

TERMES DE RÉFÉRENCE Évaluation Finale Externe
Projet « *Change Lab : Favoriser l'innovation et accompagner le développement des capacités des OSC ouest-africaines pour la mobilisation sociale et politique en faveur des DSSR et de la PF* »
Avril 2018-Septembre 2021

1.1 Présentation de la structure commanditaire

Depuis 1993, Equipop combine mobilisation sociale et politique, ingénierie de projet, assistance financière et technique, construction de partenariats et soutien à l'action collective pour améliorer les droits et la santé des femmes et des filles dans le monde.

Equipop est une structure en développement qui s'appuie sur une trentaine de salarié-e-s réparti-e-s en France, au Burkina-Faso et au Sénégal. La structure est construite autour de 5 pôles (Plaidoyer / Programmes et développement / Innovation et accompagnement / Communication / Administration-Finances) qui s'

appuient sur une approche systémique du changement et des savoirs complémentaires (sciences politiques, santé publique, socio-anthropologie, psychologie sociale, communication, gestion et management).

L'accompagnement des partenaires et les dynamiques d'apprentissage occupent une place importante dans la stratégie globale de la structure ainsi que dans les projets menés. Depuis plusieurs années déjà, Equipop intervient dans l'accompagnement et le renforcement des Organisations de la Société Civile (OSC) en Afrique de l'Ouest à travers le réseau Alliance Droits et Santé et son dispositif Equipop Lab qui accompagne des consortiums d'OSC dans 6 pays de la sous-région.

Equipop promeut des valeurs féministes et place l'approche genre au cœur de ses interventions. Equipop intervient en particulier pour améliorer les droits et la santé sexuels et reproductifs et créer un environnement favorable à l'accès à la contraception, à l'abandon des Mutilations Sexuelles Féminines (MSF), au recul des mariages et grossesses des adolescentes, à l'éducation, au leadership économique et politique des femmes et des filles.

Pour chaque nouveau projet ou programme, Equipop intègre des démarches de suivi-évaluation et de capitalisation. Par ailleurs, la structure et ses partenaires sont engagés dans des chantiers de capitalisations transversales, qui reposent notamment sur des démarches de suivi orientés changement (AOC). Ces chantiers alimentent une dynamique d'apprentissage continue qui participe à l'amélioration des pratiques et à la qualité des interventions.

Le budget global d'Equipop pour l'année 2019 était de 2 685 173 euros. Le budget du projet Change Lab pour ses 3 années et demis d'exécution est de 3 417 144 euros (co-financements AFD, BMGF et Hewlett Foundation). Change Lab est donc un projet structurant pour Equipop et prend la forme d'un programme multi-composantes et multi-pays.

1.2. Descriptif de l'action à évaluer

1.2.1. Contexte

En 2019, les adolescents âgés de 10 à 19 ans représentaient 23% de la population totale de l'Afrique de l'Ouest et du Centre¹, dont plus de la moitié sont des filles. La région connaît des défis importants autour de la mise en œuvre effective des droits et l'accès aux services et aux informations sur la santé reproductive et sexuelle, surtout pour les adolescentes. Le taux de mariage des filles dans la région est le plus élevé du monde, avec 4 sur 10 mariées avant l'âge de 18 ans. Ceci est l'un des facteurs principaux qui explique le taux élevé de natalité chez les adolescentes, avec 129 naissances vivantes pour 1000 adolescentes, comparé à la moyenne mondiale de 52, ce taux est particulièrement représentatif de la non possibilité des adolescentes de faire des choix procréatifs libres. Il est également lié à des taux très bas de prévalence PF : seulement 14,7% de jeunes femmes (de 15-24 ans) mariées ou en union libre utilisaient un moyen de contraception, comparé à 64% pour la moyenne mondiale². En 2018, les filles représentaient 75% de nouvelles infections de VIH³. Les violences basées sur le genre représentent un enjeu majeur pour la sous-région. Une adolescente sur quatre âgée de 15 à 19 ans ayant déjà été mariée a été victime de violence émotionnelle, physique ou sexuelle de la part d'un mari ou d'un partenaire, et près de 10 pour cent des adolescentes âgées de 15 à 19 ans ont eu des rapports sexuels forcés⁴.

Face à cette situation, une prise de conscience a eu lieu, de la part des gouvernements des pays concernés et des parties prenantes internationales au développement. Cela s'est traduit par des programmes nationaux pour l'accélération de la planification familiale, l'égalité femmes-hommes, et la santé reproductive des jeunes et adolescent-e-s. A l'échelle internationale, on peut citer le mouvement FP2020 ainsi que l'initiative SWEDD de la Banque Mondiale. Au niveau de l'Afrique de l'Ouest, l'organisation ouest-africaine de la santé (OOAS) s'est investie sur cette thématique. Enfin, l'initiative de Muskoka, à laquelle la France participe depuis 2010 et qui se prolonge jusqu'à maintenant sous la forme du Fonds Français Muskoka, s'inscrit dans la même dynamique. Les objectifs de développement durable, lancés en 2015, font office de cadre pour l'ensemble de ces processus, particulièrement les objectifs 3 et 5.

Sur la base de cet environnement relativement favorable, l'enjeu est de développer et de renforcer ces dynamiques en s'attaquant aux causes profondes de la situation exposée ci-dessous, c'est-à-dire les facteurs socio-culturels suivants, souvent peu pris en compte par les programmes et les politiques publiques, entre autres : le manque de connaissances des individus à tous les niveaux sur les DSSR et la santé, la circulation de fausses informations et de rumeurs, le caractère tabou de ces thématiques, les inégalités femmes-hommes, la faiblesse des structures sanitaires, et la faible prise en compte des besoins et contraintes spécifiques des jeunes et adolescentes.

