



CAHIER DES CHARGES TECHNIQUE – TERMES DE REFERENCE

Termes de référence pour le recrutement d'une équipe de consultant.es chargé.es de l'évaluation finale du Projet Féministes en Action (2021-2024), financé par l'Agence Française de Développement (AFD) dans le cadre du Fonds de Soutien aux Organisations Féministes (FSOF)
(Convention n° CZZ 2790 01 F)

Date limite de soumission de offres : 1^{er} novembre 2024 à 12h (heure de Paris)

SOMMAIRE

1	PREAMBULE : PRESENTATION DE LA STRUCTURE COMMANDITAIRE ET DES PARTENAIRES DU CONSORTIUM.....	3
1.1	Expression des attentes de l'évaluation.....	4
2	DESCRIPTION DU PROJET A EVALUER.....	5
2.1	Contexte.....	5
2.2	Le Projet financé par l'AFD.....	5
3	METHODE ET APPROCHE DU TRAVAIL D'EVALUATION	8
3.1	Structurer la démarche évaluative.....	8
3.2	Conduire l'analyse évaluative.....	9
3.3	Conclusions et recommandations.....	11
4	ORGANISATION DE L'EVALUATION.....	12
4.1	Compétences requises pour mener l'évaluation.....	12
4.2	Durée de l'évaluation	12
4.3	Pilotage de l'évaluation.....	13
4.4	Livrables.....	13
4.4.1	Note de cadrage	13
4.4.2	Rapport d'étape.....	14
4.4.3	Rapport final provisoire.....	14
4.4.4	Rapport définitif	14
4.4.5	Livrable de communication/valorisation du Projet.....	15
4.4.6	Réunions de restitution et de diffusion des résultats de l'évaluation.....	15
4.4.7	Calendrier de remise des livrables.....	15
4.5	Sécurité et confidentialité	16
5	Modalités de réponse à l'appel d'offre.....	16
	Annexes aux Termes de Référence.....	17
5.1	Annexe 1- Cadre logique du projet.....	18
5.2	Annexe 2 - Liste indicative des documents à consulter	1
5.3	Annexe 3 - Liste indicative des structures à rencontrer	1
5.4	Annexe 4 - Document de synthèse de l'évaluation intermédiaire	2
5.5	Annexe 5 - Déclaration d'intégrité.....	10



1 PREAMBULE : PRESENTATION DE LA STRUCTURE COMMANDITAIRE ET DES PARTENAIRES DU CONSORTIUM

CARE France a conclu, en qualité de Bénéficiaire, une Convention de financement avec l'Agence Française de Développement (AFD) n° CZZ 2790 01 F pour la mise en œuvre d'un projet, consistant à soutenir des organisations de la société civile féministes des Suds, dénommé « **Féministes en Action** » (1er janvier 2021-31 décembre 2024).

CARE France est chef de file du consortium de mise en œuvre du Projet, composé de trois ONG internationales et de trois fonds féministes.

- **CARE France**, membre du réseau CARE International, est une ONG de droit français fondée en 1983 qui lutte contre l'extrême pauvreté et défend l'accès aux droits fondamentaux en adoptant une approche centrée sur les femmes et les filles. En tant que chef de file du consortium et signataire de la convention de financement avec l'AFD, CARE France est commanditaire de la présente offre.

- **Equipop** est une association qui agit pour la santé et les droits des femmes dans le monde en combinant projets expérimentaux, mobilisation sociale et politique et renforcement des actrices du changement. L'association intervient en France, à l'international et en Afrique de l'Ouest francophone (Niger, Mali, Burkina, Sénégal, Côte d'Ivoire, Bénin et Guinée) en accompagnant l'action collective des actrices féministes et en facilitant leur participation dans les processus politiques, du local à l'international.

- **Oxfam France** est une association de droit français qui mène des campagnes de mobilisation citoyenne et de pression sur les responsables politiques et économiques depuis 1988. Elle soutient également les actions humanitaires d'urgence et les projets de développement de la confédération internationale Oxfam, présente dans environ 70 pays, qui se situe comme une organisation résolument féministe tant dans ses pratiques et son organisation interne que dans ses partenariats et les actions qu'elle contribue à mettre en œuvre.

- **Le Fonds pour les Femmes en Méditerranée (FFMed)** est un fonds féministe de droit français qui s'engage depuis 2008 pour renforcer le mouvement des femmes dans l'ensemble des 21 pays du bassin méditerranéen. Elle soutient notamment les petites associations locales de femmes, contribue à la formation de la relève du mouvement des femmes, offre des espaces où les associations féministes peuvent échanger, se fédérer et agir ensemble et porte la voix des associations de femmes auprès des institutions.

- **Le Fonds pour les Femmes Francophones (XOESE)** est une fondation féministe créée en 2015 et basée au Togo. Elle mobilise des ressources financières, matérielles et humaines afin de les réinvestir dans les initiatives des militantes et organisations de femmes et de jeunes femmes pour faire avancer les droits des femmes et des filles, leur empouvoirement économique et l'égalité entre les sexes dans les pays francophones du Sud (Burkina Faso, Burundi, Côte d'Ivoire, Haïti, Mali, Niger, République Centrafricaine, RDC, Tchad et Togo).

- **L'Initiative Panafrique pour le Bien-être des Femmes (IPBF)** est une ONG basée au Burkina Faso, née en 2011 de la volonté de jeunes femmes et hommes de contribuer à l'épanouissement des femmes dans les domaines juridiques, socio-économiques et culturels. Elle soutient le développement organisationnel et institutionnel des organisations de jeunes femmes et filles pour la mise en œuvre d'actions novatrices et fédératrices en vue d'un changement social profond au Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Guinée, Mali, Mauritanie, Niger, Sénégal et Togo.



CARE France, en accord avec l'AFD, souhaite recruter un cabinet de consultance pour réaliser l'évaluation finale du Projet Féministes en Action.

Cette évaluation a pour principal objectif de formuler un jugement crédible et indépendant sur les questions clefs que soulèvent le bien fondé, la mise en œuvre et les effets du Projet Féministes en Action.

Les consultant.es devront prendre en compte de manière équilibrée les différents points de vue légitimes qui pourront être exprimés et conduire l'évaluation de façon impartiale. Cette prise en compte de la pluralité des points de vue doit se traduire, chaque fois que possible, par l'association des différentes parties prenantes du Projet au processus d'évaluation.

