

ASSOCIATION POUR LE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE REGIONAL



Termes de référence pour le recrutement d'un consultant chargé de l'évaluation finale du programme de « Renforcement des capacités du mouvement des coopératives d'Habitat pour favoriser l'accès au logement et améliorer durablement le cadre de vie des populations à faible revenu au Mali et au Sénégal »	
Région	Afrique Subsaharienne
Pays bénéficiaires	Mali et Sénégal
Secteur	Solidarité Internationale / Habitat Coopératif
Budget Total	10 000 Euros

I. Présentation du projet

1. Présentation de la structure commanditaire de l'évaluation

L'Association pour le Développement Economique Régional (ADER) intervient auprès de communautés marginalisées et de populations démunies dans plusieurs domaines : L'amélioration de l'habitat (accession à la propriété foncière, construction et réhabilitation de maisons, amélioration du cadre de vie) ; la mise en place de dispositifs de crédits adaptés (pour générer une dynamique économique durable) ; la structuration fonctionnelle de la société civile ; l'éducation et la formation dans un souci de responsabilisation et de professionnalisation des acteurs locaux.

L'objet de l'association est la suivante : « Œuvrer au développement économique et social des « pays en voie de développement » à travers la mise en œuvre de programmes favorisant la participation et l'organisation de la société civile dans les domaines sociaux, économiques et culturels.

2. Description du projet à évaluer

a. Localisation du projet

Le projet est localisé au Mali et au Sénégal, et plus particulièrement :

- Le District urbain de Bamako pour le Mali
- Les régions de Thiès, Louga, Kaolack et Saint Louis pour le Sénégal

b. Calendrier du projet

Durée du projet : 4 ans

Date de démarrage : Juin 2011

Date de clôture prévue : Mars 2015

c. Le contexte

Au Mali comme au Sénégal, la pression démographique sur les villes a pour conséquence l'augmentation de la demande du coût du logement, qui devient inaccessible aux populations à revenus faibles et intermédiaires.

Ainsi, selon l'ONU-Habitat, la part des foyers urbains vivant dans un quartier classé comme « bidonville » est de 81% au Sénégal et 79,6% au Mali. Cela explique pourquoi, dans chacun de ces deux pays, l'accès au logement est identifié comme l'une des cibles des prioritaires des Objectifs du millénaire pour le Développement (OMD).

C'est dans ce cadre que s'inscrit le secteur de l'Habitat Coopératif au Mali et au Sénégal. En effet, ces deux pays ont intégré, dans leur politique nationale de logement social, un volet permettant à la société civile de concilier intervention étatique et initiative citoyenne à travers l'Habitat Coopératif. De fait, l'augmentation de l'offre foncière est assurée grâce à l'intervention de l'Etat, mais celui-ci est déchargé de la construction qui est prise en charge par la société civile, qui joue de ce fait un rôle majeur pour l'accès au logement.

Le mouvement de l'Habitat Coopératif représente aujourd'hui un potentiel de construction de 35 000 logements pour les populations à revenus faibles et intermédiaires dans les zones d'intervention du projet.

Ce projet vise à autonomiser le mouvement de l'Habitat Coopératif dans les deux pays d'intervention et à initier des actions pilotes sur le logement à faible coût et sur le cadre de vie.

d. Les objectifs du projet

Depuis 2007, ADER a mis en œuvre un programme de « Renforcement des capacités du mouvement des coopératives d'Habitat pour favoriser l'accès au logement et améliorer durablement le cadre de vie des populations à faible revenu au Mali et au Sénégal ».

L'objectif général de l'action est de contribuer à la lutte contre la pauvreté extrême dans ses nombreuses dimensions, la pauvreté monétaire, la faim, la maladie, le manque de logements convenables, et l'exclusion, tout en promouvant l'égalité des sexes, l'éducation et la durabilité environnementale.

