Enfin, les recommandations devront aussi être présentées par ordre de priorité.
- Annexes : ces dernières devront être listées et numérotées et inclure au moins les éléments suivants : le formulaire de bonnes pratiques, le tableau des critères d'évaluation, la liste des documents pour l'étude documentaire, la liste des personnes interrogées, les instruments/outils de collecte des données ainsi que les TdRs de l'évaluation.

Il est préférable que le rapport d'évaluation ne dépasse pas 60 pages sans les annexes. Le rapport final validé et restitué doit être soumis avant le 31 mars 2022. L'évaluateur/trice proposera dans le chronogramme détaillé les périodes de soumission des livrables tout en restant dans le délai prévu par le commanditaire.

### 5.6. Débriefing avec le Comité de Pilotage (COPIL) du projet

L'évaluateur/trice devrait effectuer un débriefing avec la coordination du projet et COPIL sur la note de cadrage, les principaux constats, conclusions et recommandations de l'évaluation. Les retours et commentaires devraient être inclus dans le rapport final.

Les débriefings par Teams devront être planifiés à l'avance.

## 6. Produits clés de l'évaluation

Produits	Date limite
Etude documentaire/Note de cadrage	
Présentation, débriefing avec COPIL	
Rapport d'évaluation provisoire	
Compte Rendu de restitution par pays	
Rapport de visite terrain par pays	
Atelier de restitution avec les parties prenantes	
Rapport d'évaluation finale <i>y compris un SWOT synthétique</i>	

Tous les produits devront être soumis en français et sous format Word.

## 7. Modalités de gestion et plan de travail

### 7.1. Zone géographique

Cette évaluation couvrira la zone du projet à savoir le Burkina Faso, Cameroun, Madagascar, RCA et Tchad. Les communautés/structures à visiter pendant l'évaluation seront choisies en concertation avec chaque mission d'Action Contre la Faim de ces pays.

### 7.2. Plan de travail

L'évaluateur/trice proposera un plan de travail détaillé en incluant des différentes activités de l'étude documentaires jusqu'au dépôt du rapport final.

### **7.3. Profil de l'évaluateur/trice**

L'évaluation sera effectuée par un(e) ou plusieurs Experts(es) en évaluation avec le profil suivant :

- ✓ Expérience significative dans le domaine de l'évaluation de projets humanitaires/développement.
- ✓ Diplôme pertinent ou expérience équivalente liée à l'évaluation à entreprendre.
- ✓ Expérience considérable dans la coordination, la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de projets.
- ✓ Compétences de communication et expérience dans la facilitation d'ateliers.
- ✓ Compétences à écrire des rapports clairs et pertinents (il peut être demandé de fournir des exemples de travaux précédents).
- ✓ Maîtrise parfaite du français.
- ✓ Compréhension des exigences et règles des donateurs, notamment AFD.
- ✓ Capacité à gérer le temps et les ressources imparties et à travailler dans des délais courts.
- ✓ Indépendance par rapport aux parties impliquées.

## **8. Questions légales et éthiques**

La propriété du rapport (préliminaire et final) appartient exclusivement à Action Contre la Faim et au bailleur concerné. Le document, ou toute publication relative à celui-ci, ne sera pas partagé avec quiconque à l'exception d'ACF ROWCA et ACF France avant que ce dernier ne livre le document final au donateur(s).

Action Contre la Faim France et le ROWCA sont les destinataires principaux de l'évaluation et ses résultats pourraient avoir un impact sur les stratégies tant opérationnelles que techniques. Ceci étant dit, il est probable qu'Action Contre la Faim partage les résultats de l'évaluation avec les groupes suivants :

- ✓ AFD et les bailleurs des projets socles ;
- ✓ ACF France et réseau ACF ;
- ✓ Missions ;
- ✓ Partenaires locaux ;
- ✓ Partenaires gouvernementaux ;
- ✓ Divers organes de coordination.

L'évaluateur devra veiller à ce que ses productions puissent être lisibles, accessibles et compréhensibles par tout type d'acteurs.

### **8.1. Droits de propriété intellectuelle**

Tous les documents liés à l'évaluation (dans le cadre ou non des tâches de l'évaluateur/trice), restent la propriété seule et entière d'Action Contre la Faim.

### **8.2 Ethique**

Action contre la Faim accordera une attention particulière au respect des valeurs éthiques dans le déroulement de l'évaluation et en particulier :

- ✓ A l'indépendance de l'équipe d'évaluation ;
- ✓ Au respect de l'anonymat et de la confidentialité des personnes interrogées ou des sources de vérification ;
- ✓ A l'attention particulière portée à l'intégrité des membres de l'équipe d'évaluation, la rigueur et le respect de l'exactitude des données utilisées pour l'analyse et les résultats du rapport ;
- ✓ Il est important que l'expert(e) n'ait pas de lien avec le management du projet, ou tout autre conflit d'intérêt qui pourrait interférer avec l'indépendance de l'évaluation.