1.1 Expression des attentes de l'évaluation

La Convention AFD relative au Projet Féministes en Action a été signée le 10 août 2021 (démarrage anticipé du Projet au 1^{er} janvier 2021). La première avance de financement de l'AFD a été versée le 16 décembre 2021.

Les premières activités opérationnelles (attribution des soutiens financiers aux OSC féministes, accompagnement et renforcement de capacités) ont été mise en place à partir de début 2022.

Une **évaluation intermédiaire** du Projet a été conduite entre **novembre 2023 et juin 2024**. Elle a été confiée au Cabinet Eval4Change à la suite de la diffusion d'un appel d'offre. Le Cabinet Eval4Change a remis son rapport final d'évaluation intermédiaire le 20 juin 2024.

L'évaluation intermédiaire avait pour objectif principal de réaliser **une analyse des méthodes développées dans le cadre du Projet et des premiers résultats atteints**, notamment en termes de financement et d'accompagnement des OSC féministes dans le cadre de la mise en œuvre du dispositif de soutien. Il s'agissait d'effectuer une analyse à mi-parcours des pratiques mises en place et de proposer aux membres du consortium une approche didactique afin de conforter les pratiques effectuées, d'identifier de potentiels dysfonctionnements et de suggérer des pistes d'amélioration dans la mise en œuvre du Projet, en considérant l'aspect innovant du mécanisme de « fonds intermédiaire ».

L'évaluation finale devra se garder de tout redondance par rapport à l'analyse menée dans le cadre de l'évaluation « à mi-parcours ». L'objectif de l'évaluation finale est de mesurer **la plus-value du Projet Féministes en Action** et d'effectuer un **panorama général des actions** mises en œuvre en évaluant plus particulièrement leur **pérennité**, leur **durabilité** et leur **caractère « transformationnel »**.

Le terme prévu pour le Projet dans la Convention de financement signée avec l'AFD est le 31 décembre 2024. Il est néanmoins porté à l'attention des répondant.es au présent appel d'offre que le consortium de Féministes en Action est actuellement en discussion avec le bailleur pour le financement d'une prolongation de la mise en œuvre du Projet à compter de début 2025. Les conclusions et recommandations issues de cette évaluation finale pourront être prises en compte dans le cadre de l'éventuelle prolongation du Projet Féministes en Action.



2 DESCRIPTION DU PROJET A EVALUER

2.1 Contexte

Dans le cadre de l'engagement de la France de soutenir les organisations de la société civile (OSC) féministes opérant dans les pays partenaires de la politique de développement, un Fonds de Soutien aux Organisations Féministes (FSOF) a été constitué en 2019 et doté d'un budget de 120 millions d'euros sur trois ans (dispositif renouvelé début 2023). Co-piloté par le **Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères** (MEAE) et l'**Agence Française de Développement** (AFD), le FSOF s'inscrit dans le cadre de la diplomatie féministe française et de la Stratégie internationale de la France pour l'égalité entre les femmes et les hommes. Le FSOF vise à financer les activités des mouvements féministes dans le monde, en particulier les organisations de la société civile locale agissant en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes, les droits des femmes et des filles et les enjeux de genre.

Dans ce contexte, l'AFD a diffusé en 2020 un appel à projets destiné à soutenir financièrement des organisations féministes des Suds et leurs actions en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes, sous la forme de la constitution d'un « **fonds intermédié** ». L'appel à projets ciblait quatre thématiques :

- **droits et santé sexuels et reproductifs (DSSR),**
- **violences basées sur le genre (VBG),**
- **renforcement du pouvoir économique des femmes,**
- **accès aux droits.**

Il concernait tous les pays en développement, que ce soit en Afrique, au Proche et Moyen-Orient, en Asie ou en Amérique Latine, avec **une concentration des financements sur les OSC du continent africain (incluant l'Afrique du Nord) à hauteur de 65 %** et sur la **thématique DSSR à hauteur de 50 %**.

Les organisations CARE France, Equipop, Oxfam France, le Fonds pour les Femmes en Méditerranée (FFMed), le Fonds pour les Femmes Francophones (XOESE) et l'Initiative Pananetugri pour le Bien-être des Femmes (IPBF) se sont constituées en consortium (dont CARE France est chef de file) pour présenter une proposition dans le cadre de cet appel à projets qui a été retenue par l'AFD. Ce projet, dénommé « **Féministes en Action** », est prévu pour une durée de 4 ans (janvier 2021-décembre 2024). Il est mis en œuvre dans **30 pays**. Il est doté d'un budget total de **15 millions d'euros**, financé dans son intégralité par l'AFD, dont **50 % destinés au financement direct des projets et structures des OSC** féministes bénéficiaires.

2.2 Le Projet financé par l'AFD

- **Objectifs du projet Féministes en Action**

Féministes en Action est un projet qui relève du marqueur genre **CAD 2** (objectif principal)

Les principaux **objectifs** du Projet sont les suivants :

1. Mise à disposition des organisations féministes de **financements sécurisés et flexibles** à travers trois canaux de financement destinés à soutenir leur renforcement organisationnel, leurs projets opérationnels et des actions conjointes menées aux niveaux national et/ou régional.
2. **Renforcement des capacités** techniques pour faire progresser les droits des femmes, l'égalité des sexes et l'empouvoirement des femmes, des filles et des communautés marginalisées.
3. **Mise en réseau** des organisations féministes et création d'alliances pour favoriser les apprentissages, valoriser les savoir-faire et porter des actions de plaidoyer.

L'octroi des subventions aux OSC féministes est assuré par le **Comité d'attribution des Subventions (CAS)**, constitué de l'ensemble des membres du consortium, à la suite de la diffusion d'**Appels à Manifestation d'Intérêt (AMI) restreints**. Le soutien financier aux OSC est organisé selon **trois canaux** :

- **Canal 1 (fonds de renforcement)** : ce canal a pour objectif de financer le renforcement des capacités organisationnelles, institutionnelles et techniques des OSC féministes des Suds par des financements souples compris entre 5 000 € et 20 000 €, d'une durée d'un an renouvelable.
- **Canal 2 (fonds opérationnel)** : ce canal vise à financer des projets opérationnels sur le terrain de moyen terme sous forme de subventions pluriannuelles comprises entre 30 000 € et 250 000 € portant sur l'une des quatre thématiques de travail (DSSR, VBG, empouvoirement économique, accès aux droits).
- **Canal 3 (fonds d'action collective)** : ce canal a pour but d'appuyer les actions de plaidoyer conduites par des OSC féministes aux niveaux national et/ou régional, afin de permettre une mise en commun de leurs interventions. Des subventions pluriannuelles, comprises entre 50 000 € et 250 000 €, sont attribuées en une seule fois, et en décalage du lancement des canaux 1 et 2 (à partir de début 2023).