La société civile locale intermédiaire, à la fois proche des communautés et capable d'atteindre les sphères politiques nationales, paraît être une actrice incontournable pour formuler une réponse efficace à ces blocages. Dans sa diversité, elle est à même de créer le dialogue à tous les niveaux sur les enjeux de planification familiale et plus largement de DSSR, notamment en ce qui concerne les jeunes, et favoriser des changements durables de perception et de comportement.

1.2.2. Origine et historique de l'action

¹ *Les Filles Adolescentes en Afrique de l'Ouest et du Centre : Fiche de Données*. UNICEF Bureau d'Afrique de l'Ouest et du Centre, 2019

² *Rapport sur les Adolescents et les Jeunes : Afrique de l'Ouest et du CentreAfrica*. UNFPA, 2018

³ *Les Filles Adolescentes en Afrique de l'Ouest et du Centre : Fiche de Données*. UNICEF Bureau d'Afrique de l'Ouest et du Centre, 2019

⁴ *ibid*

La démarche du projet Change Lab cherche à répondre à trois constats spécifiques qu'Equipop a pu établir ces quinze dernières années et au cours de la phase 1 « Mobiliser en faveur des DSSR : une Alliance pour les femmes et les filles », notamment en collaboration avec le réseau Alliance Droits et Santé.

- **Premier constat** : les OSC locales n'ont pas suffisamment de temps ni de moyens pour concevoir des actions collectives innovantes. Malgré leur connaissance du terrain, elles se retrouvent à reconduire des interventions en silo dont l'impact est limité. Il leur est difficile d'associer largement d'autres parties prenantes dont la contribution est pourtant essentielle à des évolutions systémiques (pouvoirs publics, médias, champion·ne·s, personnels des structures socio-sanitaires, chercheur·e·s, mouvements de jeunesse et mouvements féministes).
- **Deuxième constat** : les OSC ont un rôle majeur à jouer dans la construction de sociétés qui répondent mieux aux besoins des DSSR des filles et des femmes : à la fois en tant que relai des besoins des populations auprès des décideurs, en tant que watchdog⁵ pour le suivi des engagements des gouvernements, et comme partenaires indispensables pour la mise en œuvre des politiques et des programmes. En Afrique de l'Ouest, le tissu associatif local est peu dense et reste relativement faible. La capacité des OSC locales à mobiliser des ressources et à se structurer demeure fragile. Ces dernières ont besoin de développer leurs capacités stratégiques, managériales, techniques et financières afin de pouvoir être de réelles actrices du changement sur le moyen terme.
- **Troisième constat** : la communication constitue une stratégie sous-utilisée par les actrices et acteurs sociaux en Afrique de l'Ouest, que ce soit pour favoriser le changement social à travers la diffusion d'informations et la promotion du dialogue, ou que ce soit en faveur de la gestion et du partage des connaissances entre professionnel·le·s. Dans le même temps, cette région du monde a vu, ces dernières années, débuter une véritable révolution communicationnelle avec le développement d'outils et de techniques dont la couverture ne cesse de s'accroître.

Ainsi, Equipop a cherché, à travers ce projet, à répondre à ces besoins en renforçant son offre d'accompagnement :

- L'appui à l'action collective citoyenne de nos partenaires, dans le cadre de la mobilisation citoyenne et politique, à travers son Fonds Innovation (Fonds Inno et Fonds campagne)
- L'appui au développement organisationnel de nos partenaires, à travers son Fonds Développement Organisationnel (Fonds DO)

Tandis que le Fonds au Développement Organisationnel a pour but d'appuyer nos partenaires, à travers un financement et un accompagnement dans leurs démarches continues qualité en matière organisationnelle (revue des systèmes de comptabilité, cadres stratégiques, politique de RH, ...), le Fonds Inno et le fond campagne sont des mécanismes de financement souple, dont le but est de faire émerger de nouvelles approches collectives de mobilisation citoyenne et politique répondant aux enjeux de DSSR, d'égalité femme-homme et des droits des femmes dans nos pays prioritaires et la sous-région de l'Afrique de l'Ouest.

1.2.3. Objectifs de l'action et stratégie d'intervention

Le projet « Change Lab » contribue au développement d'une société civile active, forte et pérenne pour renforcer durablement les engagements politiques et financiers des décideurs ouest-africains en faveur des DSSR et de la PF des femmes et des filles. En mobilisant des approches innovantes et

⁵ Watchdog : littéralement « chien de garde ». Il s'agit ici de souligner le rôle de la société civile dans la l'observation, la surveillance, le suivi des engagements des autorités ainsi que les actions qu'elle peut mener pour que ces engagements soient effectivement tenus.

complémentaires, il permet 1/ l'émergence et le développement de 6 projets nationaux et d'un projet régional féministe à haut potentiel de changement en faveur des DSSR tout en renforçant organisationnellement les OSC porteuses des projets et 2/ la conduite d'une campagne de mobilisation politique et sociale au niveau sous-régional.

