

**TERMES DE REFERENCES POUR LE RECRUTEMENT D'UN CONSULTANT
CHARGÉ DE L'ÉVALUATION FINALE DU PROJET « FORMATION, PROMOTION DE
L'EMPLOYABILITÉ ET DE L'INTÉGRATION SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL DES
PERSONNES DÉPLACÉES À L'INTÉRIEUR DU PAYS ET DES JEUNES
VULNÉRABLES DANS LE DISTRICT DE BAMAKO ET LA COMMUNE RURALE DE
BAGUINÉDA »**

Financé par le **ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du
Développement (BMZ)**

Mis en œuvre par l'**Association Jeunesse Action Mali (AJA Mali)**

Cahier des charges : Mission de conseil visant à réaliser l'évaluation finale du projet « *Formation, promotion de l'employabilité et intégration professionnelle des personnes déplacées à l'intérieur du pays et des jeunes en situation de vulnérabilité dans le district de Bamako et la commune rurale de Baguinéda* » au Mali, cofinancé par terre des hommes Allemagne (TdH Allemagne) et le ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement (BMZ) et mis en œuvre par l'« Association Jeunesse Action Mali (AJA Mali) »

À propos du FDC, d'AJA Mali et de Terre des Hommes Allemagne

AJA Mali est une organisation non gouvernementale malienne qui, depuis 1994, intervient dans les domaines de l'éducation, de la formation professionnelle, de l'entrepreneuriat, de la protection de l'enfance, de l'égalité des sexes et de l'intégration socio-économique des jeunes, tant en milieu rural qu'urbain. Forte de plus de 30 ans d'expérience et ayant mis en œuvre au moins 50 projets, AJA Mali dispose d'un ancrage local solide et d'une connaissance approfondie des groupes vulnérables, en particulier des enfants et des jeunes non scolarisés, des apprentis, des personnes déplacées à l'intérieur du pays (PDI), des enfants chargés de s'occuper d'autres enfants et des jeunes en situation de précarité. AJA Mali a développé une expertise reconnue en matière de formation professionnelle et d'intégration économique, alliant formation axée sur les compétences, apprentissages encadrés, accompagnement dispensé par des unités mobiles, alphabétisation fonctionnelle, compétences de vie et soutien à l'entrepreneuriat. L'association a mis en œuvre de nombreux projets phares au Mali, notamment dans les régions de Bamako, Koulikoro, Ségou, Sikasso, Kayes, Gao et Tombouctou, en partenariat avec des bailleurs de fonds tels que Terre des Hommes Suisse et Terre des Hommes Allemagne, le BMZ (Allemagne), la Principauté de Monaco, l'USAID, le GCERF, la Banque mondiale et les Nations unies, et avec le soutien des autorités locales (communes, cercles et régions). Ces initiatives ont permis la formation, l'insertion et l'accompagnement à l'entrepreneuriat de plusieurs milliers de jeunes, grâce à des programmes adaptés aux contextes de crise et d'insécurité. L'organisation se distingue par sa capacité à allier formation, entrepreneuriat et protection, en intégrant systématiquement les droits de l'enfant, l'égalité des sexes, la santé et la sécurité au travail, ainsi que des mécanismes communautaires de protection et de participation.

Terre des Hommes Allemagne est une organisation internationale de défense des droits de l'enfant qui œuvre depuis 1967 en faveur d'un développement équitable, exempt de toute discrimination fondée sur la race, la religion, la politique, la culture ou le genre. En collaboration avec nos organisations partenaires locales dans 37 pays, nous soutenons plus de 400 projets en Amérique latine, en Afrique, en Asie et en Europe. TdH est une organisation non gouvernementale indépendante qui encourage l'engagement civique et la participation des enfants et des jeunes dans tous les aspects de son travail. TDH considère que sa mission consiste à autonomiser les enfants et à veiller à ce que les droits de tous les enfants soient respectés, car chaque enfant a le droit de vivre et de s'épanouir au maximum de ses possibilités. Chez TdH, nous sommes convaincus qu'un développement durable est possible pour tous si les intérêts des enfants et des générations futures sont respectés et pris en compte.

1. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Depuis plus d'une décennie, la République du Mali traverse une crise multidimensionnelle caractérisée par un conflit armé persistant, l'insécurité, les déplacements forcés de populations, les effets croissants du changement climatique et des difficultés économiques structurelles. Ces facteurs affaiblissent les institutions publiques, limitent l'accès aux services sociaux de base et réduisent considérablement les perspectives économiques, en particulier pour les jeunes et les femmes.

