

* TERMES DE REFERENCE

Evaluation finale de projet

Projet Accompagnement du Réseautage des Agro-pasteurs et des Organisations paysannes (ADRAO), République Islamique de Mauritanie

**Octobre 2023**

Avec le soutien financier de



# CONTEXTE DE L’EVALUATION

## Strcutures porteuses du projet

**L’Association Mauritanienne pour l’Auto Développement (AMAD)** est une organisation non gouvernementale de droit mauritanien à but non lucratif fondée en 1999 par des mauritaniens soucieux de s’impliquer pour lutter contre la pauvreté et favoriser le développement de leur pays. Les actions conduites portent sur la promotion des activités génératrices de revenus, l’implication des femmes rurales dans le développement local, la contribution à la sauvegarde de la protection de l’environnement, l’amélioration de la santé et de la nutrition des populations, ainsi que le renforcement des capacités et connaissances des populations. Elles sont structurées autour de trois axes principaux : la sécurité alimentaire, la protection de l’environnement et la santé communautaire. Elle conduit des actions dans la vallée du fleuve Sénégal, et tout particulièrement dans les régions (wilaya) du Brakna, du Gorgol, du Trarza et du Guidimakha. Elle travaille avec de nombreux partenaires techniques et financiers, dont la coopération espagnole, l’Union Européenne, Oxfam/Intermon, CERAI, Cives Mundi, le PNUD, l’UNICEF, le FNUAP et le Gret. Elle était « **chef de file** » du projet ADRAO, chargée de coordonner la mise en œuvre du projet et de la responsabilité de l’atteinte de ses objectifs. Sur le plan opérationnel, elle était en charge de la mise en œuvre des activités conduites dans deux des trois régions et auprès des mini-laiteries de la troisième région.

**Le Gret** est une organisation non gouvernementale de solidarité internationale de droit français fondée en 1976 dont l’objectif est d’améliorer les conditions de vie des populations les plus vulnérables et promouvoir la justice sociale, tout en préservant notre planète. Le Gret est présent dans plus d’une vingtaine de pays, en Afrique, en Asie et en Amérique latine. Il intervient sur une large palette de thématique : économie et finance inclusives ; gouvernance foncière ; insertion et emploi ; nutrition et santé ; ressources naturelles ; services essentiels locaux ; systèmes alimentaires et villes et habitat. En Mauritanie, le Gret est présent depuis 1991 et plus spécifiquement depuis 2014 en matière de développement agricole et des filières. Il a développé des approches centrées autour de : le développement de services de conseil de proximité à destination des agro-pasteurs, l’amélioration de d’accès aux moyens de production et aux infrastructures rurales productives, l’animation d’espaces de concertation sur la gestion partagée des ressources naturelles et le renforcement de la structuration paysanne. Il a conduit des actions dans ce cadre (sur tout ou partie de ces dimensions) dans les régions du Guidimakha, de l’Assaba, du Gorgol, du Brakna et des deux Hodhs. Il était « **co-demandeur** » du projet ADRAO, chargé de la mise en œuvre des activités dans l’une des trois régions du projet et de fournir un appui méthodologique aux équipes d’animation locale.

**L’Association des Producteurs Horticoles du Gorgol** (APHG) a été créée en 2010 et enregistrée en tant que coopérative agricole depuis 2011. Elle a été fondée par un groupe de 80 maraîchers de l’ensemble de la région afin de contribuer au développement du maraîchage dans la région. Depuis elle a collaboré avec différentes organisations afin de fournir des semences maraîchères de qualité, de fournir des appuis techniques ou encore d’appuyer des groupements maraîchers émergents. Elle était « **co-demandeur** » du projet ADRAO, chargée de fournir des appuis techniques ciblés en fonction de la demande des coopératives maraîchères, notamment sur la mise en place de services communs d’approvisionnement en semences ou encore sur la négociation d’accords de partenariats entre réseaux de groupements maraîchers et secteur privé local.

## Genèse du projet

AMAD, en partenariat avec le Gret et l’APHG,a sollicité un financement auprès de l’Union européenne pour menerle projet intitulé accompagnement du réseautage des agro-pasteurs et des organisations paysannes (ADRAO). Ce projet a vu le jour pour répondre à deux enjeux :

* Prolonger les dynamiques initiées dans le cadre de projets précédents ;
* Initier une dynamique partenariale entre AMAD et le Gret.

### Prolonger les dynamiques initiées dans le cadre de projets précédents

Le projet ADRAO fait suite à 3 ans d’intervention du Gret auprès de 40 coopératives maraîchères du Guidimakha des communes d’Arr, d’Ouloumbouni et d’Ajar, et plus de dix ans d’intervention d’AMAD auprès des coopératives maraichères, des Groupements d’Intérêts Economique (GIE) et des mini-laiteries du Gorgol, du Brakna et du Guidimakha.

