



TERMES DE RÉFÉRENCE

Évaluation à mi-parcours du projet « Rafiq - E2C Ariana »	
Pays	TUNISIE
Domaine principal	Éducation et protection de l'enfance

1. CONTEXTE

Afin de mieux répondre à l'enjeu de société que représente l'abandon scolaire pour des milliers de jeunes en Tunisie, un programme de la *deuxième chance* a été initié fin 2017 par le gouvernement tunisien avec l'appui technique de l'UNICEF et le soutien financier du gouvernement britannique. Ce programme propose une approche innovante conçue pour répondre à la forte hétérogénéité du public. Il propose deux composantes : un dispositif d'accompagnement et d'orientation et un dispositif éducatif de formation et insertion socio-professionnelle.

C'est dans ce contexte que l'École de la Deuxième Chance de l'Ariana (E2C Ariana), dans le Grand Tunis, a été établie à la fin de 2019 en confiant sa gestion opérationnelle à l'établissement d'enseignement supérieur privé ESPRIT. Pendant deux ans, l'E2C Ariana a bénéficié d'un soutien technique et financier de l'UNICEF. À la fin du programme de l'UNICEF, le dispositif porté par ESPRIT s'est transformé en une association, et l'**association Rafiq** a été fondée. ESPRIT a continué à soutenir l'association Rafiq dans le cadre de sa politique de responsabilité sociale d'entreprise (RSE). À partir de 2023, un premier partenariat sur trois années a été conclu avec le Gouvernement Princier de Monaco pour poursuivre l'action en faveur de la deuxième chance auprès des NEETs (Not in Education, Employment or Training), avec un cofinancement d'ESPRIT.

Bénéficiaires du projet :

L'E2C Ariana vise différentes catégories de jeunes qui peuvent être catégorisés selon les voies d'insertion possibles, dépendant de leur projet personnel d'insertion et de vie et de leurs attentes :

- Les élèves en difficulté scolaire (vivant une inadaptation au rythme scolaire normal).
- Des jeunes NEETs non scolarisés cherchant la mise à niveau et la préprofessionnalisation pour poursuivre ultérieurement une formation professionnelle ou l'initiation à des métiers pour s'insérer dans la vie active.

Tous ces jeunes sont concernés par la réinsertion sociale, scolaire, l'insertion en formation professionnelle et/ou l'intégration socioéconomique.

Objectif général du projet :

Contribuer à ce que les jeunes élèves en difficulté scolaire et les NEETs puissent bénéficier de dispositifs de réinsertion éducatif et socioprofessionnel.

Objectif spécifique du projet :

Renforcer la prise en charge sociale et la réinsertion éducative et socioprofessionnelle des jeunes élèves en difficulté scolaire et les NEETs par un guichet unique d'accueil, d'accompagnement individualisé, d'orientation et de suivi et d'un dispositif éducatif de retour à la formation initiale ou d'intégration dans un cursus de formation professionnelle.

Résultats attendus du projet :

➤ Résultat 1 :

L'association « RAFIQ E2C » est renforcée dans la mise en œuvre du guichet unique d'accueil, d'accompagnement et d'orientation «MA3AK» et du dispositif éducatif « INTALE9 ».

R1.A1 : L'association RAFIQ E2C élabore un projet associatif, une planification stratégique et un plan d'action sur 3 années.

R1.A2 : Les dispositifs d'accompagnement « MA3AK » et « INTALE9 » sont capitalisés sous forme de guide de bonnes pratiques professionnelles.

R1.A3 : 4 campagnes de prospection et repérage de 50 bénéficiaires par an.

➤ Résultat 2 :

Les deux dispositifs « MA3AK » et « INTALE9 » de RAFIQ E2C sont fonctionnels et opérationnels pour accueillir les bénéficiaires.

R2.A1 : Un site est loué et équipé pour la mise en œuvre des activités des dispositifs « MA3AK » et « INTALE9 ».