Selon les dernières estimations démographiques, le Mali compte plus de **25 millions d'habitants**, dont près de **70 % ont moins de 35 ans**, ce qui en fait l'une des populations les plus jeunes au monde. Chaque année, plusieurs centaines de milliers de jeunes arrivent sur le marché du travail, alors que la capacité du secteur formel à les absorber reste très limitée. Cette situation contribue à des taux élevés de chômage, de sous-emploi et de précarité de l'emploi, en particulier dans les zones urbaines et périurbaines.

Les faiblesses du système éducatif, les taux élevés d'abandon scolaire, l'analphabétisme et l'absence de programmes de formation professionnelle adaptés aux besoins du marché du travail limitent considérablement les chances d'intégration socio-économique des jeunes. Les jeunes femmes sont confrontées à des contraintes supplémentaires liées aux normes sociales, aux inégalités entre les sexes et à un accès limité aux ressources économiques, à la formation professionnelle et aux opportunités entrepreneuriales.

Depuis 2012, la crise sécuritaire a entraîné le déplacement de centaines de milliers de personnes à l'intérieur du pays. Les régions de Bamako et de Koulikoro accueillent désormais un nombre important de personnes déplacées à l'intérieur du pays qui rencontrent de grandes difficultés pour accéder à des moyens de subsistance, à la formation professionnelle, à l'emploi et aux services sociaux. Les jeunes déplacés, en particulier, sont exposés à de multiples risques en matière de protection, notamment l'exploitation économique, le travail dangereux, la violence sexiste, le recrutement par des groupes armés et diverses formes d'exclusion sociale.

Dans ce contexte, renforcer l'employabilité des jeunes, développer des compétences professionnelles adaptées aux besoins du marché, promouvoir l'entrepreneuriat et améliorer la cohésion sociale constituent des priorités nationales, conformément au Cadre stratégique pour la relance économique et le développement durable (CREDD), à la Politique nationale de l'emploi, à la Politique nationale de protection de l'enfance et aux Objectifs de développement durable, en particulier les ODD 1, 4, 5, 8, 10 et 16.

Pour relever ces défis, **Terre des Hommes Allemagne (TDH Germany)**, en partenariat avec **l'Association Jeunesse Action Mali (AJA Mali)** et avec le soutien financier **du ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement (BMZ)**, met en œuvre depuis septembre 2023 le projet suivant :

« Formation, promotion de l'employabilité et insertion sur le marché du travail des personnes déplacées à l'intérieur du pays et des jeunes en situation de vulnérabilité dans le district de Bamako et la commune rurale de Baguinéda ».

Le projet a été mis en œuvre sur une période **de 36 mois (Septembre 2023 – Août 2026)** dans les communes V et VI du district de Bamako, ainsi que dans la commune rurale de Baguinéda.

Il s'appuie sur une phase initiale mise en œuvre entre 2020 et 2022 et tire les enseignements des interventions précédentes dans les domaines de la formation professionnelle, de l'accompagnement à l'entrepreneuriat et de la protection des jeunes.

L'objectif général du projet est de contribuer à l'amélioration durable des conditions de vie des jeunes déplacés à l'intérieur du pays, des jeunes en charge de s'occuper d'enfants et des jeunes vulnérables, en renforçant leur employabilité, leurs compétences professionnelles et leurs chances d'intégration économique.

Le projet vise principalement :

- ❖ le développement de compétences techniques et professionnelles adaptées aux besoins du marché du travail local ;
- ❖ l'amélioration des compétences entrepreneuriales des jeunes ;
- ❖ l'accompagnement des jeunes vers un emploi salarié ou une activité indépendante ;
- ❖ le renforcement de la protection des jeunes contre les risques d'exploitation, de violence et d'exclusion ;
- ❖ la Promotion l'égalité entre les hommes et les femmes ; le renforcement de la cohésion sociale au sein des communautés d'accueil.

Au total, **500 jeunes** issus des groupes les plus vulnérables bénéficient d'une formation professionnelle, d'une formation à l'entrepreneuriat, d'une alphabétisation fonctionnelle, d'un développement des compétences de la vie courante, d'une initiation aux outils numériques, ainsi que d'un accompagnement à la création et au développement d'activités génératrices de revenus.