Dans ce cadre, le Gret et AMAD ont accompagné ces groupements à :

* Améliorer leurs capacités productives *(réduction de la dépendance aux intrants, amélioration de la fertilité des sols et de leurs capacités à maintenir l’eau via des pratiques agro-écologiques, introduction de techniques et d’outils améliorant le rendement, diversification agricole et introduction du maraichage de contre-saison chaude, amélioration circuit collecte du lait, etc.)*;
* Renforcer leur structuration interne *(renforcement de proximité des capacités de gouvernance, organisationnel et de gestion des coopératives)*;
* D’initier et/ou formaliser des dynamique d’échanges, de concertation et de mutualisation entre les groupements *(émergence d’un réseau sur les semences côté Gret et structuration de l’APHG côté AMAD) ;*
* D’initier une dynamique de mise en contact entre groupements et commerçants.

Fort des expériences précédentes, le projet ADRAO devait permet de continuer à appuyer les groupements en renforçant les dynamiques d’échanges et de mutualisation au sein et entre les groupements, ainsi que leurs liens avec les acteurs des secteurs publics et privés dans une perspective de renforcer leur autonomie et leur pouvoir d’agir.

### Initier une dynamique partenariale entre AMAD et le Gret

AMAD et le Gret ont initié depuis plusieurs années des collaborations dans le cadre de différents projets. AMAD avait alors un rôle de prestataire de service (et non de partenaire) pour le compte du Gret afin de mettre en œuvre certaines composantes de projets. Compte tenu de la vision commune que partage AMAD et le Gret sur le développement agricole et l’appui aux groupements paysans, les deux organisations souhaitaient renforcer leur collaboration dans une logique partenariale. Une première tentative sans succès avait été introduite auprès de l’Union Européenne il y a plus de deux ans, ayant conduit à un refus de la proposition par le bailleur. Le projet ADRAO devait permettre donc de concrétiser cette volonté de collaboration fondée sur une logique de partenariat entre AMAD et le Gret.

## LE PROJET

### Constats et enjeux

Les activités précédentes conduites auprès des groupements accompagnés par le Gret et AMAD avaient permis de confirmer les **multiples enjeux auxquels sont confrontés les groupements**, tant sur le plan technique, sur le plan de la gouvernance interne des groupements, sur la faiblesse des moyens dont ils disposent pour investir dans des dynamiques de mutualisation inter-groupements, sur leur faible capacité et moyens à construire des relations de partenariats stables et équitables avec les acteurs privés (commerçants, intermédiaires, fournisseur), ou encore sur leur faible visibilité auprès des acteurs publics et compréhension des mécanismes institutionnels ne leur permettant pas de conduire des plaidoyers pour faire évoluer ce cadre vers une plus une grande intégration de leur mode de production et d’organisation.

Toutefois, la grande majorité des ONG (nationales comme internationales) qui travaillent ou ont travaillé à l’accompagnement des ces groupements adoptent une **logique qui priorisent les appuis matériels et financiers** et sont **peu participatifs dans la définition des appuis techniques à délivrer**. Les appuis ont tendance à être standardisés, entrainant une possibilité limitée pour les groupements **de définir par eux-mêmes les sujets et les priorités sur lesquelles ils souhaitent travailler et des risques d’inadaptation des appuis eu égard à leurs besoins/attentes**. De plus, cela renforce une **logique d’attente** de ces groupements vis-à-vis des ONG (locales ou internationales).

Pourtant, dans un contexte de décentralisation et de développement local, ces groupements constituent des structures opportunes pour tisser des partenariats avec les collectivités locales. Ils sont aussi la base à partir de laquelle doit partir la structuration paysanne dans un contexte de faible structuration du monde paysan en Mauritanie.

Pour répondre à ces défis, le projet avait mis au centre de ses priorités **l’autonomisation de ces groupements** dans les services qu’ils rendent à leurs membres et dans la capacité à porter les demandes de leurs bases auprès des acteurs externes. Cette autonomisation devait passer par le **renforcement des liens, de la mutualisation et du réseautage entre les membres d’un même groupement et entre les groupements, ainsi que de leurs liens avec des acteurs du secteur privé** (fournisseurs, transporteurs, commerçants) **et du secteur public.** Cela devait leur permettre à terme d’améliorer leur capacité à **concourir au développement et à l’amélioration des conditions de vie des populations.**

Pour parvenir à cet objectif, les démarches mises en œuvre devaient reposer sur deux principes clés : la **participation-action des producteurs** aux activités conduites et une **entrée via un appui technique et non matériel ou financier**, assuré par une présence de proximité des conseillers agricoles.

### Les groupes cibles

Les groupes cibles à la phase de conception étaient 67 groupements d’agro-pasteurs, soit :

* 15 mini-laiteries situées dans les zones du Brakna, du Gorgol et du Guidimakha ;
* 40 coopératives maraîchères du Guidimakha et du Gorgol ;
* 10 groupements paysans (cultures pluviale et décrue) du Guidimakha ;
* Un groupement paysan (cultures irriguée, pluviale et de décrue) du Gorgol ;
* Un groupement paysan (cultures irriguée, pluviale et de décrue) du Brakna.

