Termes de référence – Évaluation finale – 05 aout 2022

Mupaka Shamba Letu

1. Contexte

Période évaluée : Janvier 2019 – Décembre 2022
Dates de l'évaluation : aout 2022
Intitulé du projet : Mupaka Shamba Letu
Zones d'intervention du projet : 14 villes transfrontalières, Rwanda, Burundi, l'est de la RDC
Durée du projet : 4 ans

Le Rwanda, le Burundi et les provinces du Kivu en RDC constituent une région qui, depuis longtemps, a connu des guerres régionales et des niveaux d'insécurité élevés. Compte tenu des faibles niveaux de cohésion sociale, qui se traduisent par une méfiance profondément ancrée entre les populations transfrontalières, cette région a du mal à instaurer une véritable coopération. Le franchissement des frontières a été rendu difficile particulièrement en RDC où il a été caractérisé par un manque de sécurité humaine avec comme conséquences le harcèlement des commerçants (en particulier les femmes), la corruption endémique et l'accaparement des marchandises.

Dans ce contexte de fragilité et d'instabilité, le petit commerce transfrontalier a survécu et a joué un rôle important en fournissant des denrées alimentaires et d'autres produits de base à des centaines de communautés au Rwanda, au Burundi et dans les régions du Kivu. Cependant, ce commerce transfrontalier continuait d'être entravé par une série de barrières, notamment un accès limité à l'emploi formel, aux actifs économiques et au capital, des obstacles administratifs et un partage limité des informations sur les réglementations transfrontalières, une mise en œuvre limitée des accords commerciaux et un manque d'inclusion dans les opportunités d'emploi formel liées au commerce transfrontalier. Cette situation était exacerbée par la faiblesse persistante des niveaux de sécurité pour les commerçantes transfrontalières, les attitudes sociales négatives à l'égard de l'autonomisation économique et sociale des femmes, la législation discriminatoire et mal appliquée, ainsi que la faiblesse de la société civile.

C'est dans ce contexte qu'International Alert a obtenu des financements auprès des Ambassades de Suède à Kinshasa et à Kigali et de la Coopération Suisse pour remédier à l'instabilité et au manque de confiance des communautés frontalières en RDC, au Rwanda et au Burundi.

Le projet communément dénommé **« Mupaka Shamba Letu** » (MSL), « **Frontière notre gagne-pain** » a une durée de 4 ans allant du 1er janvier 2019 au 31 décembre 2022. Le projet est implémenté dans 14 sites transfrontaliers repartis sur les 9 frontières suivantes :

Frontières RDC et Rwanda	Goma-Rubavu, Bukavu- Rusizi, Kamanyola-Bugarama, Gatumba-Kavivira
Frontières RDC-Burundi	Uvira-Gatumbu (Bujumbura), Kamanyola-Ruhwa
Frontières Rwanda-Burundi	Bugarama-Ruhwa, Kanyaru haut-Akanyaru, Nemba-Gasenyi

Le projet est implémenté par International Alert avec 8 organisations partenaires de mise en œuvre dont Umoja In Action, GEL, LAV et SOFIBEF en RDC, AFRABU au Burundi et FVA et CEJP au Rwanda. Pour certaines approches spécifiques, le projet est également implémenté en partenariat avec les Institutions des Microfinances (IMF), les associations des commerçants transfrontaliers (ACT), la plateforme des autorités locales des Pays des grands Lacs (PALPGL) et l'entreprise Nibela.

Le projet se veut de bâtir sur l'approche « business for peace » (B4P) en utilisant le commerce transfrontalier comme un moyen de créer une meilleure compréhension entre ces communautés et de renforcer leur interdépendance ; il s'attaque également à l'exclusion des femmes dans les processus de prise de décision sur les questions économiques régionales, car les femmes représentent un grand nombre de petits commerçants transfrontaliers. Le projet s'appuie également sur plusieurs autres stratégies entre autres le renforcement des capacités et le dialogue, le réseautage et la coordination, le travail avec les institutions de microfinances (IMF) ainsi que la recherche et le plaidoyer.