Le projet soutient également la création d'entreprises individuelles et collectives, développe des programmes de mentorat, renforce les capacités des maîtres artisans et mène des activités de sensibilisation communautaire axées sur les droits de l'enfant, l'égalité entre les sexes, la prévention de la violence, la cohésion sociale, une culture de la paix, la prévention de l'extrémisme violent et la protection de l'environnement.

L'approche du projet repose sur une stratégie intégrée combinant **formation professionnelle, intégration économique, entrepreneuriat, protection de l'enfance, inclusion sociale et renforcement de la résilience communautaire**, conformément aux priorités stratégiques du BMZ en matière de développement inclusif et de création d'opportunités économiques pour les jeunes dans des contextes fragiles.

2. VENTILATION, OBJECTIFS ET UTILISATION DE L'ÉVALUATION FINALE DE DU PROJET

L'objectif général de cette évaluation est de fournir une analyse indépendante, objective et fondée sur des données factuelles de la performance globale du projet, de sa contribution aux changements observés et de la durabilité de ses résultats. L'évaluation examinera dans quelle mesure le projet a contribué à améliorer de manière durable l'employabilité, les moyens de subsistance, la protection et la résilience des jeunes déplacés à l'intérieur de leur propre pays, des jeunes en charge d'enfants et des jeunes vulnérables.

Elle analysera la performance globale du projet au regard des six critères **du Comité d'aide au développement de l'OCDE (CAD-OCDE 2021) : pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impact et durabilité**. Elle examinera également les questions transversales liées au genre, à

l'inclusion, à la participation des jeunes, à la protection de l'enfance, à la protection des personnes, à la protection contre l'exploitation et les abus sexuels (PSEA), à la sensibilité aux conflits, à l'approche « Do No Harm », et ce, conformément **aux** principes de qualité **du BMZ**, aux politiques de protection de Terre des Hommes Allemagne, ainsi qu'aux principes de **participation, de responsabilité, de transparence et d'apprentissage**.

Plus précisément, l'évaluation poursuivra les objectifs spécifiques suivants :

- ❖ Évaluer la pertinence de la conception du projet par rapport aux besoins des bénéficiaires, aux priorités nationales et aux orientations stratégiques du BMZ.
- ❖ Évaluer la cohérence interne et externe du projet avec les politiques nationales, les stratégies sectorielles, les interventions d'autres acteurs, ainsi que les stratégies de Terre des Hommes Allemagne et d'AJA Mali
- ❖ Mesurer dans quelle mesure les résultats attendus ont été atteints, ainsi que l'efficacité des différentes composantes du projet.
- ❖ Évaluer l'efficacité de l'utilisation des ressources financières, humaines et matérielles mobilisées pour la mise en œuvre du projet.
- ❖ Analyser les effets directs, indirects, attendus et inattendus du projet sur les bénéficiaires, les communautés et les institutions partenaires.
- ❖ Évaluer les perspectives de pérennisation des acquis et le niveau d'appropriation par les parties prenantes locales
- ❖ Identifier les bonnes pratiques, les innovations, les enseignements tirés et les facteurs de réussite susceptibles d'être reproduits ou transposés à plus grande échelle dans d'autres contextes.
- ❖ Formuler des recommandations stratégiques et opérationnelles – hiérarchisées et réalisables – visant à améliorer la conception, la gestion et l'impact des interventions futures.

Au-delà de la mesure des résultats, cette évaluation visera à documenter les changements les plus significatifs induits par le projet, à évaluer la pérennité des résultats et à identifier les bonnes pratiques et les innovations susceptibles d'être reproduites ou transposées à plus grande échelle dans d'autres domaines d'intervention.

Les conclusions et recommandations issues de cette évaluation serviront à :

- ❖ rendre compte de l'utilisation des ressources mises à disposition par le BMZ et des résultats obtenus
- ❖ renforcer les mécanismes de responsabilisation vis-à-vis des bénéficiaires, des partenaires et des autorités nationales ;
- ❖ alimenter les processus d'apprentissage organisationnel de Terre des Hommes Allemagne et d'AJA Mali ;
- ❖ fournir des éléments probants à utiliser dans le cadre des relations publiques et de la collecte de fonds ;
- ❖ mieux comprendre les défis et les opportunités liés au travail de terrain dans la zone d'intervention
- ❖ Identifier les défis et les opportunités liés au travail dans le pays/la région

Enfin, l'évaluation doit déboucher sur des recommandations stratégiques et opérationnelles fondées sur des données factuelles, visant à améliorer l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact des

futures interventions financées par le BMZ dans le domaine de l'employabilité des jeunes et de la résilience des populations vulnérables