Suite à la phase de diagnostic, 75 groupements ont finalement été ciblés, décomposés comme suit :

* 26 mini-laiteries situées dans les zones du Brakna (8), du Gorgol (10) et du Guidimakha (8) accompagnées par AMAD ;
* 35 coopératives maraîchères du Guidimakha accompagnées par le Gret ;
* 5 coopératives maraichères du Gorgol accompagnées par AMAD ;
* 6 GIE (cultures irriguée, pluviale et de décrue et maraichage) du Gorgol accompagnés par AMAD ;
* 3 GIE agricole (cultures irriguée, pluviale, et de décrue et maraichage) du Brakna accompagnés par AMAD.

Ces groupements sont formés autour de différentes activité agro-pastorales : maraîchage, production et transformation laitière, et cultures vivrières (décrue et pluvial). Ils se sont créés en vue de développer ces activités exercées par leurs membres, souvent à une échelle villageoise. Dans le cas du maraîchage, les groupements (ou coopératives) partagent également un outil de production avec une parcelle maraîchère gérée collectivement. Dans les autres cas (élevage laitier et culture vivrières), les membres gèrent individuellement la production et l’organisation gère des services en commun : transformation, conseil et échanges techniques, mise à disposition de petit équipement.

### Les zones d’intervention

Le projet intervenait dans **trois willayas (régions) de la Mauritanie** : le Guidhimaka, le Gorgol et le Brakna.

Plus spécifiquement, les groupements ciblés étaient présents dans 19 communes :

* Ajar, Arr, Oulombony, Woumbou, Ould Yengé et Sélibabi s’agissant de la willaya du Guidimakha ;
* Djéol, Ganki, Kaédi, Tokomadje, Foumgleyté, Hirnabé Bossoyé et Lixeïba s’agissant de la willaya du Gorgol ;
* Boghé, Debaye Hijaj, Hayré Mbar, Bababé, M’Bagne, Niabina s’agissant de la willaya du Brakna.

### Durée et financement

Le projet a bénéficié du **financement de l’Union Européenne** (*ligne IEDDH et OSC/AL*), ainsi que du co-financement du Comité Français pour la Solidarité Internationale (CFSI) pour un montant total de 618 687 euros.

Les activités devaient démarrer en avril 2020 pour une durée de 36 mois. Elles ont démarré effectivement en **septembre 2020** compte tenu de l’impact de l’impact des mesures de prévention prises par le gouvernement mauritanien dans le cadre de la lutte contre la pandémie de COVID 19 (restrictions de déplacement entre les willayas et restriction du nombre de personnes par réunion à 10 personnes).

Une demande d’extension de la durée de fin de 6 mois a été demandée et acceptée par l’Union Européenne. Ainsi le projet s’est **clos en fin septembre 2023** pour une **durée totale contractuelle de 42 mois et effective de 37 mois**.

### Equipe projet

L’équipe projet était composé d’un chef de projet basé à Kaédi (AMAD) et de trois animateurs, deux basés à Sélibaby chef-lieu de la région du Guidimakha (Gret) et l’un basé à Kaédi (AMAD). Elle était appuyée par deux experts du Gret basés au siège (missions et backstopping) sur les démarches d’animation et les dimensions techniques ; ainsi que la direction d’AMAD et du Gret en Mauritanie. En pratique, l’équipe du Gret a aussi bénéficié des appuis de l’ancien responsable de composante agricole du projet Résanut (projet précédent).

### Logique et démarches d’intervention du projet

Le projet ADRAO avait organisé les axes d’intervention et les objectifs comme suit :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Résultats attendus** | **Enjeux** | **Impacts attendus** |
| Produit/résultat 1 : Les groupements se mettent en réseau afin d’améliorer les services rendus à leurs membres | Renforcer l’autonomie et la pérennité de ces organisations, tant dans la gouvernance que dans la qualité des services proposés aux membres de ces organisations  | Une participation accrue des groupements aux politiques de développement via :* Une **meilleure structuration des groupements** (tant en termes de gouvernance que de services délivrés à leurs membres),
* **Une plus grande capacité à mutualiser** (travail en réseaux)
* **Une amélioration de leurs capacités à réseauter** (se mettre en lien avec les acteurs des secteurs publics comme privé)
 |
| Produit/résultat 2 : Les groupements créent des partenariats avec des acteurs du secteur privé afin d’écouler leurs produits sur les marchés urbains et ruraux locaux | Améliorer les conditions d’écoulement des produits  |
| Produit/résultat 3 : Les groupements se mobilisent pour faire évoluer les politiques publiques | Renforcer la capacité des groupements à se saisir des sur les politiques publiques  |

Le projet ADRAO s’était de plus posé un objectif interne**de participation accrue des groupements à la stratégie, mise en œuvre et suivi-évaluation du projet :**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Résultats attendus** | **Enjeux** | **Impact attendus** |
| Un système de coordination, de suivi et d’évaluation de l’action est mis en place et permet une gestion participative et transparente de l’action | * Assurer une redevabilité des actions mises en en œuvre et un réel pouvoir décisionnel et de réorientation des membres des groupements aux actions mises en œuvre
* Favoriser l’apprentissage des membres groupements au processus décisionnel, à la définition stratégique, etc. par l’action
 | Institutionnaliser la participation des membres des groupements. |