Objectif global : Contribuer à améliorer le statut, les droits et la santé sexuels et reproductifs (DSSR) des femmes et des adolescentes en Afrique de l'Ouest, en particulier leur accès à la contraception

Objectif(s) spécifique(s) :

1 - Renforcer les engagements politiques et financiers des décideurs (gouvernements, collectivités locales) en faveur des DSSR dans 6 pays (Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Mali, Niger et Sénégal) par des actions de mobilisation sociale et politique innovantes portées par la société civile nationale

2 - Renforcer les engagements politiques (instances de gouvernance, organisations africaines) en faveur des DSSR au niveau sous-régional par une campagne de mobilisation politique et sociale impliquant la société civile ouest-africaine (Alliance Droits et Santé, réseaux des champions « Génération PF », jeunes ambassadeurs PF, mouvements féministes)

1.2.4. Bénéficiaires

Dans le cadre de ce projet, les bénéficiaires directes du projet sont les OSC de taille intermédiaire des 6 pays d'intervention, leur personnel et leurs cibles, c'est-à-dire les 21 OSC membres d'[Alliance Droits et Santé](#), réseau créé en 2013 dont Equipop fait aussi partie en tant que 22ème membre, mais aussi de nouvelles OSC et autres mouvements, en particulier des mouvements féministes. Alliance Droits et Santé, en tant que réseau, bénéficiera également de ce projet.

Parmi les autres catégories de bénéficiaires, on peut citer : le réseau de champion·ne·s de la campagne « Génération PF » (120 sur les 6 pays), les journalistes et les médias, notamment ceux déjà impliqués dans la phase précédente.

Les bénéficiaires indirects / finaux sont les femmes, les jeunes, les adolescent.e.s sahéliennes et en particulier celles en situation de vulnérabilité, les communautés (collectivités locales, leaders d'opinion, populations), les décideurs communaux et nationaux, les ministères, les organisations sous régionales.

1.2.5. Présentation succincte de l'organisation interne et partenariale

Personnel d'Equipop affecté au projet :

Change Lab étant un programme structurant, l'équipe d'Equipop qui y intervient est constituée de personnes issues de tous les pôles :

- **Pôle Innovation et Accompagnement (5 personnes):** 1 chargée de projet à 50%, 3 chargées d'innovation et accompagnement à 50% et 1 responsable de pôle, cheffe de projet Change Lab à environ 60%
- **Pôle Plaidoyer :** Intervention sur le projet sans imputation budgétaire
- **Pôle Admin-Fin (5 personnes) :** 1 personne chargée de développement organisationnel (DO) à 50% et 2 chargés de DO et Admin-Fin à environ 50%. 1 chargé Admin-fin des projets à 30% et 1 responsable de pôle à 15%
- **Pôle Communication (4 personnes) :** 3 personnes chargées de communication à 100% et 1 responsable de pôle à environ 35%

- **Pôle Programme et développement (2 personnes)** : 2 personnes (experte évaluation et capitalisation à 30% et chargée évaluation capitalisation 100%)

Personnel affecté au projet chez les partenaires :

Le personnel affecté sur le projet chez les partenaires est variable en fonction des projets Inno développés à l'échelle des pays et en fonction des partenaires membres des consortiums porteurs des projets. De manière récurrente, on y retrouve un.e chef.fe de projet, un.e chargé.e de suivi-évaluation, qui est également point focal AOC, un poste d'appui admin-fin.

Dans chacun des 6 pays d'intervention, des points focaux communication et points focaux plaidoyer ont aussi été mis en place pour soutenir la campagne régionale #JeVeuxSavoir.

Le rôle d'Equipop est d'assurer la coordination et l'orientation globale du projet, ainsi que l'accompagnement technique et le suivi-capitalisation orienté changement. Le rôle des partenaires est la mise en œuvre et le suivi des activités à l'échelle pays et à l'échelle sous régionale.

1.2.6. Budget de l'action et plan de financement

Les rubriques du budget global de Change Lab peuvent se résumer comme tel (en Euros) :

RH Equipop	1 168 200
Investissement mobilier et technique	10 500
Fonds Inno	800 000
Fonds DO	200 000
Fonds campagne	227 460
Capitalisation et couverture presse	62 150
Ateliers et missions d'accompagnement multi-composantes	598 225
Audit et évaluation externe	40 000
Frais de fonctionnement	310 609
TOTAL budget	3 417 144

Contributions des co-financements :

- AFD : 1 098 330 euros
- Gates : 1 825 649 euros
- Hewlett : 492 715 euros

1.2.7. Présentation succincte des activités réalisées et principaux résultats obtenus

Les activités réalisées et les résultats obtenus sont présentés ci-après par composante.

Composante INNO :

Dans le cadre de la composante Inno, 6 projets pays ont été incubés avec l'appui technique d'Equipop lors de Lab d'incubation, inspirés des méthodologies du design thinking.

- **Au Bénin**, l'idée du projet pays était de permettre aux jeunes de faire entendre leurs voix dans les sphères décisionnelles à travers une campagne de communication et de plaidoyer basée sur un challenge photos/dessin sur la question des difficultés d'accès des jeunes aux services et informations DSSR. La phase finale du projet a permis de créer des espaces de dialogue entre les jeunes et les décideurs pour les amener à respecter leurs engagements. Ces résultats ont été obtenus grâce à des expositions de photos itinérantes, la participation de jeunes à des

séances municipales et des rencontres de haut niveau pour délivrer des messages de plaidoyer basés sur des photos et des dessins, ainsi qu'une campagne numérique.