Cette mission d'évaluation finale du projet « **Formation, promotion de l'employabilité et insertion sur le marché du travail des personnes déplacées à l'intérieur du pays et des jeunes en situation de vulnérabilité dans le district de Bamako et la commune rurale de Baguinéda** » portera sur l'ensemble de la période de mise en œuvre du projet, de **septembre 2023 à août 2026**,

3. QUESTIONS D'ÉVALUATION

3.1 Questions d'évaluation et grille d'évaluation

3.1.1 Approche générale

L'évaluation sera menée conformément **aux critères d'évaluation du Comité d'aide au développement de l'OCDE (OCDE-CAD 2021)**. Les analyses porteront sur les six critères internationaux suivants:

- ❖ Pertinence ;
- ❖ Cohérence ;
- ❖ Efficacité ;
- ❖ Efficacité ;
- ❖ Impact ;
- ❖ Durabilité.

L'évaluation tiendra compte, dans tous les domaines, des dimensions suivantes :

- ❖ L'égalité entre les hommes et les femmes ;
- ❖ l'inclusion des groupes vulnérables;
- ❖ la participation des jeunes ;
- ❖ la protection de l'enfance ;
- ❖ la protection contre l'exploitation et les abus sexuels (PSEA) ;
- ❖ la responsabilité envers les populations touchées (AAP) ;
- ❖ la prise en compte des situations de conflit ;
- ❖ l'approche « **Ne pas nuire** »;
- ❖ la durabilité environnementale et climatique.

Les points énumérés ci-dessous constituent le cadre minimal attendu. Les soumissionnaires peuvent proposer des ajustements dans leur rapport de démarrage, sous réserve de l'approbation de Terre des Hommes Allemagne.

3.1.2 Pertinence

- ❖ Des représentants du groupe cible et d'autres groupes de parties prenantes clés ont-ils été associés à la planification et à la conception du projet ?
- ❖ La conception du projet, y compris ses priorités, ses résultats et ses activités, reflétait-elle et répondait-elle aux besoins du groupe cible ?
- ❖ Le partenaire de mise en œuvre sélectionné était-il le plus approprié pour ce projet spécifique ?
- ❖ L'intervention du projet était-elle pertinente par rapport aux besoins d'autres parties prenantes clés ? Si oui, lesquelles ?

- ❖ Le cadre logique du projet était-il cohérent ?
- ❖ L'hypothèse de cause à effet du projet était-elle plausible ?
- ❖ Les indicateurs précisés dans la proposition de projet étaient-ils pertinents pour mesurer les résultats du projet ?
- ❖ Y a-t-il eu, dans le projet actuel, des approches innovantes ou méritant une attention particulière pour d'autres raisons ? lesquelles ? en quoi étaient -elles innovantes ?
- ❖ D'autres indicateurs ou des indicateurs supplémentaires auraient-ils été plus adaptés pour mesurer les résultats du projet ?
- ❖ Des changements et/ou des influences externes ont-ils nécessité des ajustements de la conception du projet ? Si oui, la conception du projet a-t-elle été ajustée en conséquence ? Si non, pourquoi ?

3.1.3 Cohérence

Afin d'obtenir une vue d'ensemble complète de la cohérence du projet, il est essentiel de distinguer la cohérence interne de la cohérence externe.

Cohérence interne : synergies et liens entre le projet proposé et d'autres projets menés par la ou les organisations partenaires et/ou TDH.

Cohérence externe : cohérence de l'intervention avec les projets menés par d'autres institutions dans le pays et/ou dans le domaine d'intervention. La cohérence externe est essentielle pour apporter une valeur ajoutée, éviter les doublons, etc.

3.1.4 Cohérence interne

- ❖ De quelle manière et dans quelle mesure le projet a-t-il contribué aux objectifs stratégiques de TdH ?
- ❖ Le projet était-il conforme à la politique de TdH en matière de protection de l'enfance ?
- ❖ Le projet a-t-il garanti une participation adéquate des enfants et des jeunes ? Quelles mesures ont particulièrement favorisé la participation des enfants et des jeunes, et lesquelles l'ont entravée ?
- ❖ Le projet a-t-il contribué à l'autonomisation des jeunes aux niveaux local, national et international, ainsi qu'à leur implication dans l'élaboration des politiques locales et/ou au sein des institutions gouvernementales ?
- ❖ Le projet était-il cohérent avec les objectifs et les stratégies de l'organisation partenaire, et tenait-il compte des capacités de cette dernière ?
- ❖ Les expériences et les enseignements tirés de projets antérieurs dans le domaine d'intervention ont-ils été pris en compte dans la planification, la mise en œuvre et la gestion du projet ?