Cela s’est traduit par la logique d’intervention suivante :

**OS : Promouvoir le réseautage, la mutualisation et la structuration des OSC mauritaniennes et des organisations socioprofessionnelles pour contribuer à leur participation durable aux politiques de développement économique et social en Mauritanie**

**OG : Soutenir les actions des organisations de la société civile concourant au développement et à l’amélioration des conditions de vie des populations**

**R.2 : Les groupements créent des partenariats avec des acteurs du secteur privé afin d’écouler leurs produits sur les marchés urbains et ruraux locaux**

**R.3 : Des réseaux d’organisations de base se mobilisent pour faire évoluer les politiques publiques**

**R.4 : Un système de coordination, de suivi et d’évaluation de l’action est mis en place et permet une gestion participative et transparente de l’action**

**R.1 : Des organisations de base (coopératives et groupements paysans) se mettent en réseau afin d’améliorer les services rendus à leurs membres**

* Diagnostic participatif avec les groupements pour faire émerger leurs attentes et aspirations
* Appuyer l’élaboration de plan d’actions *(sorte de feuille de route du travail avec les groupements pour l’ensemble du projet)*
* Organiser et animer les formations pour renforcer les groupements dans les services délivrées leurs membres
* Organiser et accompagner la mise en réseau des groupements ayant des intérêts similaires
* Identifier des pistes d’amélioration des conditions d’écoulement des produits des groupements
* Renforcer la connaissance mutuelle entre groupements et secteur privé *(visites d’échanges, sensibilisation, …)*
* Renforcer l’accès à l’information et la compréhension du marché par les groupements
* Appuyer l’élaboration de plan d’affaires
* Appuyer les partenariats entre groupements et des commerçant ou intermédiaires
* Animer une évaluation des partenariats
* Organiser et animer les formations pour renforcer les groupements dans leur capacité à influencer le secteur public
* Organiser des séances de mobilisation et de plaidoyer auprès des décideurs au niveau local et au niveau national
* Recruter les équipes
* Organiser un atelier de lancement
* Mettre en place et animer un système de suivi-évaluation participatif
* Mettre en place et animer un système de capitalisation de l’action participatif

**Logique d’intervention initiale**

Cette logique d’intervention a été révisée suite à une phase de diagnostic eu égard aux réalités et attentes exprimés par les groupements comme suit :

**OS : Promouvoir le réseautage, la mutualisation et la structuration des OSC mauritaniennes et des organisations socioprofessionnelles pour contribuer à leur participation durable aux politiques de développement économique et social en Mauritanie**

**OG : Soutenir les actions des organisations de la société civile concourant au développement et à l’amélioration des conditions de vie des populations**

**R.2 : Des groupements paysans sont renforcés dans leur capacité à créer seul ou en réseau des partenariats équitables avec des acteurs du secteur privé**

**R.3 : Des réseaux d’organisations de base se mobilisent pour faire évoluer les politiques publiques**

**R.4 : Un système de coordination, de suivi et d’évaluation de l’action est mis en place et permet une gestion participative et transparente de l’action**

**R.1 : Des organisations de base (coopératives et groupements paysans) se mettent en réseau afin d’améliorer les services rendus à leurs membres**

* Diagnostic participatif avec les groupements pour faire émerger leurs attentes et aspirations
* Appuyer l’élaboration de plan d’actions *(sorte de feuille de route du travail avec les groupements pour l’ensemble du projet)*
* Organiser et animer les formations pour renforcer les groupements dans les services délivrées leurs membres
* Organiser et accompagner la mise en réseau des groupements ayant des intérêts similaires
* Accompagnement des groupements dans leur capacité à s'approvisionner en intrants auprès de fournisseur de qualité
* Accompagnement des groupements dans leur capacité d'écouler leurs produits sur les marchés locaux
* Accompagnement des groupements paysans et aux réseaux sur l’influence des politiques publiques
* Organisation de séances de mobilisation et de plaidoyer
* Mettre en relation les réseaux avec les autres réseaux et alliances actifs localement en matière de plaidoyer
* Recruter les équipes
* Mettre en place et animer un système de suivi-évaluation participatif
* Mettre en place et animer un système de capitalisation de l’action participatif
* Organisation d’ateliers de clôture de l’action et de valorisation des résultats

**Logique d’intervention revue (avenant)**

### Dispositifs de suivi évaluation

Le système de suivi-évaluation devait permettre de prendre en compte et répondre aux exigences suivantes : i) transparence ; ii) approche participative et horizontale garantissant l’implication effective des groupements ; iii) instauration d’un mécanisme de feedback ; iv) incorporation de questions clés, indicateurs et mécanismes pour suivre les changements ; v) importance des échanges et de la capitalisation d’expériences.