R2.A2 : L'association recrute une équipe pluridisciplinaire composée d'un directeur, un chargé de relation entreprises CRE, un coordinateur du dispositif « Ma3ak », un coordinateur du dispositif « Intale9 », un formateur référent socio pédagogique, un conseiller de parcours et un conseiller de parcours spécialisé.

R2.A3 : L'association mobilise 3 formateurs externes pour assurer des ateliers de renforcement socio pédagogique pour les bénéficiaires.

➤ Résultat 3 :

Pérennisation, plaidoyer et communication.

R3.A1 : L'association établit des conventions de partenariat et de référencement avec les acteurs publics, associatifs et privés en vue d'assurer la réintégration socio professionnelle des bénéficiaires. (Bailleurs de fonds institutions)

R3.A2 : Campagne de plaidoyer en digital, établir une stratégie de communication avec un plan de communication.

R3.A3 : Développement d'une activité génératrice de revenu de ressources.

2. OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

L'objectif de la mission est de procéder à l'évaluation à mi-parcours du projet, en analysant les résultats obtenus tout en évaluant les capacités organisationnelles du partenaire de mise en œuvre (l'association Rafiq). En outre, elle vise à formuler des recommandations pour améliorer les performances, l'efficacité globale et la pérennité du dispositif « E2C Ariana ».

De manière spécifique, il s'agira de/d' :

1. Apprécier globalement et de manière indépendante les résultats du projet en s'attachant plus particulièrement à l'impact des actions menées par rapport aux

objectifs visés, en tenant compte de la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, la viabilité et les pistes d'impact des activités.

2. Tirer les principaux enseignements de l'intervention et formuler des recommandations pratiques pouvant être intégrées jusqu'à la fin du projet et à l'occasion d'une éventuelle poursuite.
3. Mesurer les changements les plus significatifs induits par le Projet auprès des bénéficiaires directs et public cible.
4. Evaluer les capacités organisationnelles de l'association Rafiq ainsi que les ressources dont elle dispose, en examinant leur adéquation et leur cohérence pour maximiser l'impact, l'efficacité et la pérennité du dispositif.

Questions évaluatives

Des questions évaluatives pourront porter sur les points suivants :

1. Pertinence :

La conception du projet a-t-elle été basée sur une analyse claire de la situation et une évaluation des besoins des jeunes élèves en difficulté scolaire et NEETs pris en charge par l'E2C Ariana ?

Dans quelle mesure le projet est-il en adéquation avec les priorités nationales en termes de lutte contre le décrochage scolaire et d'insertion socioprofessionnelle des jeunes élèves en difficulté scolaire et les NEETs ?

2. Cohérence :

Dans quelle mesure le projet s'intègre-t-il dans les stratégies nationales de lutte contre le décrochage scolaire et d'insertion socioprofessionnelle des jeunes élèves en difficulté scolaire et les NEETs ?

3. Efficacité

Dans quelle mesure les résultats attendus ont-ils été atteints ?

Quels sont les résultats inattendus (positifs ou négatifs) atteints ?

La gestion opérationnelle est-elle organisée de manière efficace ? Quelles améliorations peuvent être apportées à sa structuration interne pour accroître son efficacité ?

4. Efficience :

Dans quelle mesure les ressources financières, humaines, matérielles et techniques ont-elles été utilisées à bon escient ?

Dans quelle mesure des stratégies alternatives auraient-elles pu être mises en place pour atteindre les mêmes résultats mais à moindre coût ?

Dans quelle mesure les partenariats mobilisés ont-ils permis de réduire les coûts de mise en œuvre du projet ?

5. Viabilité/Durabilité :

Dans quelle mesure le dispositif « E2C Ariana » est-il viable et durable à moyen terme, notamment en termes de financement, de partenariats stratégiques et de capacité à répondre aux besoins changeants de sa population cible ?