3.1.5 Cohérence externe

- ❖ Des synergies et des alliances stratégiques et/ou thématiques ont-elles été établies entre les organisations partenaires (et au-delà) ? Comment celles-ci peuvent-elles être renforcées et utilisées plus efficacement à l'avenir ?
- ❖ La coordination avec les autres parties prenantes a-t-elle été efficace en termes de complémentarité et d'harmonisation ? Comment pourrait-elle être encore améliorée ?
- ❖ Le projet était-il conforme aux politiques nationales et internationales en vigueur dans le pays et/ou dans le domaine d'intervention ?

- ❖ Le projet était-il cohérent avec les politiques, stratégies, principes et conclusions du gouvernement national du pays, ?
- ❖ Dans quelle mesure le projet a-t-il soutenu les politiques nationales du pays relatives au domaine d'intervention ?
- ❖ Le projet était-il conforme aux priorités de la société civile locale du pays ?
- ❖ Le projet a-t-il contribué à sensibiliser le public (à l'échelle mondiale) au domaine d'intervention de TDH ?
- ❖ Quelle valeur ajoutée l'intervention a-t-elle apportée par rapport à d'autres projets ou programmes menés dans la zone d'intervention et/ou dans la même localité ?
- ❖ La conception du projet a-t-elle suffisamment pris en compte les conclusions et les enseignements tirés d'autres projets ou programmes menés dans le pays ou dans la zone d'intervention ?
- ❖ Le projet a-t-il suffisamment pris en compte les interventions d'autres acteurs (étatiques et non étatiques) dans le pays ou dans la zone d'intervention ?

3.1.6 Efficacité

- ❖ La conception du projet était-elle adaptée pour atteindre les résultats escomptés ? Quels éléments se sont révélés particulièrement bénéfiques ? Quels sont les domaines à améliorer ?
- ❖ Les capacités de gestion du projet étaient-elles suffisantes ? Toutes les parties prenantes concernées avaient-elles conscience de leurs rôles et responsabilités, et les ont-elles assumées ? Quels sont les domaines à améliorer ?
- ❖ Dans quelle mesure la coordination et la coopération avec les autres parties prenantes ont-elles influencé la réalisation des objectifs du projet ? La coordination et la coopération avec les autres parties prenantes ont-elles été satisfaisantes ?
- ❖ Dans quelle mesure les résultats et les impacts attendus, tels qu'énoncés dans les documents de planification du projet, ont-ils été atteints ? Si ce n'est pas le cas, pourquoi certains résultats ou impacts n'ont-ils pas été atteints ?
- ❖ Qui, et combien de personnes, ont bénéficié directement du projet ? De quelles manières concrètes ? Si le nombre cible de bénéficiaires directs n'a pas été atteint, pourquoi ?
- ❖ Les objectifs fixés pour le projet étaient-ils réalistes ? Si ce n'est pas le cas, pourquoi ?
- ❖ Quels facteurs internes et/ou externes ont été déterminants dans la réalisation des objectifs du projet ?
- ❖ Quels facteurs internes et/ou externes ont joué un rôle déterminant dans la non-réalisation des objectifs du projet ?
- ❖ Des activités alternatives auraient-elles permis d'améliorer l'efficacité du projet ?
- ❖ Quelles activités du projet se sont révélées particulièrement efficaces pour encourager la participation des enfants et des jeunes ?
- ❖ Quels obstacles et défis le projet a-t-il rencontrés en matière de participation des enfants et des jeunes ? Comment ont-ils été surmontés ?
- ❖ Dans quelle mesure le projet a-t-il réussi à favoriser l'appropriation locale ? Quels sont les domaines à améliorer ?
- ❖ TdH a-t-elle apporté un soutien politique, technique et administratif adéquat au partenaire de mise en œuvre ? Quels sont les axes d'amélioration ?
- ❖ Quels effets positifs la collaboration avec TdH dans le cadre de ce projet a-t-elle eus sur les objectifs financiers, administratifs et organisationnels des organisations partenaires ?