- **Périmètre géographique du projet Féministes en Action**

Le projet est développé dans **30 pays** :

Afrique subsaharienne (14) : Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Guinée, Madagascar, Mali (suspension à compter du 25 novembre 2022), Mauritanie, Niger, République Centrafricaine, République de Côte d'Ivoire, République Démocratique du Congo, Sénégal, Tchad, Togo.

Moyen Orient et Afrique du Nord (8) : Algérie, Irak, Liban, Libye, Maroc, Palestine/Territoires occupés, Tunisie, Turquie.

Amérique latine et Caraïbes (5) : Honduras, El Salvador, Equateur, Guatemala, Haïti.

Asie (3) : Cambodge, Bangladesh, Timor-Leste.

En outre, des initiatives transversales portées par des OSC nationales importantes ou des réseaux d'OSC sont soutenues à l'échelle régionale en Afrique de l'Ouest et en Amérique latine.

- **Structure organisationnelle du Projet**



→ Principales étapes de la mise en œuvre du Projet

- En **2021**, les partenaires du consortium ont notamment élaboré un « **Manuel de Procédures pour la mise en œuvre des Appels à Manifestation d'intérêt restreints pour les OSC féministes des Suds** » et engagé une **étude de faisabilité** (incluant une **cartographie**) sur « Les mobilisations et les besoins des OSC féministes des Suds » confiée au Groupe EGAE (rapport rendu le 30 mars 2022).
- En **2022**, à la suite du versement de la première avance par l'AFD mi-décembre 2021, des **Appels à Manifestation d'Intérêt restreints** ont été lancés sur les différentes zones du Projet (Afrique subsaharienne et Afrique du Nord, Asie, Amérique latine et Proche/Moyen Orient), concernant les Canaux 1 et 2 de financement. Les premiers **Comités d'attribution des subventions** (CAS) ont été organisés à partir de février 2022.
- Le **Comité de pilotage** de Féministes en Action, composé de l'ensemble des membres du consortium, se réunit à un rythme mensuel.
- Une présence du Projet sur les **réseaux sociaux** a été assurée à partir de septembre 2022 (page Facebook et compte Instagram) et un **site internet dédié** a été mis en ligne début novembre 2022.
- Des actions de **plaidoyer** ont été engagées dont l'organisation par le consortium dnt deux « voyages de plaidoyer » en France de délégations de représentantes des OSC féministes soutenues (janvier 2023, avril 2024)
- Une démarche de **capitalisation** a été engagée impliquant les partenaires sous la conduite d'Equipop, « point focal capitalisation » au sein du consortium.

→ Bilan du soutien aux OSC féministes bénéficiaires (à fin 2023)

- Un total de **265 subventions** a été attribué au bénéfice de **199 OSC** de première ligne (ayant signé un contrat de partenariat dans le cadre du Projet, ce chiffre s'élevant à 239 OSC distinctes en prenant en compte les OSC « sous-réceptaires » participant à un projet collectif sur le Canal 3). Le montant total du budget de subventions engagé est d'un peu plus de **7 700 000 €** dont 65 % fléchés sur la zone Afrique et 53 % concernant des projets relatifs à la thématique DSSR.
- 170 subventions ont été attribuées à des OSC situées sur le continent africain, 49 en Amérique latine, 24 au Proche et Moyen Orient et 22 en Asie. Toutes géographies confondues, 166 subventions ont été distribuées via le Canal 1, 80 via le Canal 2 et 19 via le Canal 3.
- 75 % des dossiers de demande de subvention présentés par les OSC ont fait l'objet d'un **accompagnement** par un des partenaires du consortium pour leur élaboration et 96 % des OSC ont été accompagnées dans le déploiement de leurs activités de terrain.
- 63 %, des OSC bénéficiaires d'une subvention ont bénéficié d'une **formation** en gestion administrative/financière ; 50 %, d'une formation sur les thématiques du Projet et 80 %, d'un **renforcement** organisationnel et/ou institutionnel.
- Les OSC soutenues sont dans leur quasi-totalité dirigées par des femmes. Le budget de plus de la moitié des OSC (55 %) est inférieur à 50 000 euros/an ; un tiers des OSC ne dispose d'aucun.e salarié.e. 13 % ne disposent pas d'enregistrement légal.

3 METHODE ET APPROCHE DU TRAVAIL D'EVALUATION

Le travail d'évaluation s'appuiera sur une démarche en trois étapes :

- structurer la démarche évaluative en tenant tout particulièrement compte des observations effectuées à l'occasion de l'évaluation intermédiaire afin d'éviter les redondances ;
- conduire l'analyse évaluative ;
- présenter les conclusions des travaux évaluatifs.

3.1 Structurer la démarche évaluative

La démarche d'évaluation intermédiaire a été l'occasion de nombreux échanges entre le cabinet de consultance et les partenaires du Projet et d'analyses déjà très complètes. Les travaux des consultant.es ont particulièrement permis d'analyser les méthodes et mécanismes adoptés dans le cadre du « fonds intermédié », l'économie générale du Projet, les modalités de fonctionnement du consortium de mise en œuvre et les rapports entretenus entre les partenaires et les OSC féministes récipiendaires.

Le rapport d'évaluation intermédiaire communiqué aux membres du consortium et au bailleur en juin 2024 a particulièrement étudié la capacité du Projet à atteindre les OSC féministes dans les diverses géographies couvertes par Féministes en Action ; l'adéquation des canaux et modalités de financement ; l'architecture du Programme et le fonctionnement du consortium. L'étude s'est également penchée sur les résultats et effets du Projet, d'une part pour les OSC soutenues, et, d'autre part, pour les membres du consortium.

Les évaluateur.trices tiendront compte des constatations et conclusions effectuées dans le hors annexe cadre de l'évaluation intermédiaire. Celle-ci est intervenue près de trois ans après le début du projet et deux ans après le démarrage effectif des financements aux OSC féministes, couvrant la période 2021-2023, alors que la quasi-totalité des subventions avait été attribuée aux OSC et une grande partie des projets financés réalisés sur le terrain. Les consultant.es devront veiller à ne pas réitérer les constats du rapport d'évaluation intermédiaire mais à les approfondir, ou nuancer au besoin, et à mettre en évidence des aspects du Projet qui n'auraient pas ou peu été abordés dans le cadre de l'évaluation à mi-parcours.