- L'idée du projet du **Sénégal** repose sur la mobilisation des outils d'incubation (Labs) réunissant des acteurs multiples afin d'accélérer la mobilisation des ressources privées et territoriales en faveur des DSSRAJ. Trois Labs ont eu lieu à Saint Louis, Kédougou et Dakar, où 13 projets innovants ont été incubés. Pour l'un des projets, la mairie de Diama a octroyé 2 hectares valorisés à 12 millions de fcfa environ et s'engage à hauteur de 2 millions de fcfa par an pendant 2 ans. Sur le même projet, le secteur privé à travers Fruity King s'est engagé à hauteur de 6 millions en valorisation de formation et d'intrants. A Dakar, sur un autre projet, un laboratoire médical privé s'est engagé sur un financement de 2 millions de fcfa pour des supports de communication. Pour deux autres projets, les mairies de Bandafassi et de Rufisque Ouest se sont engagées à respectivement 5 et 1,5 millions de fcfa.
- **Au Niger**, les partenaires ont choisis d'aller vers l'élaboration et la diffusion d'un nouvel argumentaire pour une mise en discussion et une déconstruction graduelles de la pression socioculturelle conduisant à des croyances ou des comportements qui contredisent une approche des droits de l'homme en matière de natalité, conjugalité, taille de la famille. Un groupe de jeunes femmes expertes ont été au cœur de ces discussions, démontrant qu'elles avaient pleinement intégré leur légitimité en tant que composante centrale du projet et leur responsabilité dans la discussion sur les normes sociales restreignant les jeunes femmes au Niger.
- **Au Burkina**, l'idée incubée est celle de la mise en place d'un système de collecte de témoignages de victimes ou de témoin de cas de violation de droits des jeunes en matière de DSSR, adossé à une campagne digitale «Dis-moi tout!» sur les réseaux sociaux et les radios. Ce dispositif permet aussi de collecter des évidences afin d'alimenter une stratégie de plaidoyer adressé aux autorités
- **En Côte d'Ivoire**, l'idée du projet était de mettre en avant la « vraie » réalité vécue par les jeunes afin que les encadreurs de jeunesse et les parents puissent adapter leurs discours et leurs actions à ces réalités. 5 courts métrages (3 ') ont été produits et partagés sur les réseaux sociaux. Un l'audit social «score-card» a également été réalisé par une vingtaine de jeunes autour d'une dizaine de centres de santé dans le district d'Abidjan. Un évènement de plaidoyer de haut niveau a également eu lieu, sur la base des résultats de l'audit social, des vidéos, et d'une pétition, appelant le gouvernement à faire plus pour respecter les engagements politiques et à reconnaître et relever les défis des DSSR propres aux jeunes en Côte d'Ivoire.
- **Au Mali**, le projet vise à donner de la voix aux sans voix, c'est-à-dire à amplifier les messages et la visibilité de jeunes en situation de vulnérabilité (jeunes ménagères, jeunes divorcées, talibés, jeunes de la rue...) grâce à l'appui de légitimités (griots, blogueurs, religieux...)

Composante DO :

La composante Développement Organisationnel du projet a permis aux partenaires de développer 46 Plans d'Amélioration Prioritaires qui ont permis aux organisations bénéficiaires d'apporter des changements profonds pour améliorer leurs performances.

Le projet a également permis de développer une labellisation (Label Ampli), qui offre aux petites et moyennes associations œuvrant en faveur de l'égalité femmes-hommes une opportunité de reconnaissance de leur engagement dans la démarche qualité, stratégie d'amélioration continue pour renforcer leurs capacités d'action et le développement de leurs structures. Les efforts mis en œuvre permettent ainsi d'accroître la qualité des actions menées et l'impact des activités, tout en travaillant à la durabilité du projet associatif.

Composante campagne régionale :

Le projet Change Lab se veut être un soutien au dynamisme du réseau Alliance Droits et Santé, réseau fort de 22 membres dans six pays d'Afrique de l'Ouest qui se projette comme une force de changement durable en faveur des droits et de la santé des femmes et des filles dans la région.

#JeVeuxSavoir est une campagne menée par les membres du réseau dans les 6 pays du projet. Elle vise à encourager le dialogue et à renforcer l'environnement en matière d'éducation sexuelle complète (ECS) grâce à une mobilisation politique et citoyenne qui démontre l'impact positif de l'ECS sur la vie et l'avenir des jeunes. Depuis son lancement, la campagne a abouti à la conception et à la publication en ligne de 6 BD, d'une série d'œuvres d'art (dessins, sculpture, etc.) ainsi que d'une série de courtes vidéos largement visionnées en ligne. 400 programmes radio ont également été diffusés sur la PF (produits dans le projet précédent) par 12 radios nationales et locales dans 5 pays. 6 événements mobilisateurs sur l'ESC ont été réalisés (1 dans chacun des pays d'intervention).

Le plaidoyer et la mobilisation citoyenne menés par le réseau Alliance autour de cette campagne ont démontré l'engagement de Alliance sur la question et renforcé son ancrage institutionnel au sein du groupe de travail pour l'engagement gouvernemental en faveur de l'ECS en Afrique de l'Ouest (dirigé par l'UNESCO et l'UNFPA). Grâce à cette participation renforcée, l'Alliance assume le rôle de co-organisateur des premières consultations nationales, axées sur l'accélération des engagements gouvernementaux. La position centrale de l'Alliance au sein de la coalition thématique du FGE sur les DSSR a également facilité l'intégration de l'ESC en tant que sujet de discussion collective au FGE.

Le projet a aussi permis de faire avancer le réseau en matière de gouvernance partagée. « Faire alliance » suppose de réfléchir aux conditions nécessaires pour renforcer la confiance et les liens entre les membres tout en mettant à jour les tensions et les conflits. C'est ce à quoi se sont attelés les participant-es lors du dernier atelier du réseau en mars 2021. La question centrale d'une redistribution équitable du pouvoir des ressources et des responsabilités a été longuement travaillée (entre Equipop et les associations locales, entre les associations lead de projets et les autres, ...). Ces échanges ont permis de dessiner un nouveau dispositif de gouvernance caractérisé notamment par la création d'une coordination régionale assumée par les membres de manière tournante et un travail de mobilisation des ressources conjoint.