6. Impact :

Dans quelle mesure le projet est-il ancré dans le paysage de lutte contre le décrochage scolaire et de l'insertion socioprofessionnelles des jeunes élèves en difficulté scolaire et les NEETs en Tunisie ?

Le Consultant est encouragé à proposer d'autres questions évaluatives lors de la réunion de cadrage.

3. METHODOLOGIE

Gestion et conduite de l'évaluation

L'évaluation sera gérée par la DCI, qui établira un groupe de référence constitué du binôme Pays, de la Référente Education et du Pôle Evaluation.

Le groupe de référence aura pour tâches principales :

- de jouer un rôle d'interface entre le consultant et la DCI, en complément des contacts bilatéraux,
- de veiller à ce que le consultant ait accès à toute l'information et la documentation utiles concernant le projet,
- d'examiner et de commenter les notes et les rapports présentés par le consultant, de décider de la diffusion des constatations, conclusions, enseignements tirés et recommandations résultant de l'évaluation.

Processus d'évaluation

Une fois le consultant engagé sous contrat, le processus d'évaluation se déroulera en trois phases : documentaire, de terrain et de synthèse.

Phase documentaire :

Sur la base des informations recueillies, le consultant devra :

- procéder à un examen systématique des documents utiles fournis par la Direction de la Coopération Internationale et Rafiq – école de la deuxième chance
- élaborer un plan de travail (méthode, calendrier des phases de terrain et de synthèse)

A la fin de cette phase, le consultant transmettra à la DCI un plan de travail en français (par email à jsiri@gouv.mc et welamri.ext@dci.gouvernement.mc). La DCI se réserve le droit de formuler sous 7 jours des observations sur ce plan de travail.

Phase de terrain :

Le consultant devra :

- mener des entretiens avec les principales parties prenantes du projet et notamment les bénéficiaires, les partenaires institutionnels, financiers et opérationnels du projet,
- visiter le siège de Rafiq E2C Ariana,
- veiller à entretenir des contacts adéquats avec les différentes parties prenantes et à assurer la consultation et la participation de ces dernières,
- s'appuyer sur les sources d'information les plus fiables et les plus appropriées et harmoniser les données provenant de sources différentes afin d'en faciliter l'interprétation.

Phase de synthèse :

Cette phase est principalement consacrée à l'élaboration du rapport final.

Le consultant devra veiller à :

- ce que ses appréciations soient objectives et équilibrées, ses affirmations exactes et vérifiables et ses recommandations réalistes,
- éviter d'induire le lecteur en erreur, de susciter des irritations ou de commettre des impairs.

Transmission et approbation du rapport provisoire

Le consultant transmettra le rapport provisoire en français, au plus tard 15 jours après la fin de la phase de terrain, à la DCI et à l'association Rafiq.

La DCI et l'association Rafiq disposeront d'un délai de 7 jours pour formuler des commentaires sur le rapport provisoire. Toutes les remarques dont le consultant ne tiendrait pas compte devront être mentionnées dans le rapport final.

Transmission et approbation du rapport final

Le consultant transmettra à la DCI le rapport final en français, au plus tard 7 jours après avoir reçu les commentaires éventuels de la DCI et de l'association Rafiq. Ce rapport sera transmis à la DCI par email (jsiri@gouv.mc et welamri.ext@dci.gouvernement.mc). Le rapport final restera la propriété de la DCI qui en assurera elle-même la diffusion.

Restitution

Une fois le rapport final validé par la DCI, la restitution se fera en présentiel ou distanciel lors d'une réunion au cours de laquelle le consultant présentera le rapport final, ses constatations, conclusions et recommandations. La DCI se réserve le droit d'inviter des représentants de l'association Rafiq ainsi que d'autres parties prenantes à cette réunion.