- ❖ Le système de suivi et d'évaluation s'est-il révélé adéquat ? Les indicateurs décrits dans la conception du projet étaient-ils appropriés ? Quelles sont les possibilités d'amélioration ?
- ❖ Quels ont été les points forts et les points faibles du système de suivi et d'évaluation du projet en termes de mesure de la réalisation des objectifs, tant pour le système des partenaires que pour celui de TDH ?
- ❖ Le projet a-t-il eu des effets négatifs ou inattendus sur les zones d'intervention ou les groupes cibles ? Comment ces effets ont-ils été atténués ?
- ❖ Des bonnes pratiques ont-elles été identifiées concernant l'efficacité du projet qui pourraient être appliquées dans de futurs projets de dans le pays ou dans ce domaine d'intervention ?

3.1.7 Efficacité

- ❖ Les ressources ont-elles été allouées de manière stratégique pour atteindre les résultats escomptés ? Qu'est-ce qui a particulièrement bien fonctionné ? Où y a-t-il une marge d'amélioration ?
- ❖ Le rapport entre les ressources mobilisées et les résultats ainsi que l'impact obtenus était-il approprié et justifiable ? Quel est le rapport coût-bénéfice ? Où y a-t-il matière à amélioration ?
- ❖ D'autres solutions auraient-elles pu être trouvées pour obtenir des résultats identiques ou meilleurs avec les ressources disponibles ?
- ❖ Quelles ont été les principales contraintes et les problèmes rencontrés dans la mise en œuvre et l'atteinte des objectifs du projet, particulièrement en ce qui concerne les ressources ?
- ❖ Ces conclusions peuvent-elles éclairer les futurs projets de TdH dans le pays ou dans ce domaine ?
- ❖ La coordination avec les autres parties prenantes a-t-elle été menée de manière à renforcer l'efficacité du projet ? Quels ont été les aspects particulièrement positifs ? Quels sont les domaines à améliorer ?
- ❖ Les résultats du projet ont-ils été mis à profit ? Quels aspects ont particulièrement bien fonctionné ? Quels domaines nécessitent des améliorations ?
- ❖ Des bonnes pratiques ont-elles été identifiées concernant l'efficacité du projet et susceptibles d'être appliquées à de futurs projets de TdH dans le pays ou dans le domaine d'intervention.

3.1.8. Impact

- ❖ Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'impact escompté ? Quelles activités et mesures se sont révélées particulièrement utiles pour atteindre l'impact escompté ? Lesquelles ont constitué un obstacle ?
- ❖ Le projet a-t-il conduit à des changements structurels plus larges ? Quelles activités et mesures se sont révélées particulièrement utiles pour susciter un changement structurel ? Lesquelles ont constitué des obstacles ?
- ❖ Des facteurs externes ont-ils eu une influence positive ou négative sur la contribution du projet à des changements structurels plus larges ? Si oui, comment tirer parti des influences positives à l'avenir et comment éviter les influences négatives ?
- ❖ Le projet a-t-il contribué à des enjeux transversaux tels que la protection de l'enfance, la participation des enfants et des jeunes, l'égalité des sexes, etc. ? Quelles activités et mesures se sont révélées particulièrement utiles pour contribuer à ces enjeux ? Lesquelles ont constitué un obstacle ?

- ❖ Le projet a-t-il fourni un exemple de bonne pratique pouvant être utilisé pour de futurs projets de TdH ou servir de base à une mise à l'échelle ?
- ❖ Le projet a-t-il permis de tirer des enseignements des échecs, dont les organisations partenaires et TdH peuvent s'inspirer pour la planification, la conception, la mise en œuvre et la gestion de futurs projets ?
- ❖ Dans quelle mesure les mesures de renforcement des capacités mises en œuvre au sein des organisations partenaires dans le cadre du projet ont-elles été couronnées de succès ? Où y a-t-il matière à amélioration ?
- ❖ Combien de personnes ont été concernées par le projet ou en ont bénéficié indirectement ? Si l'objectif n'a pas été atteint, pourquoi ?
- ❖ Que ce serait-il passé si le projet n'avait pas été mis en œuvre ?
- ❖ Le projet a-t-il contribué à des changements ou effets imprévus, ou en a-t-il donné lieu notamment en termes de relations sociales, d'autonomisation des jeunes, de dynamique familiale, de cohésion sociale et de risques ?