1.2.8. Antécédents en matière d'identification, programmation, suivi et évaluation de l'action, d'intégration du genre dans l'action :

Le commanditaire de l'évaluation est Equipop. Il s'agit d'une évaluation attendue de fin de projet. L'association s'est engagée à évaluer le programme pour apprendre de sa mise en œuvre à titre rétrospectif et disposer d'informations et d'arguments pour une nouvelle phase ou un nouveau projet. Une représentation des partenaires est associée à toutes les phases de l'évaluation. Ils forment avec Equipop le comité de pilotage de l'évaluation.

Actuellement, plusieurs projets importants intègrent des démarches d'évaluation, de suivi orientés changement et de capitalisation. Le projet « Protéger les Prochaines Génération (PPG) » bénéficie d'une évaluation externe dans la même période que Change Lab. Une communauté de pratiques existe au sein de l'équipe d'Equipop pour échanger sur ces démarches évaluatives externes, qui concerneront dans un avenir proche également plusieurs autres grands programmes d'Equipop.

Ce processus évaluatif s'inscrit dans la démarche actuelle d'Equipop d'apprentissage et de valorisation des changements induits par ses actions et celles de ses partenaires, et dans une démarche de réflexion et de capitalisation sur le sujet des pratiques d'accompagnement et de leurs évolutions dans le temps.

1.2.9. Intégration du genre :

Dans l'ensemble de ses programmes, Equipop puise dans le champ des sciences sociales pour adopter une approche sensible à la diversité des besoins et des intérêts des populations. Elle s'appuie ainsi sur l'approche par le genre. C'est cette approche qui a amené Equipop et ses partenaires à faire des jeunes et adolescent·e·s des cibles prioritaires dans ses actions et à promouvoir et développer des approches innovantes et encore peu répandues dans le monde francophone en matière de communication pour le changement social. C'est précisément une analyse de la situation intégrant le genre qui a contribué à concevoir la stratégie qui sous-tend ce projet et qui vise à renforcer les capacités d'actions d'une quinzaine d'associations de la sous-région réunies dans l'Alliance Droits et Santé autour de la défense des DSSR des femmes et des adolescentes et de l'amélioration de leur statut.

En effet, en matière de planification familiale et de DSSR en Afrique de l'Ouest, l'amélioration de l'offre de services (conseils, soins, produits de santé sexuelle) est indispensable mais non suffisante, car des conventions et pratiques sociales liées aux inégalités de genre limitant ou empêchant l'accès (financier, géographique, culturel) aux services persistent. Par ailleurs, les adolescentes constituent une population sur laquelle les contraintes sociales sont les plus fortes. Il est donc apparu indispensable à Equipop et ses partenaires d'améliorer également la demande de services en ayant une attention particulière sur les rapports sociaux de genre qui freinent cette demande. C'est la déconstruction des stéréotypes de genre qui participera à la création d'un environnement plus favorable à la DSSR et à la satisfaction des besoins non couverts. La médiatisation et la valorisation de témoignages de champion·ne·s et les rôles modèles porteurs de dynamiques et de changements positifs (hommes et femmes, au niveau familial, communautaire, ou institutionnel) est une des stratégies poussées par Equipop pour contribuer au changement social dans le cadre de ce projet.

En termes d'expertise, la quasi-totalité de l'équipe d'Equipop affectée au projet a été formée en matière de genre et développement et d'intégration du genre dans les actions. Enfin, dans les processus opérationnels Equipop, tout comme ses partenaires, a le souci d'impliquer dans les actions des acteurs des deux sexes et de tendre vers la parité lorsqu'il s'agit de participer à des événements internationaux, de prendre part à des tables rondes, d'intervenir dans les médias, que ce soit en interne ou avec les cibles et bénéficiaires.

2.1. Justification de l'évaluation

2.1.1. Origine de la demande

Cette évaluation, au-delà d'être commanditée par l'AFD dans le cadre d'un processus classique d'évaluation de fin de projet, est aussi une volonté pour Equipop et ses partenaires, d'apprendre sur nos dispositifs de développement, de déploiement et de soutien à l'action collective afin :

- D'accélérer la valorisation et la diffusion de nos savoirs faire collectif dans le secteur
- De créer un débat entre partenaires membres du réseau Alliance pour faire évoluer ensemble nos pratiques
- De confirmer ou réorienter les axes présumés pour le prochain projet

L'évaluation servira à confirmer certaines orientations prises dans le cadre de ce projet, à étudier leurs plus-values et spécificités. L'évaluation devra permettre d'organiser des temps de réflexion prospective et stratégique sur les nouvelles orientations d'un futur projet.

Equipop et ses partenaires souhaitent :

- A titre rétrospectif :
 - Apprendre de l'expérience de la phase qui vient de s'écouler ;
 - Mesurer les résultats du programme ;
 - Mesurer la pertinence, l'efficacité et l'impact des dimensions du projet qui feront l'objet de l'évaluation ;
 - Identifier les freins à la mise en œuvre des actions et les blocages liés au contexte dans lequel le projet c'est développé ;
 - Apprécier les forces et les faiblesses du programme ;
 - Faire le bilan des relations entre les partenaires de ce projet
- A titre prospectif :
 - Obtenir des éléments objectifs et argumentés permettant de savoir quelles orientations donner pour la prochaine phase du projet
 - De positionner au mieux les évolutions de nos pratiques et dispositifs de développement, de déploiement et de soutien à l'action collective

1. Objet de l'évaluation

Sur quoi va porter l'évaluation ?