**En pratique, le dispositif de suivi-évaluation interne** mis en place a été composé des temps clés suivants :

* La conduite de diagnostic en début de projet avec les coopératives ayant fait l’objet de rapport ;
* La production de rapports d’activité collectif par activité retraçant la démarche de mise en œuvre, les résultats obtenus et mettant en exergue des enseignements et des recommandations ;
* La production de rapport annuel consolidant l’ensemble des activités conduites en y apportant une analyse et en documentant les indicateurs du cadre logique ;
* La tenue de mission de suivi et/ou d’appui des experts du siège du Gret, qui font l’objet de rapports de mission, pour s’assurer de la bonne appropriation et mise en œuvre des activités et formulées des recommandations ;
* L’organisation d’un atelier bilan à la fin de l’année 2 et d’un atelier bilan final avec les coopératives pour recueillir leur perception sur les activités mises en œuvre (processus et résultats) et réorienter les activités à conduire pour la suite ;
* La conduite d’une enquête à la fin du projet auprès des parties prenantes pour apprécier l’impact du projet et mettre à jour les indicateurs du cadre logique (en cours).

**L’évaluation externe finale** proprement dite doit être réalisée par un prestataire externe, sous la coordination d’AMAD et du Gret. L’évaluation sera notamment conçue pour répondre à deux objectifs spécifiques : i) l’analyse des écarts constatés entre les objectifs planifiés et les résultats atteints, ii) la préparation à la poursuite éventuelle des actions et la pérennisation des acquis.

# L’EVALUATION

## Les objectifs et attentes du commanditaire

Les objectifs de l’évaluation finale sont de deux ordres. Il s’agit :

* Objectif 1 : fournir à l’équipe et aux acteur.rices du projet un bilan externe de son action et des activités réalisées en évaluant la pertinence, l’efficience, l’efficacité, l’impact ; ainsi que la viabilité/durabilité des activités ;
* Objectif 2 : tirer les enseignements et formuler des recommandations pour de futures interventions.

L’objectif 1 sera évalué en se référant au cadre logique actualisé incluant les indicateurs de performance et de résultats.

## les Questions évaluatives identifiées

### Objectif 1 : fournir à l’équipe et aux acteur.rices du projet un bilan externe de son action et des activités réalisées en évaluant la pertinence, l’efficience, l’efficacité, l’impact ; ainsi que la viabilité/durabilité des activités

Les critères de l’évaluation sont ceux établis de manière générale pour l’évaluation des projets, à savoir la pertinence, la cohérence, l’efficience, l’efficacité, l’impact, les partenariats et la durabilité/pérennité. Le critère de l’impact sera évalué principalement en prenant en compte la perception des groupements des agro-pasteurs et des parties prenantes (groupements, autorités et services publics, secteur privé).