3.1.8 Durabilité

- ❖ Le projet a-t-il eu un impact au-delà de ses régions cibles ? Si oui, quelles mesures et activités se sont révélées particulièrement utiles pour obtenir un impact géographique plus large ?
- ❖ Le projet a-t-il eu un impact au-delà de sa durée ? Si oui, quelles mesures et activités se sont révélées particulièrement utiles pour obtenir un impact durable ?
- ❖ Dans quelle mesure est-il probable que les effets positifs du projet se poursuivent et perdurent au-delà de sa durée ? Que faut-il mettre en place pour garantir cette pérennité ?
- ❖ Dans quelle mesure est-il probable que les effets positifs du projet se maintiennent sans financement supplémentaire ?
- ❖ Quels éléments et activités du projet sont susceptibles d'être particulièrement efficaces et durables ? Quels effets ont peu de chances de perdurer ?
- ❖ Le contexte social du projet permettra-t-il de pérenniser les effets positifs à long terme ? Quels facteurs pourraient entraver cette pérennité ?
- ❖ Les institutions existantes – telles que les organismes publics, les réseaux de la société civile, les lois, les réglementations, etc. – permettront-elles la pérennité à long terme des effets positifs du projet ? Que faut-il faire pour renforcer les capacités de ces institutions à cet égard ?
- ❖ Les activités du projet comprenaient-elles un travail politique et de plaidoyer ? Ce travail a-t-il été satisfaisant ? Quelles mesures se sont révélées particulièrement efficaces pour y parvenir, et où y a-t-il matière à amélioration ?
- ❖ Quels obstacles et défis ont été rencontrés en matière de travail politique et de plaidoyer ? Comment ont-ils été surmontés ?
- ❖ Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à renforcer la participation et l'appropriation locale ?
- ❖ Quelles mesures se sont révélées particulièrement efficaces à cet égard, et où y a-t-il matière à amélioration ?
- ❖ Quels obstacles et défis le projet a-t-il rencontrés en matière de renforcement de la participation locale au projet ? Comment ont-ils été surmontés ?
- ❖ Une stratégie de sortie est-elle en place pour garantir la pérennité des impacts positifs du projet au-delà de l'implication de TdH ? Cette stratégie garantira-t-elle la pérennité des impacts positifs ?

4 MÉTHODOLOGIE

Afin de répondre aux questions ci-dessus, le ou les consultants sont chargés de mener à la fois une analyse documentaire et un travail de terrain, en utilisant des méthodes qualitatives et quantitatives. Ce faisant, le ou les consultants doivent établir une compréhension et une analyse exhaustives des réalisations et des résultats du projet.

Une attention particulière doit être accordée aux méthodes participatives de collecte de données, menées en étroite collaboration avec les organisations partenaires et les représentants du ou des groupes cibles. La collecte de données doit toujours être centrée sur l'enfant et tenir pleinement compte des dynamiques de genre ; les méthodes doivent être adaptées aux groupes cibles et aux conditions locales. Le ou les consultants sont encouragés à mettre en œuvre cette méthodologie de la manière la plus créative possible.

Afin d'améliorer la qualité de l'évaluation, le consultant est encouragé à recourir à un éventail d'approches analytiques complémentaires et participatives

5 PROFIL DU CONSULTANT, CRITÈRES D'ÉLIGIBILITÉ ET PROCÉDURES D'ÉVALUATION DES OFFRES

5.1 Profil requis

La mission sera menée par **un cabinet de conseil ou une équipe de consultants indépendants** justifiant d'une expérience avérée dans l'évaluation de projets de coopération internationale financés par des bailleurs de fonds bilatéraux ou multilatéraux.

L'équipe doit justifier d'une expertise reconnue dans les domaines suivants :

- ❖ Évaluation de projets de développement et/ou humanitaires ;
- ❖ Employabilité des jeunes et développement des compétences ;
- ❖ Entrepreneurat et l'intégration socio-économique ;
- ❖ Protection de l'enfance et de la jeunesse ;
- ❖ Gestion axée sur les résultats (GAR) ;
- ❖ Suivi, évaluation, reddition de comptes et apprentissage (MEAL) ;
- ❖ Approches participatives et sensibles au genre ;
- ❖ Contextes fragiles et touchés par des conflits.