2.2.1. Délimitation de l'action à évaluer

L'évaluation portera sur les 2 axes suivants du programme, sur l'ensemble de sa durée d'exécution :

- **Axe 1** : L'action collective comme moteur du renforcement : Renforcement des organisations, travail en consortium et en réseau
- **Axe 2** : Induire le changement : Impact de l'action collective sur le dialogue politique et la contribution au changement social

Deux enjeux transversaux devront également retenir l'attention de l'équipe d'évaluation :

- Les Innovations méthodologique
- L'accompagnement comme métier

2.2.3. Questions que se posent le-la commanditaire et ses principaux partenaires, et critères d'évaluation à mobiliser.

Axe 1 : L'action collective comme moteur de renforcement

- *Quelles sont les types de compétences que le projet a permis de développer ?*
- *Quels sont les enseignements en matière de renforcement de capacités ? Comment se passe la transmission des savoirs entre les partenaires ?*
- *Quelle est l'évolution des structures et leurs capacités renforcé ? Quels sont les apprentissages et les réinvestissements de ces apprentissages ? (inclus pour Equipop)*

Sous axe 1 : Modalités individuelles (échelle organisations)

Les trajectoires des organisations et le suivi :

- Retracer/documenter les histoires de changement/de progression organisationnelle soutenu grâce à l'appui en DO.

Quel était leur niveau de DO au début et aujourd'hui ? Quelles recommandations d'indicateurs et de méthodologie de suivi de ces changements organisationnels ?

La dynamique qualité :

- Une culture qualité partagée ? Comment les partenaires envisagent le bon fonctionnement associatif ? Quel est leur niveau de connaissance des leviers qualité pour leurs organisations ?

Les effets du DO sur les partenariats et l'action collective :

- Quelles portes l'appui en DO permet d'ouvrir pour les partenaires ? (MR, nouveaux partenariats, structuration, virages dans la gouvernance...)
- En quoi l'appui en DO aux structures sert l'action collective ? (actions INNO ou actions plaidoyer) En quoi l'appui contribue à la mise en œuvre des actions et à leur qualité ?

Sous-axe 2 : Modalités collectives (échelle consortium et réseau)

Le développement des liens et le fonctionnement des consortia :

- Quelles modalités d'organisation/ apports/blocages/éléments facilitants
- Comment se déterminent les règles du jeu dans l'action collective dès le départ (incluant avec Equipop) ? Quelles adaptations ? Quelle définition des rôles et responsabilités ?
- Quels sont les mécanismes de support entre membres des consortiums ou du réseau ?
- Quels apprentissages ont permis les AOC lorsque le partenaire de travail identifié était le consortium lui-même ?

Identité, valeurs et dialogue :

- Comment se construit et se renforce l'identité collective au sein des consortiums / liens de travail (égalité versus mentorat)
- Quel mode de construction de valeurs et de positionnements communs autour des droits humains dans les DSSR ? Quelle traduction dans les actions ?
- Est-ce que le consortium ou le réseau est un cadre où on peut tout se dire entre partenaires ? Est-ce qu'on peut être transparents ?

Articulations avec le réseau Alliance et perspectives pour son développement :

- Quels liens entre les membres Alliance à l'échelle des pays suite aux configurations de consortiums ? Quid des nouvelles organisations dans la dynamique réseau ?
- Interroger la manière dont les membres du réseau intègrent le/les positionnement du réseau dans leurs actions. Comment le travail sur la campagne a changé ce qu'ils font ? En quoi cela à nourrit leurs autres actions ?
- Quelles recommandations pour de futures campagnes d'avantage leadées par les partenaires
- Quelles actions pour accélérer la consolidation de l'identité de réseau ?

Axe 2 : Induire le changement : Impact de l'action collective sur le dialogue politique et la contribution au changement social

- *Comment le projet a-t-il permis de soutenir l'action collective, en fédérant les acteurs autour de projets innovants ?*
- *Comment la mobilisation citoyenne et politique à t'elle permis de renforcer les engagements politiques et financiers des décideurs au niveau des pays et de la sous-région ?*

Les principaux effets des projets et des innovations (ECS et Inno) :

Ces questionnements seront à mettre en perspectives avec les données recueillies par les démarches orientées changement déployées dans le cadre des projets pays, qui sont focalisées sur les acteur.trices, afin de les lier à des effets plus large à l'échelle politique et sociale.

- Quels changements politiques/changements sociaux rendus possibles par les actions des projets ?
- Documentation des effets des innovations dans les actions collectives de mobilisation sociale et politique pour favoriser l'engagement politique

Les principales innovations des projets pays :

Mali	<ul style="list-style-type: none"> • Jeunes sans voix habilités à se défendre en leur nom propre • Outil de formation et de réseautage Whatsapp
Burkina	<ul style="list-style-type: none"> • Whatsapp utilisé comme double canal : audits VBG / information-sensibilisation
RCI	<ul style="list-style-type: none"> • Audit dans les centres de santé • Capsules vidéos
Niger	<ul style="list-style-type: none"> • Empowerment de jeunes filles expertes • Construction évolutive d'un argumentaire transformatif
Bénin	<ul style="list-style-type: none"> • Utilisation de l'art visuel pour la mobilisation des jeunes • Utilisation de l'art visuel pour le dialogue avec les décideurs
Sénégal	<ul style="list-style-type: none"> • Intégration des outils d'incubation dans l'action de mobilisation collective multi-acteurs
Sous-régional	<ul style="list-style-type: none"> • Utilisation de vecteurs artistiques pour la campagne de plaidoyer et de communication sur l'ECS

Appropriation de la campagne de plaidoyer et perspectives :

- Quelle utilisation les partenaires font-ils des produits de com de la campagne à l'extérieur de cette campagne ? (diffusion) Comment les artistes, les jeunes ont-ils réinvesti ce travail sur l'ECS dans leurs actions (diffusion)
- Recommandations pour de prochaines campagnes de plaidoyer et de communication orientées sur approche droits humains (genre/jeunes) des DSSR.