Le tableau ci-après détaille les questions évaluatives identifiées. **Ces questions évaluatives ne sont pas limitatives, le prestataire pourra les adapter et en soumettre d’autres (précisées et contextualisées), en particulier après la réunion de cadrage.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Critères** | **Dimensions** | **Questions principales** | **Sous-questions** |
| **Pertinence**  | Logique d’intervention | La logique d’intervention du projet est-elle pertinente ? | * La logique d’intervention, fondée sur la mutualisation et le réseautage intra et inter-groupements et l’absence d’appui matériel et l’autonomisation des groupements, était-elle pertinente eu égard aux besoins prioritaires et attentes des groupements ciblés ?
* Les changements opérés dans la logique d’intervention ont-il permis une meilleure adaptation aux besoins prioritaires et attentes des groupements ciblés ?
* La logique de structuration par le bas, fondée sur l’identification de services pertinents à mutualiser partant des besoins et contraintes des groupements, était-elle pertinente ?
* Certaines interventions qui auraient permis d’atteindre plus sûrement les objectifs poursuivis ont-elles été omises ?
 |
| Démarche d’intervention | La démarche d’intervention est-elle pertinente et cohérente ? | * Le choix de travailler avec des relais paysans volontaires était-il pertinent eu égard aux modalités organisationnelle des groupements ?
 |
| **Cohérence** | Cohérence interne et externe | Le projet était complémentaire et synergiques avec les autres initiatives conduites auprès des groupements ? | * Dans quelle mesure les actions conduites étaient-elles complémentaires aux autres programmes conduits par le Gret et AMAD dans la zone d’intervention ? Les synergies ont-elles mis en place quand cela était opportun ?
* Dans quelle mesure les actions conduites ont-elles été cohérente entre celles conduites par AMAD et celles conduites par le Gret ?
* Dans quelle mesure les actions conduites étaient-elles complémentaires aux programmes conduits par d’autres acteurs auprès des groupements ?
 |
| **Efficience** | Disponibilité des ressources | Les moyens étaient-ils suffisants ? | * Les moyens (RH, logistique et financier) mobilisés étaient-ils suffisants pour atteindre les objectifs ?
 |
| Utilisation des fonds | Les ressources financières ont- elles été utilisées de manière efficiente ? | * Les moyens mobilisés ont-ils été utilisés de façon optimale ? Aurait-il été possible d’atteindre les mêmes résultats à un coût inférieur ?
 |
| **Efficacité** | Qualité et conformité | La mise en œuvre sur le terrain a-t-elle été conforme avec ce qui était prévu ? | * Quel est le niveau de qualité et de conformité des activités terrain par rapport aux activités préalablement établies par le projet ?
 |
| Atteinte des Résultats | Les objectifs du projet (global et spécifiques) sont-ils atteints ?  | * Les activités et démarches mises en œuvre ont-elles été permis effectivement de renforcer la structuration des agro-pasteurs ?
* Le projet a-t-il eu des effets positifs et/ou négatifs non prévus ? Si oui lesquels ? Les effets négatifs ont-ils pu être atténués ? Si oui comment ? Les effets positifs ont-ils été exploités et comment ?
 |
| Démarche d’intervention | La démarche d’intervention était-elle efficace eu égard aux objectifs poursuivis ? | * Les paysans relais volontaires ont-ils été bien sélectionnés ? Les appuis fournit étaient-ils suffisants pour qu’ils jouent leur rôle auprès du reste de leurs membres ?
* Les démarches d’animation, plaçant les groupements au centre de la définition et conduite des appuis, était-elle adaptée aux contraintes et modalité organisationnelle des groupements ?
 |
| **Impact** | Ressenti, appréciation des groupements | Quels sont les principaux impacts qui ont été perçus par les différents partenaires du projet ? | * Quels sont les principaux changements / effets positifs et négatifs du projet perçus par les groupements ? (Réseautage et mutualisation, apprentissages et pratiques, autonomisation des femmes et des jeunes, améliorations économiques ou sociales dans les communautés touchées, fonctionnalité des groupements...) ?
* Quels sont les principaux changements / effets positifs et négatifs du projet qui ont été perçus par les partenaires de mise en œuvre ?
 |
| Quels sont les impacts spécifiques en lien avec la promotion du rôle des femmes dans la société ? | * Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué au renforcement de la promotion des femmes pour une meilleure prise en compte de leurs besoins spécifiques et une revalorisation de leur rôle dans la société ?
* Des évolutions dans les rapports femmes/hommes sont-elles perceptibles ?
 |
| Partenariat | Le projet a-t-il permis de renforcer une dynamique partenariale entre le Gret et AMAD ? | * Dans quelle mesure le projet a-t-il permis effectivement de renforcer le partenariat entre AMAD et le Gret ? Les moyens mis à disposition étaient-ils adaptés et suffisants ?
 |
| **Durabilité** | Durabilité, appropriation | La conception du projet et ses modalités de mise en œuvre permettent-elles de maximiser ses chances de durabilité ? Les conditions sont-elles réunies pour assurer la durabilité des actions ?  | * Quelle est la capacité des groupements à continuer par eux-mêmes les activités et dynamiques initiées au cours du projet ?
* Les stratégies et démarches de mise en œuvre soutenues ont-elles été adéquates pour assurer une durabilité maximale des résultats ?
* Quels autres stratégies et démarches de mise en œuvre auraient-elles pu être mis en place pour assurer de meilleures chances de durabilité ?
 |

### Objectif 2 : Tirer les enseignements et formuler des recommandations pour de futures interventions.

* Quels sont les enseignements (positifs et négatifs) à tirer des démarches innovantes, d’appui à la structuration paysanne, développées et promues par le projet ?
* Quels sont les enseignements (positifs et négatifs) à tirer de la dynamique partenariale initiée entre AMAD et le Gret ?
* Quelles sont les actions prioritaires à envisager pour continuer à améliorer la structuration paysanne en Mauritanie ?

## Les produits attendus

Les produits attendus sont :

* Une **note de démarrage**, base de discussions et d’échanges sur l’adéquation entre les propositions méthodologiques de l’évaluateur et les attentes du commanditaire ;
* Une **restitution orale** sur le terrain accompagnée d’un **aide-mémoire** qui permettra à l’équipe de réagir et d’apporter des compléments d’information ;
* Un **rapport provisoire** et sa discussion devant les équipes du Gret et AMAD avant remise du rapport définitif ;
* Un **rapport final** comprenant
	+ Une synthèse – résumé exécutif (5 pages maximum) reprenant, après une présentation générale rapide, les principales conclusions et recommandations ;
	+ Une table des matières ;
	+ Liste des acronymes ;
	+ Un rappel rapide de la méthodologie employée ;
	+ Les observations et résultats de l’évaluation, selon les termes définis plus haut ;
	+ L’analyse de l’impact, de l’effet et de la perception du projet par les bénéficiaires, par les institutions et autres acteurs impliqués dans le secteur ;
	+ Des perspectives et conditions de pérennisation du projet ;
	+ Des recommandations concrètes (liées aux observations et résultats de l’évaluation) et constructives à adresser à une ou plusieurs parties prenantes.
	+ Annexes, devront comprendre notamment :
		- Les présents termes de référence ;
		- Le programme détaillé de la mission.

Le.la consultant.e ou l’équipe de consultant.e pourra proposer au commanditaire d’ajouter d’autres parties au rapport si celles-ci permettent de satisfaire aux objectifs de l’évaluation.

## Le montant

Le budget disponible pour la conduite de l’évaluation est de **15 000 euros TTC.**

Il couvrira l’ensemble des coûts dans la limite de cette enveloppe (honoraires, per-diem, frais de transport international, visas, déplacements locaux, frais de reprographie…, etc.).