Le projet se fixe comme but de contribuer à une société plus inclusive, à une coopération améliorée et à une paix durable dans la région des Grands Lacs d'Afrique. Il poursuit l'objectif spécifique de renforcer les capacités des petites commerçantes transfrontalières dans les régions frontalières de la RDC, du Rwanda et du Burundi, pour qu'elles remettent collectivement en question les dynamiques liées au genre, qui contribuent aux conflits au sein de leurs communautés et plus largement dans la région, et de faire usage de leur influence afin de promouvoir une plus grande cohésion sociale et une plus grande coopération régionale.

Le projet MSL se fixe 4 principaux résultats suivants :

- Résultat 1 : D'ici la fin du projet, dans les zones frontalières visées, les dynamiques liées au genre entre petites commerçantes transfrontalières et leurs époux sont plus inclusives et permettent aux femmes d'avoir une plus grande influence et de prendre des décisions dans leur foyer
- Résultat 2 : D'ici la fin du projet, dans les zones frontalières visées, les petites commerçantes transfrontalières disposent de ressources économiques plus importantes, et ont les compétences pour user de ces ressources pour plaidoyer pour une plus grande cohésion sociale et une plus grande coopération régionale.
- Résultat 3 : D'ici la fin du projet, dans les zones frontalières visées, les acteurs économiques - incluant les commerçantes transfrontalières et les petites et moyennes entreprises (PME) – interagissent davantage à travers le réseautage et plus de coopération, et travaillent ensemble afin de promouvoir une plus grande cohésion sociale, la coopération régionale et la paix
- Résultat 4 : D'ici la fin du projet, dans les zones frontalières visées, les petites commerçantes transfrontalières et les responsables des douanes et des frontières comprennent et ont accès à la législation et aux procédures en matière de commerce transfrontalier ; les commerçantes transfrontalières usent de ces ressources pour plaider pour une plus grande cohésion sociale, la coopération régionale et la paix.

2. Objectifs de l'évaluation

Le projet « Mupaka Shamba Letu » prendra fin en décembre 2022.

Il s'agit d'une évaluation externe dont le but est **d'apprécier de manière systématique la conception, la mise en œuvre, les résultats, les changements et l'impact du projet en vue non seulement de juger le projet réalisé, mais aussi de tirer les leçons apprises et recommandations pertinentes qui permettront à International Alert et ses partenaires d'améliorer les futures interventions et la programmation de Alert en matière de commerce transfrontalier dans la région des Grands Lacs**. Cette évaluation devra aider notamment dans la formulation des recommandations sur les stratégies, les modèles et approches d'intervention du projet pouvant être répliqués, inspirer et guider l'élaboration et le développement d'une éventuelle prochaine phase du projet. Cette évaluation sera menée par un cabinet/ou un consultant externe et indépendant qui sera recruté pour ce fait.

Cette évaluation finale du projet MSL poursuit trois principaux objectifs suivants :

- Responsabilité et redevabilité : l'évaluation analysera et rendra des comptes sur la performance et les résultats atteints et/ou induits par le projet. Elle permettra de se prononcer sur le jugement du projet sur près de 4 ans de mise en œuvre du MSL au Rwanda, en RDC et au Burundi.
- Apprentissage et développement de la programmation en CBT : l'évaluation déterminera les raisons pour lesquelles certains résultats sont survenus ou non, afin de tirer des leçons, des meilleures pratiques, et des indications pour apprendre. Elle fournira des conclusions qui reposent sur des preuves pour éclairer le processus de décisions opérationnels. Les observations seront diffusées de façon active et les leçons seront incorporées dans les systèmes de partage des leçons appropriés et seront utilisées dans l'élaboration de l'éventuelle prochaine phase du projet.
- Participation, sensibilité au conflit et au genre : l'évaluation appréciera aussi de quelle manière la participation des parties prenantes (Alert, donateurs, les partenaires nationaux et locaux, les communautés et les autorités) _ dans le développement, suivi , mise en œuvre , évaluation et clôture du projet MSL a été inclusive , flexible , sensible au conflit et au genre dans un contexte régional fortement affectées par des crises interétatiques et les pandémies transfrontalières.