Plus précisément, l'objectif général vise à participer à l'amélioration de cadre de vie des populations à faible revenu, la préservation de l'environnement, l'amélioration de l'offre de logements convenables, la participation des populations démunies dans la définition des politiques locales et nationales relatives au logement, la promotion de l'égalité des sexes, l'éducation et l'instauration d'une dynamique de développement durable.

L'action vise le renforcement des capacités des coopératives d'habitation et leurs institutions faîtières afin de les appuyer dans leur mission de construction de logements sains au moindre coût pour les populations en situation de précarité et de participation à la définition de politiques de l'habitat en concertation avec les autres parties prenantes.

Enfin, l'action vise à imaginer et développer des solutions innovantes pour des problématiques ciblées : adaptation au changement climatique, urbanisation responsable, services auprès des plus pauvres.

e. Résultats escomptés et activités proposées

Axe 1 – Renforcement des capacités du mouvement des Coopératives d'Habitat (CH)

- ➔ Accompagnement, gestion et consolidation de la vie associative et de gouvernance coopérative
- ➔ Consolidation de l'ancrage local des unions communales et régionales
- ➔ Renforcement des stratégies de plaidoyer de la Fédération/Union nationale

Axe 2 – Expérimentation croisée de processus participatif d'élaboration d'un projet urbain collectif

- ➔ Appui technique dans le montage de dossiers de construction et de financement
- ➔ Production de guides pratiques sur la gestion d'un cadre de vie durable dans une démarche participative
- ➔ Mise en œuvre de la gestion collective d'un cadre de vie

Axe 3 – Mutualisation, capitalisation et diffusion des pratiques et des expériences

- ➔ Échanges de savoirs et savoir-faire entre acteurs du secteur
- ➔ Capitalisation des outils et méthodes
- ➔ Diffusion des résultats de l'action

f. Les partenaires

L'Union Européenne et l'Agence Française de Développement sont les partenaires financiers du projet.

En ce qui concerne les partenaires d'exécution :

Au Mali : l'ONG AND DEFAR est le partenaire local. Ce partenaire est issu des équipes de projet d'ADER déployées à partir de 1995 au Mali sur la thématique de l'habitat.

Par ailleurs, ont contribué à l'élaboration du projet et sont partenaires associés au projet :

- La Fédération Nationale des Sociétés Coopératives d'Habitat (FENASCOH)
- Les coopératives d'habitat de Bamako regroupées sous les 6 Unions Communales, elles-mêmes regroupées en 2 Unions Inter-communales.

Au Sénégal : Le Réseau International Eco-Développement (RIED) est le partenaire responsable de la mise en œuvre au Sénégal. Sur place, le RIED s'appuie également sur l'expérience de son membre fondateur, SOCODEVI. Cette ONG Canadienne est spécialisée dans l'appui aux coopératives et mutuelles des pays du Sud et dispose d'une grande expertise sur l'Habitat Coopératif.

Les structures locales associées au projet sont les suivantes :

- L'Union Nationale et les Unions Régionales des Coopératives de Construction et d'Habitat de Thiès, Saint Louis, Kaolack et Louga, Ziguinchor.

g. Les bénéficiaires

Bénéficiaires directs:

- les membres de 900 coopératives d'habitat : 35 000 coopérateurs et leurs familles, soit environ 280 000 bénéficiaires finaux (à raison de 8 personnes en moyenne par famille)
- regroupés en 13 Unions de Coopératives d'Habitat (Unions Régionales au Sénégal et Unions Communales au Mali)
- les 2 faîtières nationales : la **Fédération Nationale des Sociétés Coopératives d'Habitat** du Mali (FENASCOH) et **Union Nationale des Coopératives d'habitat** (UNACOOOP - Habitat) du Sénégal

Bénéficiaires indirects : les familles des membres des coopératives d'habitat, soit environ 250 000 personnes.