4. COMPETENCES REQUISES

Les compétences requises pour réaliser cette évaluation sont les suivantes :

- Maîtrise des principes et des méthodes de travail de la gestion du cycle de projet,
- Expérience en matière d'évaluation de projets de coopération au développement (au moins 10 années),
- Connaissance technique dans le domaine de l'éducation et de la protection de l'enfance,
- Connaissance technique en matière de décrochage scolaire et de dispositif de la 2^{ème} chance,
- Expérience géographique de la Tunisie,
- Maîtrise opérationnelle du français et de l'arabe,
- Excellentes capacités rédactionnelle et analytique.

5. DUREE DE L'EVALUATION

La prestation totale pour la réalisation de cette évaluation est estimée entre 15 et 20 jours-homme.

La prestation débutera après signature du contrat entre le consultant et la DCI. La période d'évaluation est prévue pour le troisième trimestre 2024.

Le calendrier préliminaire de la prestation est le suivant :

- Diffusion des termes de référence : 1^{er} juillet 2024
- Date limite de réception des candidatures : 14 juillet 2024
- Sélection du prestataire : 19 juillet 2024
- Signature du contrat : 26 juillet 2024
- Début de la phase documentaire : 1^{er} août 2024
- Début de la phase terrain : 12 août 2024
- Soumission du rapport provisoire : 2 septembre 2024
- Restitution : Semaine du 23 septembre 2024
- Soumission du rapport final : 27 septembre 2024

6. DOCUMENTS A PRESENTER PAR LE SOUMISSIONNAIRE

Le consultant doit fournir les éléments suivants :

- une offre technique comprenant :
 - une note de présentation de la méthodologie utilisée ainsi que les questions d'évaluation clés (5 pages maximum)
 - les références et expériences du consultant
 - (s'il y a lieu) la constitution de l'équipe, la répartition des responsabilités entre ses membres et les CV proposés
 - le calendrier prévisionnel d'intervention
 - une estimation des charges en jour/homme

- une offre financière incluant : le budget global (Hors Taxe en TTC en TND et en EUR) et un budget détaillé (honoraires, indemnités journalières, transports, ...).

Les offres sont à envoyer **au plus tard le 14 juillet 2024** à jsiri@gouv.mc et welamri.ext@dcg.gouvernement.mc.

ANNEXE I : DOCUMENTS DE BASE POUR L'EVALUATION

Le consultant retenu recevra les documents suivants :

- La proposition de projet (formulaire projet + budget)
- La convention de partenariat et de financement
- Le rapport intermédiaire d'exécution

Note : le consultant doit repérer et obtenir tout autre document dont l'analyse pourrait être utile, à l'occasion de ses entretiens avec les parties prenantes qui sont ou ont été associées à la conception, à la gestion et à la supervision du projet.

ANNEXE II : PRESENTATION ET STRUCTURE DU RAPPORT FINAL

Le rapport final ne doit pas dépasser 50 pages.

La page de couverture du rapport portera la mention suivante:

«La présente évaluation, financée et guidée par la Direction de la Coopération Internationale de la Principauté de Monaco, est présentée par [nom de la société/consultant]. Le rapport ne reflète pas nécessairement les points de vue et opinions de la DCI.»

Les principaux points du rapport d'évaluation sont les suivants:

1. RESUME

Rédigé de manière condensée, précise et exhaustive, le résumé constitue un élément essentiel du rapport. Il doit être court (pas plus de cinq pages), se concentrer principalement sur l'objet principal ou les points essentiels de l'évaluation, décrire les principaux points analytiques et exposer clairement les grandes conclusions, les enseignements tirés et les recommandations spécifiques.

2. INTRODUCTION

L'introduction contient une description du projet/programme et de l'évaluation et fournit au lecteur suffisamment d'explications sur la méthode suivie pour lui permettre d'apprécier la crédibilité des conclusions et d'avoir connaissance des éventuelles limites ou faiblesses de l'exercice.