Les moyens de transport en Mauritanie dans le cadre des visites terrain seront fournis par le Gret et AMAD.

# LES MODALITES

## principes de l’évaluation

L'évaluation du programme doit être réalisée selon les principes suivants :

* ***Anonymat et confidentialité*** : L'évaluation doit respecter les droits des personnes qui fournissent des informations, en garantissant leur anonymat et la confidentialité ;
* ***Intégrité*** *:* L'évaluation se devra de mettre en évidence les questions qui ne sont pas expressément mentionnées dans les TDR afin d'obtenir une analyse plus complète du programme ;
* ***Indépendance*** *:* l’évaluateur doit veiller à rester indépendant vis-à-vis du programme examiné, et il ne devra pas être associé à sa gestion ou à quelque élément de celle-ci.
* ***Validation de l'information*** : l’évaluateur se doit de garantir l'exactitude des informations recueillies lors de la préparation des rapports et sera responsable de l'information présentée dans le rapport final ;
* ***Propriété intellectuelle*** : En utilisant les différentes sources d'information, le consultant se doit de respecter les droits de propriété intellectuelle des institutions et des communautés examinées. Le rapport de l’évaluation reste la propriété exclusive d’AMAD et du Gret et ne doit faire l’objet d’aucune publication par le prestataire.

## Profil recherché

Les compétences recherchées sont les suivantes :

* Une expérience dans la **réalisation d’évaluation de projet**, en Mauritanie, et si  possible en Afrique de l’Ouest en milieu rural (connaissance du contexte socio-économique et culturel des OSC et des communautés) ;
* Une connaissance avérée des problématiques liées au **développement rural ;**
* Une connaissance avérée des problématiques liées à la **structuration paysanne** ;
* Une expérience prouvée dans la conduite d’entretiens, l’animation d’ateliers, la collecte d’informations ;
* Une excellente capacité rédactionnelle, de synthèse, d’analyse et de communication.

Idéalement l’équipe sera constituée d’au moins deux expert.e.s (sans que cela soit une obligation) :

* Un.e expert.e international.e en charge de coordonner l’évaluation (cadrage, analyse, relecture livrables) ;
* Un.e expert.e national.e en charge de conduire l’évaluation (contribution cadrage, collecte des données terrain, analyse, rédaction des rapports).

## Organisation

Le pilotage de l’évaluation sera assuré par un comité de pilotage (COPIL) composé de la direction d’AMAD et du Gret en Mauritanie et de la responsable projet siège du projet ADRAO. Il suivra l’ensemble du déroulement de l’exercice d’évaluation et se réunira, autant que de besoin, avec le.la consultant.e ou l’équipe de consultant.e pour appuyer la démarche et valider les différents outils et rapports.

Ils veilleront notamment à :

* Rendre accessible l’ensemble de la documentation produite dans le cadre du projet (document de projet, rapports d’activité, rapports annuels d’avancement narratifs et financiers, rapports de mission, organigramme, etc.) ;
* Mobiliser les équipes du Gret et AMAD basés en région pour faciliter le travail de terrain (logistique, rencontre avec les acteurs ciblés, etc.) ;
* Mettre à disposition des moyens de transport (voiture et chauffeur) dans le cadre des visites terrains et entretiens avec les parties prenantes identifiées ;
* Mobiliser les équipes du Gret et AMAD ayant travaillé dans la mise en œuvre du projet pour la conduite d’entretien.

## Calendrier

La phase de conduite de l’évaluation devra commencer à partir de mi-novembre 2023.

Elle débutera par une réunion de cadrage avec le COPIL afin de discuter et valider la proposition méthodologique du/de la consultant.e ou de l’équipe de consultant.e.

L’évaluation devra comprendre *au minimum* 10 jours sur le terrain dans les régions du Gorgol, Brakna et Guidimakha. Ce temps de terrain minimum ne comprend pas la durée de voyage entre les régions et la capitale.

Un atelier de restitution des résultats suite à la mission terrain se tiendra le 21 décembre (en Mauritanie). Le rapport d’évaluation, dans sa version provisoire, devra être remis au Gret et AMAD au plus tard le 30 décembre 2023.

Après réception du rapport, des échanges se feront par mail, et le.la consultant.e ou l’équipe de consultant.e animera une réunion de restitution du rapport provisoire à distance ou dans les locaux du Gret et/ou d’AMAD en fonction de sa localisation (date à définir conjointement entre AMAD, le Gret et l’évaluateur·rice).

La version finale du rapport sera adoptée au plus tard le 25 janvier 2024. Le rapport ne pourra être réputé final qu’après validation par AMAD et le Gret.