II. Cadrage général de l'évaluation

1. Contenu du travail d'évaluation

Le travail d'évaluation comprendra les volets ci-dessous.

1.1 Définition du champ d'évaluation

La mission porte sur l'évaluation du projet de « Renforcement des capacités du mouvement des coopératives d'Habitat pour favoriser l'accès au logement et améliorer durablement le cadre de vie des populations à faible revenu au Mali et au Sénégal » dans son intégralité. L'objectif principal est d'apprécier les résultats (bénéfices ou écarts) du projet en s'attachant à l'impact des actions menées par rapport aux objectifs définis.

L'évaluateur doit établir un bilan global et objectif des actions du projet depuis son démarrage.

Dans le cadre des accords de subvention avec nos bailleurs (Union Européenne, Agence Française de Développement), le bilan ainsi établi doit permettre de donner un aperçu large et précis de l'état du projet en phase finale.

Il permet d'en tirer les aspects positifs, les réussites réalisées, les raisons de la pertinence d'un tel projet sur le long terme. Son rôle est aussi de mesurer les effets, l'impact du projet au niveau local pour que nous puissions exposer le résultat de l'évaluation à nos partenaires et aux autorités locales ainsi que l'impact de nos actions.

Le bilan permet également d'identifier les difficultés, de les apprécier de façon argumentée et, dans la mesure du possible, d'en expliquer les causes. Ainsi, l'évaluateur doit proposer des pistes d'amélioration afin qu'ADER puisse donner des orientations effectives à ses partenaires locaux pour la suite du projet.

L'évaluation aura lieu sur place, sous forme d'une mission au Mali et au Sénégal et doit être effectuée entre le **15 septembre et le 30 octobre 2014**.

L'évaluateur doit notamment :

- Rassembler et consulter toutes les informations et tous les documents relatifs au projet évalué, et étudier le cadre logique de l'intervention (finalité, objectifs spécifiques, réalisations, indicateurs de suivi et hypothèses critiques) de manière à en acquérir une bonne connaissance. ADER lui fournira l'intégralité des documents à consulter.
- Conduire des entretiens avec les personnes impliquées ou ayant été impliquées dans la conception, la gestion et la supervision du projet.

Sur place, l'évaluateur sera principalement amené à travailler avec ADER, AND DEFAR, la FENASCOH, les Coopératives d'Habitat et les Unions Nationales au Mali ainsi qu'avec le RIED, l'Union Nationale et les Unions Régionales de Coopératives de Construction et d'Habitat au Sénégal.

1.2 Questions évaluatives

A partir des constats et des informations disponibles, l'évaluateur doit évaluer la performance du projet à partir des cinq critères d'évaluation suivants : pertinence, efficacité, efficience, impact, viabilité.

➤ Pertinence

- Les besoins et attentes des bénéficiaires ont-ils été satisfaits par les réalisations du projet ? Si oui, dans quelle mesure le projet a-t-il apporté les solutions adéquates ? quelle stratégie ou méthode nous a permis d'y arriver ? Comment peut-on améliorer ce point fort ? Comment le valoriser ?

Si non, quels sont les écarts identifiés entre les attentes initiales et la satisfaction obtenue ? quelles en sont les causes ? quels en sont les barrières ? quels sont les leviers pour réduire les écarts et accroître la satisfaction ?

- Le projet correspond-il aux orientations nationales de départ ? Est-il en cohérence avec les politiques régionales ? Le projet est-il bien accueilli par les autorités locales ?

Si oui, de quelle manière les réalisations répondent-elles à ces stratégies politiques ? quels faits concrets démontrent l'utilité d'un tel projet dans les zones géographiques concernées ? de quel appui politique le projet a-t-il bénéficié tant au niveau régional que national ? ces appuis sont-ils reconductibles sur le long terme ?

Si non, quels sont les écarts constatés ? quels sont les points de désaccord entre les acteurs du projet et les représentants politiques ? quels sont les leviers possibles pour les résoudre ?