Une synthèse des résultats de l'évaluation intermédiaire est jointe en annexe des Termes de référence.

L'objectif central de l'évaluation finale sera d'effectuer un **bilan « panoramique »** de la mise en œuvre de Féministes en Action en cherchant à évaluer sa **plus-value** et de mesurer dans quelle mesure le Projet a contribué à **mettre en place des évolutions transformatives et durables en matière de genre et d'enjeux féministes**.

Le travail évaluatif pourra notamment **creuser certains constats et grandes tendances mis en lumière dans le cadre de l'évaluation intermédiaire** et à travers l'enquête diffusées auprès des OSC récipiendaires, éclairer ce qui a pu favoriser ou desservir **les effets transformatifs** recherchés et **leur durabilité**, conduire des **études de cas dans certaines géographies sur des enjeux spécifiques** tels que la mise en réseau et la création d'alliances entre OSC ou l'effet des actions de plaidoyer, et **identifier d'éventuels besoins restants non couverts**.

L'évaluation devra s'attacher à déterminer dans quelle mesure Féministes en Action a permis aux OSC féministes subventionnées de **se structurer et de renforcer l'impact de leurs actions** et quelles sont les conditions, les limites et les potentielles difficultés relatives à la **pérennité des apports liés au Projet**.

L'évaluation finale pourrait également **fournir des éléments utiles dans la conduite du Projet, en termes de pilotage stratégique, dans l'hypothèse de la poursuite de l'initiative** au-delà de l'issue programmée au 31 décembre 2024. Dans cette perspective, des ateliers sur des conclusions ou recommandations intermédiaires concernant des sujets spécifiques pourraient être utilement proposés aux membres du consortium par les évaluateurs-trices avant la livraison du rapport final.

La démarche évaluation devra également prendre en compte la dimension de diffusion des résultats de l'évaluation et de valorisation de la plus-value du Projet Féministes en Action, voire, plus largement, du mécanisme spécifique de fonds intermédié dans la cadre du FSOE (voir 4.4.5 partie sur les livrables).

3.2 Conduire l'analyse évaluative

Au cours de cette phase préparatoire, les consultant.es devront :

- consulter les **informations et documents** relatifs au Projet évalué et à la compréhension de son contexte. Les consultant.es s'attacheront à s'appropriier les documents externes au Projet tout particulièrement l'étude de faisabilité et la cartographie des OSC féministes conduites par le Groupe Egaé, le rapport d'évaluation intermédiaire réalisé par Eval4Change et les documents internes émanant des partenaires et des OSC récipiendaires. Ces documents sont disponibles essentiellement auprès du chef de file CARE France mais aussi auprès des partenaires du consortium : Equipop, le Fonds pour les Femmes en Méditerranée (FFMed), l'Initiative Pananetugri pour le Bien-être des Femmes (IPBF), Oxfam France et le Fonds pour les Femmes Francophones (XOESE).
- après avoir identifié les diverses les parties prenantes du Projet, les consultant.es conduiront des **entretiens** avec les personnes impliquées dans la conception, la gestion et la supervision du Projet et, a minima, chaque Chef.fe de projet au sein des membre du consortium :
- **établir un récit** précis du Projet dans une note qui devra notamment retracer son historique afin d'en restituer le déroulement à ses différentes étapes jusqu'à la date de l'évaluation et reconstruire la logique d'intervention du Projet en analysant son cadre logique (cf. *annexe 1*) pour notamment clarifier les objectifs de l'initiative et juger de la cohérence de l'intervention.
- approfondir le cadre de l'évaluation sur la base des termes de référence, des documents collectés et de la logique d'intervention reconstruite. Il s'agira : (i) de **préciser les principales questions qui serviront à focaliser le travail d'évaluation** afin de permettre une collecte d'information plus ciblée au cours de la phase de terrain, une analyse fine et un rapport utile ; (ii) d'**établir les étapes du raisonnement** qui permettront de répondre aux questions (critères de jugement) ; (iii) de **préciser les indicateurs à utiliser** pour répondre aux questions et **les sources d'information** correspondantes (documentation, entretiens, focus groupes, études de cas, enquêtes...). Une attention particulière sera portée sur la capacité des évaluateur.trices à mobiliser des sources diverses et à les trianguler entre elles.

- proposer **une note de cadrage** de l'évaluation à partir de ce travail méthodologique. Les évaluateurs.trices accorderont une attention particulière à cette **étape importante** de la démarche évaluative. La phase de cadrage pourra notamment permettre de définir, en dialogue avec les membres du consortium du Projet, l'échantillonnage des études de cas et le choix des missions de terrain sur la base de critères de représentativité ou en fonction de l'intérêt de dynamiques locales jugées particulièrement intéressantes à étudier.

A partir des constats et des informations disponibles, les consultant.es devront, dans un second temps, répondre à un certain nombre de **questions évaluatives**.

→ Questions évaluatives

Les consultant.es devront fournir un jugement de valeur (ou « appréciation raisonnée ») sur chacune des questions évaluatives suivantes.

Ces questions évaluatives sont organisées autour des trois résultats attendus du Projet, définis dans la proposition initiale.

Résultat 1. Les organisations féministes disposent de financements sécurisés et flexibles pour agir à travers trois canaux de financement.

Q 1.1 : Quelle est la plus-value (et les éventuelles limites) du mécanisme de « fonds intermédiaire » en termes de soutien structurel, opérationnel et durable, aux organisations féministes des Suds par rapport aux autres dispositifs de financement auxquels les OSC ont généralement accès ? Une analyse comparative (benchmark) avec d'autres types de financement destinés aux organisations locales pourrait être utilement conduite dans le cadre de l'étude.

Q 1.2 : Dans quelle mesure le Projet Féministes en Action a-t-il facilité/permis aux OSC bénéficiaires de postuler/accéder à d'autres opportunités de financement, selon quelles modalités et pour quels types d'activités ? (potentiel « effet levier » du Projet).

Résultat 2. Les organisations féministes ont des capacités techniques renforcées pour faire progresser les droits des femmes, l'égalité des sexes et l'empouvoirement des femmes, des filles et des communautés marginalisées.