De manière spécifique, cette évaluation devra se pencher sur les éléments suivants :

- Évaluer les résultats atteints et non atteints dans le cadre de MSL et les réalisations par rapport aux indicateurs du projet, en se référant au cadre logique et au plan de suivi et d'évaluation ;
- Évaluer l'impact du projet au niveau du ménage, de la communauté, de la province, du pays et de la région ;
- Évaluer la qualité et l'efficacité des approches et des méthodologies adoptées et utilisées dans le projet et les liens avec les résultats obtenus dans le projet ;

- Évaluer le niveau d'intégration et de participation des partenaires et des bénéficiaires dans la mise en œuvre du projet et l'obtention des résultats ;
- Identifier les risques ou les vulnérabilités qu'il est important de prendre en compte dans les projets futurs ;
- Proposer des stratégies pour atténuer ces risques et les leçons apprises par MSL à cet égard.
- Identifier les opportunités de renforcement de l'impact du projet qui pourraient être utilisées pour développer de futurs projets ou à des fins de plaidoyer

Les champs d'investigation suggérés incluent :

Critère d'évaluation (selon OCDE/CAD)[1]	Questions clés
Pertinence	• Dans quelle mesure les objectifs du programme sont-ils toujours valables ? • Le projet répond-t-il aux besoins des groupes cibles ? • Les activités et les produits du programme sont-ils conformes à sa finalité générale et aux objectifs qui lui ont été assignés ? • Les activités et les produits du programme sont-ils bien adaptés à l'impact et aux effets recherchés ? • Est-ce qu'il y avait des risques majeurs qui n'étaient pas pris en compte par l'équipe du projet ? • Le projet était-il pertinent au regard du contexte actuel de la région de Grands-Lacs ? • Le projet était-il aligné avec des interventions des autres organisations nationales et internationales et des gouvernements à l'issu de la zone d'intervention du projet ?
Efficacité	• Dans quelle mesure les résultats et les objectifs visés ont-ils été atteints ? • Quels sont les principaux facteurs qui ont déterminé la réalisation ou la non-réalisation des résultats et des objectifs visés ? • Quelle était la valeur ajoutée du projet ? • Quelles étaient la qualité et l'efficacité des approches, des stratégies et des méthodologies du projet ? Est-ce qu'il y a des liens entre ces approches et les résultats du projet ? • Les hypothèses émises dans la théorie de changements du projet MSL se sont-elles confirmées ou non, et pourquoi pas ?
Viabilité / Efficience	• Les activités et les approches/stratégies ont-elles été efficaces par

[1] Pour en savoir plus sur les critères et pour obtenir des exemples de champs d'investigation, veuillez consulter les p. 45 et 49 du document *Evaluating Peacebuilding Activities in Settings of Conflict and Fragility: Improving Learning for Results (Évaluation des activités de construction de la paix dans les contextes de conflit et de fragilité : améliorer l'apprentissage pour obtenir des résultats)*, Lignes directrices et ouvrages de référence du CAD, Publication de l'OCDE. http://dx.doi.org/10.1787/9789264106802-en