- Les stratégies et interventions d'ADER / des partenaires locaux / des collectivités locales sont-elles en cohérence avec les objectifs fixés ? (développer un argumentaire pour chacune des parties prenantes)

Si oui, quelle(s) stratégie(s) et/ou intervention(s) ont permis de les atteindre ? de quelle manière ont-elles été mises en place ? sont-elles issues d'une prise d'initiative directe de la part de d'ADER / des partenaires locaux / des collectivités locales ? comment renforcer ces stratégies ? comment renforcer les capacités des partenaires locaux dans le but de les rendre davantage autonomes dans le pilotage du projet ?

Si non, dans quelle mesure la/les stratégie(s) et/ou intervention(s) ont-elles été inadaptées ? quelles sont les causes de ces écarts (humaines, techniques, politiques) ? comment réduire ces incohérences ? quelles solutions pertinentes et adaptées proposer ?

Cette analyse doit être complétée par une appréciation de :

- La cohérence interne du projet (concordance des divers moyens et instruments mobilisés pour concourir à la réalisation des objectifs),

- La cohérence externe du projet (concordance avec les actions entreprises par les autres acteurs – à préciser selon les cas - bailleurs de fonds, administration, ADER...).

Certaines de ces questions évaluatives peuvent également être étudiées sous l'angle de la mesure de l'efficacité et/ou de l'efficience en vous référant à ce qui suit.

➤ Efficacité

L'efficacité apprécie le degré de réalisation des objectifs du projet (techniques, financiers, institutionnels, de gouvernance, de formation) ainsi que ses éventuels effets non attendus (effets positifs ou négatifs).

Elle comprend :

- Une comparaison des résultats attendus et des résultats effectifs du projet,
- Une analyse des écarts constatés.

ADER fournira à l'évaluateur les documents nécessaires à l'analyse de l'efficacité.

➤ Efficiences

L'efficience étudie la relation entre les moyens mis en œuvre et leurs coûts, d'une part, et les réalisations financées, d'autre part. L'évaluation conduite par le consultant doit permettre :

- D'apprécier si les ressources nécessaires ont bien été mises en place, en temps voulu et au moindre coût,
- D'analyser les éventuels retards et dépassements constatés.

ADER fournira à l'évaluateur les documents nécessaires à l'analyse de l'efficience.

➤ Impact

L'impact juge les retombées de l'action. L'évaluateur analyse ici principalement les effets immédiats sur les acteurs concernés, et notamment les bénéficiaires finaux, qui peuvent être attribués en partie ou en totalité à l'action évaluée. Il apprécie, le cas échéant, les perspectives d'effets à plus long terme.

Dans la mesure du possible, l'analyse doit porter sur des indicateurs traduisant des résultats quantifiables (ex : nombre de logements construits suite au projet, nombre de formations dispensées, nombre de coopératives d'habitat créées, nombre de coopératives ayant bénéficié de parcelles, nombre de dossiers de financements formulés et obtenus, fréquence des réunions et des assemblées, etc.). Le consultant traite pour cela l'information pertinente issue des systèmes statistiques existants et du dispositif de suivi du projet.

Cette analyse doit toutefois être complétée, le cas échéant, par une appréciation qualitative des impacts dans certains domaines tels que, par exemple, les impacts institutionnels, économiques, environnementaux ou encore sociaux (ex : partenariats institutionnels créés ou améliorés, impact du projet sur l'environnement concerné, amélioration du confort de vie des communautés locales, visibilité du mouvement coopératif en terme de communication, etc.).

➤ Viabilité/durabilité

Le consultant examine si l'atteinte des objectifs et les résultats et impacts obtenus sont de nature à se maintenir, voire à s'amplifier, dans la durée, et si oui à quelles conditions ?