Q 2.1 : De quelle façon le Projet Féministes en Action a-t-il favorisé le renforcement des capacités des OSC bénéficiaires ? Quels sont les « facteurs de réussite » et les éventuels obstacles qui peuvent expliquer la montée en compétence de certaines OSC plus que d'autres ? Les évaluateurs.trices devront réaliser un certain nombre d'études de cas avec un focus géographique, en précisant la méthodologie envisagée, afin d'étudier et de mieux comprendre les impacts du Projet et les dynamiques engagées au sein des écosystèmes locaux,

Q 2.2 : Quels sont les avantages respectifs des méthodes d'accompagnement et de renforcement des capacités des OSC féministes mises en œuvre par les différents membres du consortium de Féministes en Action (trois ONG internationales et trois fonds féministes) ?

Résultat 3. Les organisations féministes se mettent en réseau, créent des alliances pour favoriser les apprentissages, valoriser les savoir-faire et porter des actions de plaidoyer.

Q 3.2 : Dans quelle mesure le Projet Féministes en Action a-t-il contribué à la mise en réseau des OSC bénéficiaires et à l'émergence d'alliances entre elles ? L'évaluation devra d'une part analyser les raisons pour lesquelles ces synergies ont pu se mettre en place de manière différente et avec une intensité variable selon les différents géographies et, d'autre part, éclairer les méthodes/process développés dans la cadre du Projet qui ont permis de contribuer à cette mise en réseau.

Q 3.2 : En quoi les alliances entre OSC féministes favorisent-elles un renforcement des écosystèmes féministes locaux/nationaux/régionaux et permettent-elles d'amorcer des changements normatifs et sociaux, voire d'encourager la mise en place de programmes de politiques publiques en matière d'égalité de genre ?

Ces questions évaluatives renvoient aux **critères d'évaluation** de la façon suivante :

Questions	Pertinence	Cohérence	Efficacité	Effizienz	Impact	Durabilité
Q 1.1	X		X	X		
Q 1.2			X		X	X
Q 2.1		X			X	
Q 2.2			X	X		
Q 3.1					X	
Q 3.2	X					X

3.3 Conclusions et recommandations

Après avoir, de manière progressive, exposé leurs observations, puis formulé leurs constats et porté des jugements sur le Projet à l'aune des questions évaluatives, les consultant.es devront livrer leurs conclusions générales de façon à porter une appréciation d'ensemble sur l'intervention évaluée. Cette synthèse n'est pas tenue de suivre l'ordre des questions évaluatives.

Les consultant.es distingueront les **conclusions spécifiques** dont la validité est limitée au Projet évalué et les **conclusions de portée plus générale**, notamment celles pouvant être applicables aux différents fonds intermédiés mis en place dans le cadre du FSOF. Ces conclusions devront être hiérarchisées par ordre d'importance et classées par ordre de fiabilité afin de faire ressortir les messages de l'évaluation qui peuvent s'adresser spécifiquement au commanditaire, aux partenaires du consortium de mise en œuvre, au bailleur l'AFD, ainsi qu'à l'ensemble des acteurs impliqués.

Les consultant.es identifieront des leçons et/ou des **recommandations** stratégiques et/ou opérationnelles qui devront être liées aux conclusions, regroupées et classées par ordre de priorité. Les consultant.es veilleront à bien mentionner à qui s'adressent ces recommandations (chef de file du Projet, partenaires du consortium, OSC bénéficiaires, bailleur, autres parties prenantes...).

Ces recommandations doivent être opérationnelles et, par conséquent : en nombre limité, précises, réalistes, assorties d'un horizon temporel (court, moyen ou long terme) et adressées à un ou plusieurs acteurs à mentionner explicitement.

Les évaluateur.trices prendront soin de mettre particulièrement en évidence les recommandations spécifiques qui pourraient être prises en compte par le consortium de mise en œuvre dans le cadre d'une éventuelle phase de prolongation du Projet.

4 ORGANISATION DE L'ÉVALUATION

4.1 Compétences requises pour mener l'évaluation

Les compétences requises pour réaliser cette évaluation sont celles d'une équipe d'expert.es couvrant les domaines suivants :

- connaissance et expérience professionnelle avérée en matière d'évaluation ;
- expérience en matière de coopération au développement ;
 - ✓ connaissances et expertises techniques et sectorielles dans les domaines de la **défense/promotion des droits des femmes, de l'égalité de genre, de l'empouvoirement des femmes et du soutien et accompagnement des organisations des sociétés civiles locales.**
 - ✓ connaissance des **dynamiques de l'écosystème féministe dans les pays des Suds.**
 - ✓ expériences dans au moins deux, et si possible l'ensemble des quatre **régions géographiques** couvertes par le Projet sur des thématiques en rapport (Afrique subsaharienne et du Nord/Amérique latine/Asie/Proche et Moyen Orient).
- capacités linguistiques adéquates : maîtrise par l'équipe d'évaluateur.trices a minima du **français**, de **l'anglais** et de **l'espagnol**.
- une expérience préalable d'évaluation des initiatives financées par l'**AFD** est souhaitable.
- une connaissance des mécanismes de financement dans le cadre du **FSOF** (Fonds de Soutien aux OSC Féministes) est un atout.

En raison de l'étendue du périmètre géographique couvert par le Projet (4 régions, 30 pays), il est recommandé que l'équipe de consultant.es, constituée pour mener à bien l'évaluation, intègre une diversité de profils et notamment des expert.es pouvant démontrer une compétence spécifique sur l'une ou l'autre des régions concernées. Il est demandé aux consultant.es travaillant en équipe de désigner un.e **responsable de la mission** qui sera l'interlocuteur.trice privilégié.e du commanditaire et des membres du consortium. L'offre de services devra inclure un tableau explicitant la répartition des jours de travail pour chaque membre de l'équipe sur chacune des missions.

Les consultant.es mobilisé.es pour la prestation ne doivent pas avoir de liens avec le commanditaire qui soient susceptibles d'interférer dans le processus d'évaluation et de mettre en doute l'impartialité et l'objectivité de leurs conclusions.

4.2 Durée de l'évaluation

La durée de la prestation pour la réalisation de cette évaluation est estimée, à titre indicatif, à environ **70 personnes/jours**. La prestation débutera après la signature du contrat entre l'équipe de consultant.es et le commanditaire. La date de démarrage de la mission est souhaitée dans les meilleurs délais après sélection du prestataire. Le rapport définitif d'évaluation devra être remis courant avril 2025.