Un calendrier prévisionnel est à proposer par le.la consultant.e ou l’équipe de consultant.e dans son offre, en respectant ces dates fixes et en incluant les différentes phases de l’évaluation.

|  |  |
| --- | --- |
| **Echéances clés** | **Dates** |
| Date limite de soumission des offres | 12 novembre 2023 |
| Date indicative de début de la prestation (avec réunion de cadrage) | 20 novembre 2023 |
| Réunion de restitution et de présentation du rapport provisoire | 21 décembre 2023 |
| Remise du rapport provisoire | 30 décembre 2023 |
| Remise du rapport final | Fin janvier 2024 |

## Modalité de candidature

Les candidat·e·s intéressé·e·s pour soumissionner doivent fournir un dossier de candidature composé des éléments suivants :

Une offre technique, comprenant au minimum les éléments suivants :

* Compréhension des termes de référence et commentaires éventuels, du contexte du projet et du projet lui-même ;
* Méthodologie de travail et résultats attendus :
	+ La méthodologie proposée pour atteindre les objectifs de l’évaluation de façon documentée, argumentée ;
	+ Un chronogramme indicatif ;
	+ Les résultats attendus ;
	+ Les limites de l’évaluation ;
	+ Calendrier indicatif détaillé
	+ La répartition des rôles au sein de l’équipe de consultant.es ;
	+ Toute autre information permettant une bonne compréhension de la méthode utilisée.
* Composition de l’équipe évaluatrice :
	+ Profil du ou des expert.e.s (et complémentarité). CV détaillé du·de la ou des évaluateur·rice·s proposé·e·s ;
	+ Références en matière d’évaluation de programmes ;
	+ Le(s) CV du ou des expert.es mobilisé.es pour la réalisation de l’évaluation.

Une Offre financière détaillée expliquant les différents coûts (TTC), présentée selon le canevas en Annexe 2.

## Modalité de soumission et de selection

### Modalité de soumission

Les offres doivent être envoyées au plus tard le **27 novembre 2023 à minuit GMT** aux 3 adresses mails suivantes :

* El Hadj Ba, Président d’AMAD : ongamad1@gmail.com
* Mamadou Isma Kane, Représentant du Gret en Mauritanie : kane.mr@gret.org
* Clémence BROSSE, Responsable de projet pour le Gret : brosse@gret.org

L’objet du courriel devra porter la mention **« Evaluation finale du projet ADRAO »**.

### Étapes de sélection

Une commission composée de l’équipe d’AMAD et du Gret sera chargée de l’évaluation des dossiers de candidatures reçus.

Après analyse des offres, la commission pourra demander des précisions aux soumissionnaires quant à leur offre.

Une fois les éventuelles précisions données, la commission procèdera à la sélection du ou des soumissionnaires selon les critères d’attribution définis.

### Critères de sélection

Les offres seront évaluées conformément à la grille d’évaluation figurant en annexe 1.

Une attention particulière sera apportée à la méthodologie proposée, ainsi qu’à l’expérience, références à l’appui, du ou de l’équipe de consultant.es ou de l’organisme pour des missions similaires.

# Annexe 1 : Grille d’évaluation des offres

La note globale est la somme d’une note technique et d’une note financière.

La note technique sur 70 sera décomposée comme présenté ci-dessous :

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Maximum** |
| **Organisation et méthodologie** |  |
| **Présentation générale de l’offre (clarté, cohérence)** | **5** |
| **Compréhension des termes de référence** | **5** |
| **Méthodologie**  | **25** |
| *Méthode de travail* | *20* |
| *Planning des activités* | *5* |
| **Note totale pour l'organisation et la méthodologie** | **35** |
|  |  |
| **Qualification du consultant** |  |
| **CV proposés** | **30** |
| *Qualification et compétence* | *10* |
| *Expérience professionnelle*  | *20* |
| **Références** | **5** |
| **Note totale pour le.s CV et les références** | **35** |
|  |  |
| **Note globale** | **70** |

***La note financière, sur 30, sera calculée selon la formule :***

 **Nf = 30\*Pm / P**

Où,

Nf est la note financière

Pm est le prix le moins élevé des offres reçues

P est le prix de l’offre évalué

# Annexe 2 : Modèle[[1]](#footnote-1) de devis prévisionnel

**Nom :**

**Coordonnées et Adresse :**

**Intitulé de l’étude :**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Intitulé de la dépense** | **Nbre d’unité** | **Coût Unitaire**  | **Coût Total (TTC)** |
| **Honoraires** *(coût forfaitaire – unité en jours ouvrés)* | ***€*** |
| - Consultant.e 1 : |  | € | € |
| - Consultant.e 2 : |  | € | € |
| - Enquêteur.rice.s si prévu : |  | € | € |
| **Perdiem** *(en forfait jour sans justificatif)* | ***€*** |
| - Consultant.e 1 : |  | € | € |
| - Consultant.e 2 : |  | € | € |
| - Enquêteur.rice.s si prévu : |  | € | € |
| **Déplacements en Mauritanie** (location de véhicule, carburant…) (*sur présentation de factures)* | ***€*** |
| -  |  | € | € |
| - |  | € | € |
| - |  |  |  |
| **Autres coûts** (documentation, reprographie, communications…) *(Coûts forfaitaires)* | ***€*** |
| - |  | € | € |
| - |  | € | € |
| - |  |  |  |
|  **Montant Total TTC :** | **€** |

**Observations complémentaires :**

1. A présenter sur lettre à en-tête dans la mesure du possible. [↑](#footnote-ref-1)