3. ANALYSE

3.1 Pertinence

Mesure dans laquelle les objectifs de l'action de développement (projets/programme) correspondent aux attentes des bénéficiaires, aux besoins du pays, aux priorités globales et aux politiques des partenaires et de la DCI.

L'analyse sera complétée par une appréciation de la cohérence interne (concordance des moyens et instruments mobilisés pour concourir à la réalisation des objectifs) et externe du projet (concordance avec les actions entreprises par d'autres acteurs).

3.2 Cohérence

Le critère cherche à examiner comment d'autres interventions (en particulier des politiques) appuient ou affaiblissent l'intervention évaluée, et inversement. Sont englobés la cohérence interne et la cohérence externe :

- a. La cohérence interne concerne les synergies et les interdépendances entre interventions menées par la même institution/administration, ainsi que la

cohérence entre l'intervention et les normes et critères internationaux pertinents auxquels l'institution/administration adhère.

La cohérence externe concerne la cohérence entre l'intervention considérée et celles menées par d'autres acteurs dans le même contexte. Elle englobe la complémentarité, l'harmonisation et la coordination avec les autres acteurs, et vérifie que l'intervention apporte une valeur ajoutée tout en évitant le chevauchement d'activités.

3.3 Efficacité

Le critère d'efficacité apprécie le degré de réalisation des objectifs du projet ainsi que ses éventuels effets non attendus (positifs ou négatifs). Elle inclut une comparaison des résultats attendus et effectifs, ainsi qu'une analyse des écarts constatés.

3.4 Efficience

Le critère d'efficience mesure le lien entre les différentes activités, les ressources disponibles et les résultats escomptés. L'évaluation doit permettre d'apprécier si les ressources nécessaires ont bien été mises en place, en temps voulu et au moindre coût, et d'analyser les éventuels retards et dépassements.

3.5 Viabilité/Durabilité

Le critère de viabilité permet de déterminer si les résultats positifs du projet et le flux des avantages sont susceptibles de se poursuivre après la fin des financements externes.

3.6 Impact

L'impact juge les retombées de l'action. Il s'agira d'analyser les effets immédiats sur les acteurs concernés, et notamment les bénéficiaires finaux, ainsi que les perspectives d'effets de plus long terme (contribution au développement économique et social, à la réduction de la pauvreté, à l'égalité des genres, ...).

L'évaluation appréciera la viabilité institutionnelle, technique et financière du projet.

4. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

4.1 Conclusions

La partie du rapport consacrée aux conclusions ne présente pas seulement les réussites constatées, mais aussi les points appelant une réflexion sur d'éventuelles modifications ou un changement d'orientation de l'action.

Le consultant présente ses conclusions de manière équilibrée, sans favoriser systématiquement les conclusions positives ou négatives.

4.2 Recommandations

Les recommandations visent à améliorer ou à réformer le projet/programme dans le cadre du cycle en cours, ou à préparer l'élaboration d'une nouvelle action lors du cycle suivant.

La valeur finale d'une évaluation dépend de la qualité et de la crédibilité des recommandations proposées. Les recommandations doivent donc être aussi réalistes, opérationnelles et pragmatiques que possible.

Elles peuvent concerner les aspects politiques, organisationnels et opérationnels tant pour les partenaires locaux que pour la DCI, les conditions préalables susceptibles d'être attachées aux décisions de financement relatives à des projets similaires, et des questions générales résultant de l'évaluation en matière de politiques, de technologies, d'outils, de développement institutionnel, ainsi que de stratégies régionales, nationales, ou sectorielles.

5. ANNEXES DU RAPPORT

Le rapport doit comporter les annexes suivantes :

- les termes de référence de l'évaluation,
- le nom des évaluateurs et de leurs sociétés (CV),
- le plan de travail,
- la carte de la zone géographique couverte par le projet,
- la liste des personnes/organisations consultées,
- une bibliographie incluant les sources Internet.