La prestation inclut :

- i) une **réunion de lancement**,
- ii) une **période de cadrage** de la prestation qui ne saurait être inférieure à un mois et qui permettra notamment de définir l'échantillonnage de l'évaluation au regard du large périmètre thématique et géographique de Projet et de la diversité des OSC accompagnées. Cette période se conclura par une **réunion de validation de la note de cadrage** et de la note du récit du projet
- iii) **des missions de terrain, a minima deux**, dans des pays de développement du Projet. Les consultant.es indiqueront dans leur proposition le nombre et les destinations des missions de

terrain envisagées en justifiant leurs choix. Les pays de réalisation des missions seront discutés lors de la phase de cadrage et devront être validés par le consortium. L'ensemble des frais occasionnés par les déplacements sur le terrain sont à la charge de la structure de consultance et doivent être inclus dans le coût de la prestation.

- iv) une réunion de **debriefing des missions de terrain**,
- v) si opportun, l'organisation d'**ateliers sur des conclusions-recommandations intermédiaires** concernant des sujets spécifiques avant la livraison du rapport d'évaluation.
- vi) une réunion de restitution du **rapport définitif d'évaluation finale** aux partenaires du consortium
- vii) une présentation au consortium du **livrable de communication externe/valorisation de l'étude** réalisée sur le Projet Féministes en Action.
- viii) une ou plusieurs réunions de restitution du **rapport d'évaluation finale et du livrable de communication aux équipes de l'AFD** et notamment au personnel des différentes agences locales et régionales de l'AFD dans les géographies couvertes par le Projet
- ix) le cas échéant, une **séance de diffusion des résultats de l'évaluation** au bénéfice d'autres parties prenantes et/ou acteurs extérieurs au Projet

Par ailleurs, des points réguliers sur l'avancée de l'évaluation sont souhaités entre le/la responsable de la mission d'évaluation et le commanditaire, chef de file de Féministes en Action.

Les organisations CARE France, Oxfam France et FFMed sont basées à Paris. Le projet est suivi par Equipop à partir de son antenne située au Sénégal. XOESE et IPBF ont leur siège respectivement au Togo et au Burkina Faso. En conséquence, les réunions entre les membres du consortium et les consultant.es auront lieu habituellement sous forme de visioconférences.

4.3 Pilotage de l'évaluation

Le pilotage de l'évaluation sera assuré par **CARE France**, chef de file du consortium Féministes en Action. Ce pilotage comprend notamment :

- le suivi administratif : la procédure d'appel d'offres, la sélection des consultants, l'attribution du marché et la signature du contrat avec les consultant.es retenu.es et les règlements de la prestation ;
- la validation finale des travaux réalisés par les évaluateurs et, notamment, des livrables ;
- le contrôle de la qualité du processus d'évaluation y compris les recommandations.

Un **groupe de référence** suivra le déroulement de l'évaluation. Il appréciera les travaux réalisés par les consultant.es et participera à la revue et au commentaire des différents livrables. Il apportera l'appui et l'expertise de ses membres pour enrichir le travail des consultant.es. Il se réunira notamment pour les présentations de la note de cadrage et du rapport. Ce groupe de référence sera composé de représentant.es des partenaires du consortium du Projet.

4.4 Livrables

4.4.1 Note de cadrage

A l'issue de la phase de structuration de la démarche évaluative, les consultant.es produiront une note de cadrage de l'évaluation.

Cette note i) présentera la logique d'intervention du projet ; ii) précisera les principales questions qui serviront à focaliser le travail d'évaluation afin de permettre une collecte d'information ciblée au cours de la phase de terrain et une analyse fine des enjeux évaluatifs ; iii) établira les étapes du raisonnement qui

permettront aux consultant.es de répondre aux questions (critères de jugement) ; iv) précisera les indicateurs à utiliser pour répondre aux questions et les sources d'informations correspondantes ; v) confirmera avec précision les étapes de la méthode (incluant le nombre de personnes-jours affectés à chacune de ces étapes définies dans la proposition), ainsi que les principes méthodologiques qui guideront l'évaluation et la façon dont ces principes seront concrètement mis en œuvre.

Cette note comprendra un historique du projet afin d'en restituer le déroulement à ses différentes étapes. Elle comprendra une présentation générale du contexte et de son évolution au cours de la période de mise en œuvre, une description du Projet et un résumé de son déroulement depuis son démarrage. Cette synthèse insistera sur les faits et facteurs qui nourrissent l'analyse évaluative. Cette note de cadrage devra être présentée aux membres du consortium et validée par le commanditaire CARE France avant la poursuite des travaux.

4.4.2 **Rapport d'étape**

Un rapport d'étape sera produit à titre de livrable intermédiaire à l'issue des visites de terrain réalisées par les consultant.es. Ce rapport d'étape sera partagé avec le commanditaire et les membres du consortium. Le livrable pourra consister en une présentation PowerPoint synthétique. Les consultant.es seront invité.es à prendre en compte les éventuelles observations effectuées par le commanditaire et les autres parties prenantes sur le rapport d'étape.

4.4.3 **Rapport final provisoire**

Un rapport final provisoire sera produit à l'issue des travaux des consultant.es et communiqué à CARE France qui se chargera de la transmission aux autres partenaires du consortium. Le Chef de file et les membres du consortium pourront émettre des commentaires, remarques et observations sur le rapport provisoire.

4.4.4 **Rapport définitif**

Le **rapport définitif**, intégrant ces observations, devra être disponible dans les trente jours maximum suivant la réception du rapport provisoire. Si ces observations expriment des différences d'appréciation non partagées par les consultant.es, celles-ci peuvent être annexées au rapport définitif et commentées par les consultant.es.

Les rapports provisoire et définitif devront être remis sous format électronique aux adresses électroniques suivantes : rouault@carefrance.org et ogier@carefrance.org

CARE France se chargera de la transmission du document aux membres du groupe de référence. Le rapport définitif restera la propriété du commanditaire.

Le rapport final d'évaluation ne devra pas excéder 50 pages, hors annexes et s'efforcera d'être synthétique tout en mettant en évidence les points saillants de l'évaluation (la matière utile supplémentaire pouvant être produite en annexe). Ce rapport comprendra un résumé de 2 pages comprenant une présentation du projet et reprenant les principales conclusions, leçons et recommandations du rapport de la façon la plus claire et la plus opérationnelle possible pour favoriser l'appropriation par les parties prenantes des enseignements de l'évaluation.