	rapport à leur coût ? si oui quels sont les exemples du projet MSL ou la stratégie de Value for Money a été mise en œuvre ? • Les objectifs ont-ils été atteints en temps voulu ? • Le programme ou le projet a-t-il été exécuté de la manière la plus efficiente comparativement aux autres approches possibles ? • Les moyens disponibles (ressources humaines, matérielles et financières) ont-ils été gérés rationnellement pour l'atteinte des résultats ?
Impact	• Existe-t-il des effets positifs à long terme escomptés au niveau d'individu, de la communauté, du territoire et de la province ? Quels sont les changements clés induits par le projet MSL ? • Existe-t-il des effets négatifs involontaires à long terme au niveau d'individu, de la communauté, du territoire et de la province ? • Combien de personnes ont été touchées ? Qu'est-ce que le projet a réellement changé pour ces personnes ? • Est-ce qu'il y a eu des résultats inattendus du projet ?
Cohérence	• Le projet était-il en lien avec la mission et la stratégie de chacune des organisations ayant participé à sa mise en œuvre ? • Y a-t-il clairement une combinaison d'efforts/complémentarité ou une concurrence entre les partenaires ? • Quelle adéquation existe-t-elle dans chaque organisation partenaire entre les valeurs affichées en externe et le mode de gouvernance effectif, en interne ?
Durabilité	• Dans quelle mesure les résultats positifs du programme ou du projet ont-ils ou vont-ils durer après que la fin du projet ? • Dans quelle mesure les structures mises en places/redynamisées/réhabilitées par le projet vont-elles durer après la fin du projet ? • Toutes les parties prenantes clés continuent-elles de faire preuve d'un engagement efficace (appropriation) ? • Quels sont les principaux facteurs qui ont déterminé la viabilité ou la non-viabilité du projet ?
Le partenariat et la coopération	• Dans quelle mesure la collaboration et des partenariats externes ont-ils été recherchés et établis ? Dans quelle mesure des synergies ont-elles été créées ? • Dans quelle mesure le partenariat entre Alert et les partenaires du projet a-t-il été efficace ? • Quel était le niveau d'intégration et de participation des partenaires et des bénéficiaires dans la mise en œuvre du projet et la réalisation des résultats ?

	• Dans quelle mesure les partenaires ont-ils appris et échangé entre eux ?
La sensibilité au conflit, au genre, a l'environnement (et changement climatique), innovation et flexibilité du projet	• Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré la sensibilité au conflit, au genre et a l'environnement (et changement climatique), • Le projet MSL a-t-il été flexible au contexte et spécialement face aux conflits et aux pandémies qui ont affectées la région ? • Quelles sont les innovations induites par le projet MSL ? Sont-elles documentées et peuvent-elles être répliquées ?

3. Calendrier et durée de l'évaluation

Cette évaluation s'étend sur la période allant 1er janvier 2019 au 30 mai 2022. Elle couvre également tous les 14 communautés (sites) se trouvant de part et d'autre de 9 frontières ciblées par le projet et reprises ci-haut.

Il est prévu que l'évaluation ait lieu entre septembre et décembre 2022.

Dates limites et livrables

Livrables	Dates limites
Plan des travaux d'évaluation et plan de diffusion (à développer et à livrer au cours de la phase de préparation)	30 septembre
Outils de collecte des données et d'analyse (questionnaire, etc.), nécessaires pour une approbation par Alert	30 septembre
Projet de rapport	16 novembre

4. Méthodologie de l'évaluation

La méthodologique de l'évaluation sera proposée par le consultant dans sa proposition technique, elle devra être validée par International Alert avant le début de la consultance. Généralement, le consultant doit croiser les approches quantitatives et qualitatives et répondre aux différentes questions d'évaluation susmentionnées. La méthodologie devra clairement expliquer la manière dont elle est sensible à la pandémie Covid-19, au genre et aux conflits.
Les principales phases de réalisation de cette évaluation sont :

Phase préparatoire :
Les documents clés du projet seront remis au consultant pour exploitation (documents officiels du projet, rapports trimestriels, semestriels, annuels, le cadre logique, le cadre M&E à jour, les données de base, ainsi que tous les autres documents d'orientation nécessaires.
Ainsi, le consultant aura pour tâche de :

- Procéder à une revue de toute la documentation ;
- Produire une analyse actualisée du contexte de mise en œuvre du projet ;
- Préparer un plan de travail, conjointement avec l'équipe du projet ;
- Finaliser la méthodologie de l'étude et l'élaboration des outils de collecte des données.