Implication des jeunes et approche genre :

- Comment l'implication des jeunes dans les projets se retrouve, ou pas, dans le dialogue politique ? Comment l'AT d'Equipop a facilité cela ? (empowerment des jeunes Dialogue politique et impact sur les décideurs)
- Quel est le niveau d'implication des jeunes (de simple figurants à implication stratégique ou portage) ? Comment les organisations changent de manière de percevoir et de travailler avec les jeunes ?
- Quelle prise en compte de l'approche genre et des besoins/enjeux spécifiques aux jeunes filles/femmes ? Effets des projets à moyens et long terme sur les filles ?

Les enjeux transversaux : Les innovations méthodologiques et le métier d'accompagnement

Ces enjeux, qui apparaîtront de manière transversale dans le travail évaluatif devraient aussi permettre de répondre aux questions suivantes :

- Comment se conçoit, se met en œuvre et s'évalue un projet innovant ? (échelle projet pays) ? Quel est le niveau d'intégration de la démarche et des outils d'incubation (labs d'incubation) par les structures (design thinking, AOC et capitalisation) ?
- Quel est le niveau d'intégration de la démarche et des outils DO par les structures ?
- Quelles recommandations pour une meilleure prise en compte de l'approche genre dans les démarches et les outils DO/incubation ? Quelles marges de progression pour la méthodologie d'incubation ?
- Comment se construit, se déploie et s'adapte l'accompagnement proposé par Equipop ?
- Comment le support technique d'Equipop a été catalyseur (ou pas) de l'action collective ? Comment se construit et se diffuse l'expertise ?

2.3. Méthodologie

2.3.1. Pour la mission

Le déroulement de l'évaluation se fera en plusieurs étapes :

Le cadrage

- 1^{ère} rencontre de cadrage en équipe réduite avec la responsable du pôle Innovation et Accompagnement / cheffe de projet et l'experte capitalisation/évaluation pour une première prise de contact, le retour sur le calendrier et l'offre et l'organisation des étapes suivantes
- 2^{ème} rencontre de cadrage avec le comité de pilotage élargi aux responsables de composantes pour des échanges sur le processus et la présentation de la note de cadrage

- Finalisation de la note de cadrage par les évaluateurs-trices. Validation par le comité de pilotage

La note de cadrage précisera la méthodologie de l'évaluation ainsi que les questions évaluatives plus précises et validées par le comité de pilotage et les évaluateurs-trices.

La mission

- En distanciel : Recherche documentaire à partir de documents transmis
- En distanciel : entretiens collectifs et individuels
- En présentiel : rencontres avec certains partenaires et bénéficiaires des projets dans les pays (réalisation de 3 missions, potentiellement Niger, Côte d'Ivoire et Bénin)
- En présentiel : organisation de temps de réflexion collectifs
- En distanciel : 1 réunion de mi-étape avec le copil

L'équipe évaluateurs-trices pourront rencontrer plusieurs catégories de personnes et de structures dont :

- **Les acteurs des projets Inno** : les responsables de la mise en œuvre des projets Inno à l'échelle des 6 pays, les membres des consortiums porteurs et les personnes ayant bénéficié des projets (jeunes sans voix, jeunes filles expertes, décideurs...)
- **Les bénéficiaires des fonds DO** : dans chacune des structures bénéficiaires des fonds DO, une personne est identifiée pour la suivi de la mise en œuvre
- **Les décideur.euse.s** touché.e.s par les actions de mobilisation citoyenne et politique déployés dans le cadre des projet pays et de la campagne régionale
- **Les leads Com et Plaidoyer** de la campagne #JeVeuxSavoir à l'échelle des 6 pays (2 leads par pays)
- **Les points focaux AOC dans les pays**
- **L'équipe des chargé.e.s d'accompagnement** d'Equipop

Le recueil des informations et des expériences pourra se faire sous la forme d'interviews, de focus groupes, de questionnaires etc.

Les partenaires sont impliqués dans toutes les étapes de l'évaluation, de l'écriture des termes de référence, à la restitution. Ils participeront à l'identification des dimensions et critères de l'évaluation.

L'évaluation devra tenir compte de l'égale participation des femmes et des hommes en termes de personnes interviewées mais également faire le bilan de la prise en compte du genre dans la conception et la mise en œuvre des actions évaluées.

2.3.2 Pour les restitutions et rapports attendus

L'équipe d'évaluation rédigera un rapport provisoire complet qu'il transmettra à Equipop qui se chargera de le transmettre aux membres du comité de pilotage pour recueillir de premiers feedbacks (draft 1).

Le premier draft sera ensuite présenté par l'équipe d'évaluation lors de l'atelier de clôture du projet Change Lab (septembre), qui réunira les partenaires et l'équipe d'Equipop.

À l'issue des restitutions du rapport provisoire, l'équipe d'évaluation rédigera le rapport final en tenant compte des différents échanges et commentaires. Le document final sera accompagné d'une synthèse de 10 pages maximum et d'une présentation PowerPoint (ou équivalent).