Par ailleurs, les consultant.es établiront un **support de présentation synthétique sous format PowerPoint** reprenant, de façon argumentée, les principales conclusions et recommandations du rapport d'évaluation. Ce PPT sera disponible dans au minimum trois langues : **français, anglais et espagnol**. Il est destiné à faciliter la diffusion des constats et recommandations de l'évaluation auprès des diverses parties prenantes sur le terrain et des OSC récipiendaires impliquées dans la démarche évaluative.

4.4.5 Livrable de communication/valorisation du Projet

Le rapport d'évaluation finale est à usage interne et à destination des membres du consortium et du bailleur du Projet. La démarche évaluative comporte également un volet de valorisation/diffusion des résultats de l'évaluation. Les évaluateurs-trices élaboreront **un support destiné à communiquer, à plus large échelle, sur l'expérience menée dans le cadre de l'initiative Féministes en Action**. Ce support de communication a vocation à mettre en évidence **les spécificités et la plus-value du Projet**, sans omettre les limites éventuelles ou difficultés dans la mise en œuvre du mécanisme, et s'attachera particulièrement à présenter les suggestions et recommandations relatives à la **pérennisation des acquis du dispositif**. Les consultant.es accorderont une attention particulière à la présentation formelle de ce support pour en faire un réel **outil de vulgarisation**. Il sera notamment recommandé d'utiliser la charte graphique de Féministes en Action (éléments fournis).

Ce livrable de communication/valorisation du Projet Féministes en Action fera l'objet d'une validation préalable du commanditaire avant diffusion publique.

4.4.6 Réunions de restitution et de diffusion des résultats de l'évaluation

Les consultant.es, ou tout au moins le ou la responsable de la mission, organiseront et animeront une **réunion de restitution du rapport définitif** (en distanciel) pour les membres du consortium de mise en œuvre et une présentation du **livrable de communication externe/valorisation de l'étude** destiné à mettre particulièrement en lumière les spécificités et la plus-value de Féministes en Action.

Les consultant.es, réaliseront également **la restitution du rapport d'évaluation finale aux équipes de l'AFD**, bailleur du Projet. Pour permettre la participation des Agences de l'AFD dans les différentes géographies couvertes par le Projet, plusieurs séances de restitution pourront s'avérer nécessaires (en raison des décalages horaires).

Par ailleurs, les consultant.es pourront être amenés à animer, à la demande du chef de file, une **séance de diffusion des résultats de l'évaluation au bénéfice d'autres parties prenantes du Projet et/ou d'un public spécialisé** telles que d'autres organisation de la société civile mobilisées sur un des mécanismes du FSOF ou sur les questions d'égalité de genre en général.

4.4.7 Calendrier de remise des livrables

L'évaluation suivra le calendrier indicatif suivant :

- remise de la **note de cadrage** : au plus tard dans les 30 jours de la date de passation du marché.
- remise du **rapport provisoire** : au plus tard fin mars 2025.
- remise du **rapport définitif** : au plus tard fin avril 2025.
- remise des **PPT synthétiques** en 3 langues et du **livrable de communication/valorisation** : au plus tard le 15 mai 2025.

4.5 Sécurité et confidentialité

Si le prestataire décide de se rendre, pour les besoins de l'évaluation, dans les zones classées orange ou rouge par le MEAE dans un ou des pays concernés par le Projet Féministes en Action, il devra se concerter au préalable avec le commanditaire et, le cas échéant, le(s) partenaire(s) du consortium impliqué(s) dans ces zones et respecter les règles de sécurité applicables dans le cadre du Projet.

Par ailleurs, le prestataire attachera la plus grande attention à garantir la sécurité des personnes contactées et des informations collectées ou mises à sa disposition et, tout particulièrement, à respecter la confidentialité des OSC bénéficiaires qui en ont fait la demande.

5 Modalités de réponse à l'appel d'offre

Les consultant.e.s ou structure de consultance intéressés enverront une proposition comprenant :

- **une proposition technique** décrivant notamment la compréhension des termes de référence, la démarche méthodologique proposée pour atteindre les objectifs, et les résultats attendus de la démarche ;
- **les CV des expert.es** impliqués.es dans la mission et, le cas échéant, une présentation de la société ou de l'organisation dont ils ou elles dépendent ;
- **un chronogramme** précis de la prestation ;
- **une proposition financière** incluant un devis prévisionnel détaillé exprimé HT et TTC (si TVA applicable). Le budget proposé doit inclure l'ensemble des coûts de la prestation y compris les frais pour la réalisation des déplacements sur le terrain.
- **la déclaration d'intégrité**, d'éligibilité et de responsabilité environnementale et sociale signée (modèle AFD, Annexe 5).

La prestation fera l'objet d'une facturation au démarrage de la mission à hauteur de 30 %, de 40 % à mi-parcours et de 30 % à l'issue de la prestation.

Date limite de soumission des offres techniques et financières :

Le **1^{er} novembre 2024** à midi (heure de Paris)

Envoi des offres techniques et financières par courriel à CARE France conjointement à :

rouault@carefrance.org et husson@carefrance.org

Annexes aux Termes de Référence

1. Cadre logique du projet à évaluer
2. Liste indicative de documents à consulter
3. Liste indicative des structures à rencontrer
4. Document de synthèse de l'évaluation intermédiaire
5. **Déclaration d'intégrité, d'éligibilité et de responsabilité environnementale et sociale de l'AFD à signer et à joindre à l'offre (impératif).**

Contact :



Véronique Rouault
CARE France
71 rue Archereau
75019 Paris
rouault@carefrance.org

Le Projet Féministes en Action est financé dans le cadre du FSOF par :



et bénéficie du soutien du :