Travail sur terrain :
Le travail sur terrain aura lieu dans tous les sites du projet, sous le lead du consultant. Pendant ce travail sur le terrain et avec le soutien de l'équipe du projet et des partenaires de la société civile, le consultant devra :

- Recruter localement les collecteurs des données et les former. La formation devrait porter sur l'approche méthodologique qui sera utilisée, ainsi que sur les outils de collecte des données.
  En cas d'impossibilité de recruter les collecteurs des données, Alert International pourrait rendre disponible au cabinet/collecteur sa base de données des personnes qualifiées pour la collecte des données dans les sites différents sites de mise en œuvre de ses divers projets.

- Tester le questionnaire sur le terrain avec les différents groupes cibles à travers une enquête pilote ou pré-enquête ;
- Conduire la collecte des données.

Analyse des données :

L'analyse des données devrait également inclure une analyse des contradictions éventuelles entre les données qualitatives et quantitatives collectées. On s'attend à ce que toutes les données soient triangulées et, si de telles contradictions apparaissent, elles sont explorées et des hypothèses sont présentées quant aux raisons pour lesquelles de telles contradictions pourraient exister.

Le consultant devra prendre en considération les séries de commentaires de l'équipe du projet. Des moyens créatifs de présenter les résultats seraient encouragés, par exemple en utilisant un support audiovisuel.

L'équipe du projet accompagnera le consultant tout au long de la mise en œuvre de toutes ces tâches sans entacher à son indépendance et son objectivité.

Le consultant sera supervisé par le coordinateur de la conception, suivi, évaluation et apprentissages d'Alert-RDC.

5. Produits livrables

Livrables	Dates limites
Plan des travaux d'évaluation et plan de diffusion (à développer et à livrer au cours de la phase de préparation)	30 septembre
Outils de collecte des données et d'analyse (questionnaire, etc.), nécessaires pour une approbation par Alert	30 septembre
Projet de rapport	16 novembre
Rapport final (selon les critères mentionnés ci-dessous)	7 décembre
Rapport de synthèse	16 décembre

Tous les produits livrables doivent être présentés sous forme de projet au cours d'une réunion entre Alert et le personnel des partenaires avant d'être finalisés. Alert sera propriétaire de tous les produits livrables et de toutes les données de l'évaluation, qui pourront être utilisés pour la rédaction de rapports et de communiqués internes comme externes.

Le corps principal du rapport, au format Word, doit compter maximum 30 pages (hors annexes/pièces jointes) et doit inclure les éléments suivants :

- Résumé des résultats clés de l'évaluation
- Table des matières
- Note de synthèse
- Introduction
- Liste des acronymes
- Contexte (description du projet)
- Objectifs et critères de l'évaluation
- Méthodologie et défis
- Résultats principaux et analyse, répondant clairement aux critères d'évaluation et aux questions clés des TDR et se référant aux résultats et indicateurs du projet
- Analyse des risques et des vulnérabilités qui sont importants à prendre en compte au cours de la période restante du projet. Proposer des stratégies pour atténuer ces risques et tirer des leçons à cet égard ;
- Analyse des opportunités pour le renforcement de l'impact du projet ;
- Conclusions et recommandations, axées sur le développement du programme lors de la phase suivante
- Annexes :
    - trois études de cas concernant ce qui a bien fonctionné (au format écrit, photo ou vidéo)
    - termes de référence de l'évaluation
    - calendrier des réunions
    - outils utilisés dans l'évaluation (guides concernant les questions à poser, questionnaires, grilles d'observation)
    - liste des documents consultés
    - cadre logique mis à jour du projet récapitulant l'accomplissement des résultats et les indicateurs de performance
    - analyse des résultats clés par indicateur ;

6. Soutien et ressources fournis par Alert

Alert fournira et financera un soutien logistique, incluant le voyage international si nécessaire, et tous les déplacements et hébergements dans le pays. Un véhicule tout-terrain avec chauffeur sera disponible pendant toute la période de consultation. Tous les locaux et fournitures standard seront fournis, mais le consultant devra fournir son propre ordinateur. L'assistant administratif du pays sera le point de contact principal de la logistique. Le contrat sera accepté par le responsable financier dans le bureau du pays et signé par le responsable pays.