Les types de viabilité suivants doivent être étudiés :

- Institutionnelle : les liens créés avec les parties prenantes sont-ils assez forts pour permettre la pérennité du projet ? (Partenaires financiers, partenaires d'exécution, autorités locales, bénéficiaires ?) Si oui, de quelle manière les renforcer davantage et en créer de nouveaux ? Si non, quels en sont les barrières ? quelles sont les alternatives pour surmonter ces difficultés ?

- Technique : Les partenaires locaux sont-ils en capacité de continuer à gérer le projet de manière autonome ? le travail de renforcement des capacités a-t-il été complet et efficace ? quel est l'impact des connaissances transférées ? les partenaires sont-ils en mesure d'utiliser les connaissances qui leur ont été transmises lors de leurs formations ? Si non, pourquoi les partenaires n'ont pas atteints le niveau de compétence suffisant ? quelles ont été les lacunes dans les objectifs de renforcement de capacités ? comment les combler ?

- Economique et financière: le projet a-t-il été correctement géré sur le plan financier ? la répartition budgétaire et le niveau de dépenses a-t-il été cohérent avec les objectifs à atteindre ? le budget disponible a-t-il permis l'atteinte des objectifs ? le projet permet-il une viabilité pérenne et autonome pour la suite ? les partenaires sont-ils en mesure d'opérer eux-mêmes la gestion financière pour la suite du projet ? dans un futur proche, les partenaires sont-ils en mesure de trouver eux-mêmes de nouvelles sources de financement afin de pérenniser le projet ?

- Gouvernance : les partenaires locaux ont-ils les capacités suffisantes pour gouverner le projet de manière durable et transparente (management & leadership, gestion financière, administrative, humaine, vision stratégique, etc.) ? le cas échéant, quels sont les difficultés liées à ces carences ? de quelle manière peut-on améliorer la qualité de la gouvernance et des relations entre les partenaires ?

1.3 Conduite de l'analyse évaluative

Le processus d'évaluation se déroule en trois phases: documentaire, de terrain et de synthèse.

A. Phase documentaire

Comme il a été énoncé plus haut, l'évaluateur doit commencer son travail d'évaluation par la phase documentaire.

Les documents de programmation utiles doivent être examinés, de même que les documents arrêtant la stratégie/le cadre politique plus large. L'évaluateur doit ensuite analyser le cadre logique. Sur la base des informations recueillies, l'évaluateur doit:

- décrire le contexte de la coopération au développement;
- formuler des observations sur le cadre logique;
- formuler des observations sur les points/questions d'évaluation ou, s'il y a lieu, proposer une autre série de questions d'évaluation ou une série de questions d'évaluation complémentaire en justifiant la pertinence; approfondir l'évaluation en affinant les questions en sous-questions, identifier des indicateurs provisoires ainsi que les moyens de vérification s'y rapportant et décrire une stratégie d'analyse;
- mener des entretiens avec le siège d'ADER à Paris ;
- établir et présenter la liste des outils à utiliser au cours de la phase de terrain ;
- proposer un plan de travail pour la finalisation de la première phase;
- confirmer le calendrier définitif.

Un rapport doit être établi pendant la phase de démarrage.

B. Phase de terrain

L'évaluateur doit:

- présenter son plan de travail détaillé, qui comportera une liste indicative des personnes à interroger et précisera les enquêtes à mener, la date des visites à effectuer, ainsi que l'itinéraire et le nom des membres de l'équipe compétents. Ce plan de travail doit être mis en œuvre avec suffisamment de souplesse pour pouvoir faire face aux éventuelles difficultés de dernière minute sur le terrain. Dès lors qu'un écart important par rapport au plan de travail ou au calendrier convenu est perçu comme susceptible de menacer la qualité de l'évaluation, il doit alors en discuter immédiatement avec ADER.
- veiller à entretenir des contacts adéquats avec les différentes parties prenantes et à assurer la consultation et la participation de ces dernières; collaborer étroitement avec les autorités et organismes publics compétents tout au long de sa mission; 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;
- élaborer une synthèse de ses travaux à l'issue de la phase de terrain, examiner la fiabilité et la portée des informations recueillies et présenter ses premières conclusions au cours d'une réunion avec les représentants d'ADER sur place ainsi qu'avec le siège d'ADER à Paris par voie de visioconférence.