Le rapport final, validé par le comité de pilotage, sera restitué à Paris par l'équipe d'évaluation. L'ensemble des partenaires et personnes impliquées sur le programme sera invité, incluant les partenaires financiers (AFD, Gates, Hewlett).

2.3.3. Rôle du commanditaire et de ses partenaires

En tant que commanditaire, Equipop a pour rôle d'organiser et de s'assurer du bon déroulement de l'évaluation selon les étapes et actions définies. Elle est en charge du recrutement et de la contractualisation avec les évaluateurs·trices. Elle facilitera la prise de contact avec les partenaires et l'organisation des réunions du comité de pilotage. Equipop doit aussi faciliter le travail de collecte des données documentaires à l'équipe d'évaluation en mettant à disposition les documents nécessaires à leur travail.

Dans une dynamique de partage d'expérience et de gouvernance partagée du projet, un comité de pilotage de cette évaluation externe est mis en place. Le Copil est composé des 7 personnes suivantes :

1. Mistoura de Céradis (Bénin), bénéficiaire des fonds DO et Com
2. Rabiadou du RAES (Sénégal), bénéficiaire des fonds DO, Com (partenaire projet) et Inno
3. Rolland, des scouts (Bénin), bénéficiaire des fonds DO et des fonds Inno
4. Diane, du Messi (RCI), bénéficiaire des fonds DO et des fonds Inno
5. Perrine Duroyaume, Référente évaluation et capitalisation, Equipop (France)
6. Kate Hart, Chargée d'accompagnement, Equipop (France)
7. Nora Le Jean, Responsable pôle Innovation et Accompagnement, Equipop (France)

Les rôles dévolus au copil sont notamment de co-construire les TDR et les questions évaluatives, d'appuyer Equipop dans la sélection de l'équipe de consultant.e.s puis son cadrage. Le copil sera également le premier à faire des retours sur les résultats préliminaires présentés par l'équipe. Enfin, le copil aura aussi le rôle d'appuyer l'organisation et l'animation de la session dédiée à l'évaluation externe lors de l'atelier régional de clôture du projet Change Lab.

2.4. Moyens

2.4.1. Humains : expertise recherchée

Dans le cadre de cette évaluation, Equipop recherche une équipe de consultant.e.s (à minima un binôme), composé de consultant.e.s internationaux et de consultant.e.s nationaux des pays d'intervention du projet Change Lab. Ils.elles devront correspondre au profil suivant :

- Une connaissance d'un ou plusieurs de ces domaines : Genre et développement, santé publique, sociologie ou anthropologie
- Une expérience significative en évaluation (méthode participative, dimension apprentissage pour Equipop et ses partenaires) ;
- Une connaissance en matière de développement organisationnel et technique des OSC de taille intermédiaire
- Une connaissance des approches orientées sur l'analyse du changement des acteurs (théorie du changement, AOC...);

- Une connaissance des méthodologies du design thinking serait appréciée
- Une connaissance des contextes Ouest-Africain

2.4.2. Financiers

Le plafond du budget de l'évaluation est fixé à 35 000 € (5% d'imprévus compris) avec une estimation de 50 jours travaillés (pour le-la consultant-e chef-fe de mission et le-la consultant-e associé-e).

Le montant maximum des honoraires est fixé à 600 € TTC par jour pour le-la consultant-e chef de mission et à 400 € par jour pour les consultant-e.s associé-e.s.

Ce budget inclut également les per-diems, les déplacements internationaux, les déplacements en France, ainsi que les frais de communication/reproduction.

L'atelier de fin de projet sera financé et organisé par Equipop, mais l'équipe de consultant est invité à planifier les dépenses liées à leur participation à cet atelier qui se tiendra à Dakar (perdiems, billet d'avion, etc...)

Le décaissement sera échelonné comme tel :

- 20% à la signature de la convention
- 60% à la remise du rapport intermédiaire
- 20% à la remise du rapport final

2.5. Calendrier de réalisation de l'évaluation

- Mai-juin 2021 : diffusion de l'offre
- Semaine du 21 juin : Date limite de réception des offres , Sélection et notification
- Semaine du 21 juin : Première Réunion de cadrage
- Semaine du 28 juin : seconde réunion de cadrage
- Juillet-août : Missions pays et entretiens
- Avant fin août : réunion d'étape avec le copil, présentation des résultats préliminaires
- Première semaine de septembre : Remise du rapport provisoire
- Début septembre : Prise en compte des commentaires sur le rapport provisoire et réunion de préparation de l'atelier
- Semaine du 20 septembre: atelier de clôture du projet (présentation des résultats préliminaires d'évaluation, collecte additionnelle)
- Octobre : rapport final et présentation des résultats définitifs

2.6 Critères d'évaluation des offres

40% Composition de l'équipe

40% Proposition méthodologique

20% Proposition financière avec utilisation détaillée du budget

Les dossiers de réponse doivent contenir environ 15 pages et comprendre :

1/ Une offre technique incluant :

- les CV détaillés des consultant-e.s ;

- ID (identité) physique et fiscale du soumissionnaire (copie carte d'identité ou copie du registre de la chambre du commerce et du Numéro d'identification fiscal et si applicable, preuve d'assujettissement à la TVA) ;
- Exemple(s) de travaux précédents (publication en lien avec la thématique de l'étude

2/ Une offre financière détaillée

Les dossiers sont à envoyer par mail aux adresses électroniques suivantes : nora.le-jean@equipop.org et perrine.duroyaume@equipop.org au plus tard le 21 juin 2021 à 9h (CEST).

Le document de projet (NIONG Change Lab) peut être envoyé sur demande à partir du 04 juin.