Alert fournira des services d'interprétation si nécessaire. Alert fournira également tous les documents indispensables à la réalisation de la mission, au moins deux semaines avant le début du travail sur le terrain. Ils seront remis par le responsable du projet.

Le personnel de projet et de direction approprié des organisations partenaires sera disponible pour participer au processus, comme convenu avec l'équipe avant le début de l'opération.

7. Éthique et protection des données

L'évaluation sera menée conformément aux politiques d'International Alert en matière de non-discrimination, de protection des données, de sauvegarde et d'éthique. Toutes les politiques pertinentes seront communiquées aux consultants avec leur contrat. Il est attendu que les consultants démontrent dans leur méthodologie proposée comment ils prendront en compte la non-discrimination, la protection des données, la sauvegarde et l'éthique, ainsi que la sensibilité aux conflits et au genre.

8. Compétences et expérience requises

Nous recherchons un consultant /un cabinet de consultance nationale ou international répondant aux exigences suivantes :

- S'il s'agit d'une équipe d'évaluation nationale : conformité sur le plan de documents administratifs :
  - Avoir les documents complets et l'autorisation de fonctionnement en RDC valable et à jour (Numéro d'impôt et le numéro de TVA) pour le cabinet ;
- Qualité et justification de la méthodologie :
  - Description générale de la méthodologie ;
  - Pertinence de la méthodologie ;
  - Présentation des outils proposés dans chaque étape de la méthodologie ;
  - Calendrier de travail cohérent avec la méthodologie et le délai.
- Qualité des ressources humaines proposées :
  - Expérience de l'agence dans l'évaluation des projets/programme multisectoriels avec un accès particulier dans le domaine du commerce transfrontalier et de la cohésion sociale ;
  - Expérience des évaluateurs dans l'évaluation des projets/programme sous régionaux.
- Un diplôme Maîtrise dans un domaine pertinent (études de conflit, sciences politiques, anthropologie, relations internationales, études de développement) ;
- Au moins cinq années d'expérience professionnelle dans le domaine du commerce transfrontalier/ de la consolidation de paix ou le développement/ avec une expérience avérée dans la conduite de recherches quantitatives et qualitatives et en particulier dans la réalisation d'évaluations des projets de la consolidation de la paix ;
- Expérience avec un logiciel d'analyse de données quantitatif ou possibilité de sous-traiter des travaux ;
- Excellente connaissance pratique du français et d'excellentes compétences en rédaction en français. La connaissance du kiswahili sera considérée comme un avantage
- Excellentes compétences en rédaction de rapports ;
- Connaissance du contexte socioculturel, économique et politique de la région de Grands-Lacs ;
- Connaissance et expérience des approches sensibles au genre, y compris la réalisation d'études de base ou d'évaluations sur les questions de genre et de conflit.

9. Processus de dépôt des candidatures

Les candidats intéressés par le présent appel d'offres peuvent soumettre à International Alert un dossier contenant :

1) Une lettre de manifestation d'intérêt ;
2) Deux rapports d'évaluation d'un précédent projet plus ou moins similaire
3) Un projet d'évaluation pour cette consultance (10 pages maximum). Ce projet d'évaluation devrait contenir une proposition technique incluant la description de la méthodologie et une proposition financière détaillée (nombre des jours et taux journalière);
4) Les documents officiels d'autorisation de travailler en RDC, s'il s'agit d'un cabinet de consultance national ;
5) Les CVs à jour et véridiques des consultants évaluateurs proposés pour cette évaluation ;
6) Trois (3) références des organisations pour lesquelles le consultant ou le cabinet a réalisé de récentes évaluations pour les projets similaires.

Les manifestations d'intérêt pour cet appel doivent être envoyées par courriel à l'adresse suivante : DRC.Office@international-alert.org en copiant alseve@international-alert.org au plus tard le **28 aout 2022**.