Les consultants doivent démontrer une compréhension approfondie des **critères d'évaluation du CAD de l'OCDE (2021)** ainsi que des méthodologies d'évaluation modernes et participatives,

- ❖ Une expérience avérée en matière d'évaluation dans le domaine de la formation professionnelle ;
- ❖ Expérience dans la conduite d'évaluations et de recherches utilisant une approche mixte, y compris des méthodes participatives et adaptées aux enfants
- ❖ Un diplôme universitaire dans le domaine concerné
- ❖ Connaissance approfondie et expérience de la situation et du contexte socio-économiques, des droits de l'enfant et de l'environnement au Mali
- ❖ Très bonne maîtrise du français à l'oral et à l'écrit
- ❖ Solides compétences en analyse stratégique ;
- ❖ D'excellentes compétences rédactionnelles ;
- ❖ Une maîtrise approfondie des méthodes quantitatives et qualitatives
- ❖ La maîtrise de l'anglais est très souhaitable
- ❖ Acceptation et respect de la politique de protection des enfants de TDH
- ❖ Acceptation et respect du RGPD de l'UE

5.2 Spécifications relatives aux candidatures

Les offres seront acceptées jusqu'au **4 septembre 2026** à minuit et devront inclure :

- ❖ Une proposition technique de 3 pages maximum, comprenant l'expérience pertinente, la méthodologie proposée, en plus de cela y joindre le calendrier, la composition de l'équipe, la répartition des responsabilités, les CV détaillés des experts, au moins 2 références similaires et 2 exemples de rapports d'évaluation approuvés par les clients concernés et relatifs au même secteur)
- ❖ Une proposition financière détaillée pour l'évaluation

Le budget doit être exprimé en **francs CFA (XOF)**, toutes taxes comprises.

Les offres doivent être envoyées aux adresses e-mail suivantes : rh_mali@terredeshommesuisse.ch

5.3 Critères d'évaluation des offres

Les offres seront évaluées en deux étapes.

Étape 1 : Évaluation technique

Seules les offres ayant obtenu une note **d'au moins 70 sur 100** lors de l'évaluation technique seront retenues pour l'analyse financière.

Seuil de qualification

Les offres techniques ayant obtenu **moins de 70 points** seront rejetées et leurs offres financières ne seront pas ouvertes.

Évaluation financière

Les offres financières des soumissionnaires ayant franchi le seuil technique seront évaluées selon la formule suivante :

$$\text{Score financier} = \frac{\text{Montant de l'offre la moins-disante}}{\text{Montant de l'offre évaluée}} \times 100$$

Note finale

La note finale sera calculée selon la méthode **Qualité-Coût (QCBS)** :

- **80 %** pour la qualité technique;
- **20 %** pour l'offre financière.

$$\text{Note finale} = (\text{Note technique} \times 0,80) + (\text{Note financière} \times 0,20)$$

Le marché sera attribué au soumissionnaire ayant obtenu la **note globale la plus élevée**, sous réserve du respect des conditions administratives et contractuelles.

5.4 Documents administratifs requis

Les soumissionnaires doivent joindre :

- ❖ une lettre d'offre signée ;
- ❖ les CV à jour des experts ;
- ❖ les diplômes pertinents ;
- ❖ des attestations de bonne exécution ou des références pour des missions similaires ;
- ❖ le certificat d'immatriculation de la société ou tout document équivalent (pour les entreprises) ;
- ❖ une déclaration d'absence de conflit d'intérêts ;
- ❖ une déclaration d'adhésion aux politiques de sauvegarde et de protection de Terre des Hommes Allemagne.

6 RÉSULTATS ATTENDUS ET CALENDRIER

6.1 Calendrier Indicatif

Étape	Date
Publication de l’avis de recrutement et diffusion du cahier des charges	3 août 2026
Réception des offres	Du 4 août au 4 septembre 2026
Évaluation des offres	Du 8 au 18 septembre 2026
Notification envoyée au consultant retenu	21 septembre 2026
Réunion de cadrage avec le consultant retenu	24 septembre 2026
Signature du contrat avec le consultant retenu	28 septembre 2026
Réalisation de l'évaluation	Du 1er au 30 octobre 2026
Rapport intermédiaire	6 novembre 2026
Rapport final	20 novembre 2026

NB : Pour toute clarification, veuillez adresser vos questions à : a.mahamar@tdh.de et m.diancoumba@terredeshommessuisse.ch et avant le 20 août 2026

7 ANNEXES

- 1) Modèle de rapport d’évaluation de TDH
- 2) Formulaire de déclaration d'absence de conflit d'intérêt
- 3) Politique de protection de l’enfance de TDH
- 4) Règlement général sur la protection des données (RGPD) de l'Union européenne (<http://data.europa.eu/eli/reg/2016/679/oj/fra>)