C. Phase de synthèse

Cette phase est principalement consacrée à l'élaboration du projet de rapport final. L'évaluateur doit veiller à:

- ce que ses appréciations soient objectives et équilibrées, ses affirmations exactes et vérifiables et ses recommandations réalistes;
- prendre clairement acte, lors de l'élaboration du rapport, des changements dont il aura eu connaissance afin d'éviter d'induire le lecteur en erreur, de susciter des irritations ou de commettre des impairs.

1.4 Compétences requises pour mener l'évaluation

Les compétences requises pour réaliser cette évaluation doivent couvrir les domaines suivants :

- Connaissance et expérience professionnelle en matière d'évaluation,
- Expérience en matière de coopération au développement,
- Connaissances et expertises techniques et sectorielles dans les domaines de la solidarité internationale et de l'habitat coopératif
- Bonne connaissance du fonctionnement des Institutions dans ces régions
- Expérience dans la région du pays partenaire ou dans des pays similaires
- Français courant obligatoire, connaissance du wolof et du bambara est un plus.
- Esprit ouvert, grande capacité d'écoute, esprit critique et sens de la diplomatie
- Capacité à faire émerger des hypothèses de solutions, savoir faire débattre sur le pour et le contre des solutions

1.5 Durée de l'évaluation

La prestation totale pour la réalisation de cette évaluation est estimée entre 30 et 60 jours, à répartir entre le Mali et le Sénégal.

Elle inclut notamment une réunion de lancement à Paris, une mission de terrain (Mali et Sénégal), et une réunion de restitution des conclusions du consultant à Paris.

2. Sélection de l'évaluateur

2.1 Documents de candidature à envoyer à ADER

Dans un premier, le candidat doit fournir les éléments suivants :

Les références et expériences du consultant (10 pages maximum),
Le calendrier prévisionnel d'intervention ainsi qu'une estimation des charges journalières.

Dans un deuxième temps et si la candidature est retenue, il sera demandé à l'évaluateur :

- Une offre technique comprenant :
Une note de compréhension des termes de référence (2 pages) et de présentation de la méthodologie utilisée (3 pages),
- Une offre financière comportant le budget global (Hors Taxe et Toutes Taxes Comprises) et les prix détaillés (honoraires, indemnités journalières, transports...).

2.2 Processus de sélection de l'évaluateur

Les propositions techniques seront évaluées sur la base de leur conformité aux termes de référence, à l'aide des critères d'évaluation suivants :

- Références du consultant (Qualification et expérience)
- Compréhension des TDR et méthodologie proposée
- Cohérence de la proposition financière

3. Les livrables

Un rapport final provisoire sera produit à l'issue des travaux de l'évaluateur. Il sera transmis à ADER afin que la structure puisse émettre ses commentaires. ADER formulera ses remarques et observations au consultant dans les trois semaines suivant la réception du rapport provisoire.

Le rapport définitif, intégrant ces observations, devra être disponible dans les 15 jours suivant la réception des commentaires.

Les rapports provisoires et définitifs devront être remis sous format électronique et sous format papier en 3 exemplaires (un pour le siège d'ADER à Paris, un pour AND DEFAR au Mali, un pour le bureau du RIED au Sénégal) à l'adresse suivante : ADER, 9-11 avenue de Villars, 75007 PARIS.

Envoi de la première partie des candidatures avant le 07 septembre 2014 (voir le détail dans la partie « 2. Sélection de l'évaluateur »).

Les candidatures doivent être envoyées aux adresses suivantes : aude.schaeffer@ader.eu et oumar.camara@ader.eu