## **9. Responsabilités**

- ✓ L'expert(e) et l'ensemble du personnel recruté par l'évaluateur/trice sur la consultance, devront toujours respecter les règles de sécurité en vigueur pour le personnel d'Action Contre la Faim, en s'engageant par écrit à cet effet : une décharge sera signée sur place.
- ✓ Le/la consultant/e et l'ensemble du personnel recruté pour la consultance sur place, doit entièrement respecter le Charte Action Contre la Faim.
- ✓ L'Évaluateur/trice et l'équipe d'évaluation recevront un briefing sécurité spécifique avant le démarrage de la consultance par le point focal sécurité d'Action Contre la Faim et la Coordinatrice Logistique.
- ✓ L'évaluateur/trice et son équipe sont obligé(e)s de respecter les consignes de sécurité données par le point focal sécurité mission / Coordinatrice Logistique.
- ✓ Tous les frais pour les déplacements internationaux, éventuel coût de visa, le logement, les frais de nourriture sont à la charge d'Action Contre la Faim.
- ✓ Le(s) traducteur-trice/interprète(s) pendant le séjour sur le terrain seront organisés avec l'appui du/de la consultant(e) et intégrés dans les coûts de la consultance.
- ✓ Le logement et le transport local (véhicule location, essence et conducteur) pendant les voyages sur le terrain seront payés par Action Contre la Faim du bureau ROWCA. Le/la consultant(e) sera logé(e) dans les hôtels lors de leurs séjours dans les capitales et sur le terrain (Bases) dans les hôtels identifiés et validés par le département logistique de la mission.
- ✓ Le/la consultant/e devra avoir ses propres équipements nécessaires à l'évaluation (ordinateur, appareil photo, téléphone, etc.).

## 10. Sélection du/de la candidat(e)

Le contrat sera attribué à la personne proposant le meilleur rapport qualité/prix, notamment en fonction des critères énoncés ci-dessous :

- Offre technique : 40%
- CV des évaluateurs/trices : 40%
- Offre financière : 20%

## 11. Composition du dossier de candidature

- CV détaillé de l'évaluateur/trice
- Compréhension des TDR et proposition de méthodologie
- Proposition d'une matrice d'évaluation
- Plan de travail
- Budget détaillé pour la réalisation de l'évaluation

Une enveloppe ayant été prédéfinie concernant cette évaluation, les candidats sont invités à soumettre une proposition budgétaire comprise entre 30 000 et 40 000 euros

Le dossier sera à envoyer par mail aux adresses suivantes : [Imbodj@wa.acfspain.org](mailto:Imbodj@wa.acfspain.org); [hsandabagnou@wa.acfspain.org](mailto:hsandabagnou@wa.acfspain.org) et [afoundohou@wa.acfspain.org](mailto:afoundohou@wa.acfspain.org)

Copie :

La date de clôture de réception des offres est le 13 janvier 2022 à 17h00 (Dakar time).

## 12. Liste des annexes au TDR

- I. Cadre logique du projet
- II. Tableau des critères d'évaluation
- III. Liste des documents du projet pour l'étude documentaire
- IV. Liste des personnes à interroger

## Annexe II : Tableau des critères d'évaluation

L'évaluateur/trice devra utiliser le tableau suivant afin de noter les performances globales de l'intervention en faisant usage des critères CAD. Le tableau doit être inclus soit dans le résumé exécutif soit dans le corps du texte du rapport.

Critères	Notation (1 pauvre, 5 élevé)					Justification
	1	2	3	4	5	
Conception						
Pertinence						
Cohérence						
Couverture						
Efficienc						
Efficacité						
Durabilité						
Potentialité d'impact						

### Guide de notation des critères d'évaluation :

Note	Définition
1. Insatisfaisant	La performance a été constamment inférieure aux attentes dans la plupart des domaines d'étude liés aux critères d'évaluation. La performance globale pour les critères d'évaluation n'est pas satisfaisante en raison de graves lacunes dans certains des domaines. Des améliorations considérables sont nécessaires. Le rapport d'évaluation contient des recommandations visant à améliorer la performance et Action contre la Faim surveillera les progrès enregistrés dans ces domaines.
2. Amélioration nécessaire	La performance n'a pas toujours été à la hauteur des attentes dans certains domaines de l'évaluation - la performance n'a pas répondu aux attentes dans un ou plusieurs domaines d'étude essentiels. Il faut faire des améliorations dans un ou plusieurs de ces domaines. Le rapport d'évaluation contient des recommandations visant à améliorer la performance et Action contre la Faim surveillera les progrès enregistrés dans ces domaines clés.
3. Dans l'ensemble, répond aux attentes	Dans l'ensemble, la performance a répondu aux attentes dans tous les domaines essentiels de l'évaluation et la qualité globale du travail était acceptable. Les éventuelles recommandations sur les domaines pouvant être améliorés se trouvent dans le rapport d'évaluation.
4. Répond aux attentes	La performance a constamment répondu aux attentes dans tous les domaines essentiels de l'évaluation et la qualité globale du travail était assez bonne. Les attentes les plus importantes ont été satisfaites.
5. Exceptionnel	La performance a constamment répondu aux attentes grâce à la haute qualité du travail fourni dans tous les domaines essentiels de l'évaluation, et la qualité globale du travail a par conséquent été remarquable.

### Annexe III : Liste des documents du projet pour l'étude documentaire

- Les documents de projet des différentes phases
- Les documents suivants seront examinés par l'évaluateur/trice pendant la phase d'examen documentaire
  - Politique d'Evaluation d'Action Contre la Faim
  - Politique de Genre Action Contre la Faim
  - Politique de Sécurité nutritionnelle
  - Théorie du changement ACF
  - International Strategic Plan 2016-2020 et 2021-2025
  - Stratégies missions
  - Les rapports du projet (Baseline, Evaluation tranche 1, rapport intermédiaires, supervisions conjointes, rapports de distribution etc.)
  - Enquête SMART
  - Toutes les références documentaires listées dans les documents du projet
  - Politique et boîte à outils Partenariat d'ACF
  - Note de doctrine sur la CPP
  - Documents préliminaires liés à l'évaluation (en cours) de l'instrument CPP
  - Tout autre document jugé pertinent pour l'évaluation

### Annexe IV : Liste des personnes à interroger

L'évaluateur/trice va tenir des entretiens avec les parties prenantes du projet. Une liste de contacts des parties prenantes sera mise à la disposition de l'évaluateur/trice.