5.1 Annexe 1– Cadre logique du projet

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables et quantifiés	Sources et moyens de vérification
Objectif global	Soutenir les organisations féministes dans leur diversité pour qu'elles puissent devenir progressivement une force de changement en faveur des droits des femmes, de l'égalité des sexes et de l'empouvoirement des femmes, des filles et des communautés marginalisées à l'échelle mondiale.	Proportion de femmes âgées de 15 à 49 ans prenant, en connaissance de cause, leurs propres décisions concernant leurs relations sexuelles, l'utilisation de contraceptifs et les soins de santé procréative (indicateur 5.6.1 des ODD)	Enquêtes Démographie et Santé, UNFPA, OMS, Banque Mondiale, OCDE
		Proportion de femmes et de filles dans leur diversité, qui se considèrent empouvoirées (indicateur 10.2 des ODD)	
		% de femmes signalant être capables de participer de manière égale à la prise de décisions financières dans le foyer (indicateur 5.a des ODD)	
		% de pays dont le cadre juridique offre aux femmes une protection juridique contre la violence domestique	
		Proportion d'hommes qui déclarent être engagés en faveur des organisations féministes pour mettre fin aux discriminations dont les femmes sont victimes (indicateur 5.1 des ODD)	
Objectif spécifique	Renforcer les capacités organisationnelles, financières et techniques des organisations féministes des pays des Suds, notamment celles qui ne peuvent accéder à des ressources de financement conventionnel, pour leur donner les moyens d'agir aux niveaux local, régional et international.	% du budget total du projet alloué aux OSC féministes des Suds sous forme de subventions (cible : au moins 50%)	Etude de base, évaluation à mi-parcours, évaluation finale
		% de subventions ayant pour objectif de renforcer la capacité des organisations féministes des Suds à participer, proposer et négocier dans les instances aux niveaux local, national et régional (cible : au moins 50%)	
		# de nouveaux partenariats consolidés par les organisations féministes des Suds (au moins 10)	
Résultat 1	Les organisations féministes disposent de financements sécurisés et flexibles pour agir à travers trois canaux de financement.	Une étude de faisabilité, comprenant une cartographie d'organisations féministes, est disponible (cible : une étude)	Rapports d'activités, enquêtes, témoignages
		Un AMI restreint est publié selon le rythme propre à chaque canal (cible : au moins 3)	
		% d'organisations féministes retenues ayant été accompagnées dans la constitution de leurs dossiers (cible : au moins 50%)	
		% de subventions allouées à des organisations sous financées (cible : au moins 50%)	
		% de subventions allouées par thématique (DSSR, VBG, empouvoirement économique, accès aux droits) et par géographie (Afrique subsaharienne, Afrique du Nord, Moyen-Orient, Asie, Amérique latine et Caraïbes) (cible : au moins 50% de DSSR et au moins 65% Afrique)	

		# de subventions de fonctionnement (canal 1) (cible : a minima 200)	
		# de subventions pluriannuelles destinées à financer des projets opérationnels (canal 2) (cible : a minima 50)	
		# de subvention destinées à financer des actions collectives (canal 3) (cible : a minima 15)	
Résultat 2	Les organisations féministes ont des capacités techniques renforcées pour faire progresser les droits des femmes, l'égalité des sexes et l'empouvoirement des femmes, des filles et des communautés marginalisées.	% d'organisations féministes des Suds bénéficiaires du fonds accompagnées dans la mise en œuvre de leurs projets subventionnés (cible : a minima 70%)	Rapports d'activités, enquêtes, témoignages
		# d'organisations féministes des Suds renforcées dans leurs capacités de gestion (a minima 100)	
		# d'organisations féministes formées sur les thématiques de l'AMI (DSSR, VBG, accès aux droits, empouvoirement économique) (cible : a minima 50)	
		# d'organisations féministes qui sont renforcées dans leur développement organisationnel (cible : a minima 50)	
Résultat 3	Les organisations féministes se mettent en réseau, créent des alliances pour favoriser les apprentissages, valoriser les savoir-faire et porter des actions de plaidoyer.	# de nouveaux partenariats et coalitions formées dans le cadre de la mise en œuvre du fonds (cible : au moins 10)	Rapports d'activités, enquêtes, témoignages
		# d'initiatives de plaidoyer portées par des organisations féministes des Suds et potentiels changements sociaux et politiques auxquels les initiatives contribuent (cible : au moins 5)	
		# de communautés de pratiques autour de thématiques communes créées (cible : au moins 4)	
		# de contenus publiés sur le site Internet du fonds intermédié (cible : au moins 80)	
		# d'articles médias publiés (cible : au moins 15)	
		Une communauté sur les réseaux sociaux de 10 000 abonné-e-s avec un taux d'interaction de 1,5% est créée et animée	
A.1.1	Etude de faisabilité, dont cartographie des OSC féministes		
A.1.2	Préparation, publication et diffusion des appels à manifestations d'intérêt restreints		
A.1.3	Accompagnement des OSC féministes dans la constitution de leurs dossiers et établissement de la liste des OSC retenues		
A.1.4	Mise en place du mécanisme unique de transfert de subvention sous trois canaux et versements aux OSC féministes sélectionnées		
A.2.1	Accompagnement continu des OSC féministes dans le déploiement de leurs projets subventionnés sous trois canaux		
A.2.2	Diagnostic et plan de renforcement des capacités coconstruits des OSC féministes		
A.2.3	Formation des OSC en gestion administratives et financière		
A.2.4	Formation des OSC sur les thématiques du projet (DSSR, VBG, empouvoirement économique, accès aux droits et plaidoyer)		
A.2.5	Renforcement organisationnel et institutionnel des OSC féministes		
A.3.1	Elaboration et mise en œuvre de la stratégie de capitalisation, dont organisations de rencontres stratégiques, d'ateliers et création de communautés de pratiques		

A.3.2	Elaboration du plan de communication et du projet et déploiement, dont mise en place d'un site Internet, utilisation des réseaux sociaux et organisation de voyage d'études
A.3.3	Mise en réseaux des OSC féministes et accompagnement dans la construction d'alliances
A.3.4	Valorisation de positionnements de plaidoyer, dont publications et participation à des conférences internationales

Coûts	Moyens
<p>Ressources financières Budget total : 15 millions d'euros Financement : 100% AFD</p> <p>Ressources humaines Personnel consortium : 689 820 euros Personnel activités : 1 876 655 euros Personnel appui ponctuel : 53 600 euros</p> <p>Fonctionnement Equipement et mobilier : 90 537 euros Bureaux (location, maintenance, etc.) : 392 135 euros Fournitures, énergie, consommables, etc. : 187 377 euros</p> <p>Suivi et évaluation Missions de suivi de projet : 69 000 euros Etude de base : 50 000 euros Evaluation intermédiaire : 30 000 euros Evaluation ex-post/finale : 75 000 euros</p> <p>Communication et visibilité Réseaux sociaux et site Internet : 30 000 euros Communication et visibilité : 62 940 euros</p>	<p>Ressources humaines Personnel de consortium (Coordinateur·trice du consortium, Chargé·e de suivi financier Chargé·e de communication et plaidoyer, Responsable de capitalisation) Personnel de coordination, de mise en œuvre et de suivi des activités (au niveau global, en Afrique du Nord, en Afrique de l'Ouest, en Afrique de l'Est et Australe, en Amérique Latine, en Asie-Pacifique et au Moyen- Orient) Personnel en appui ponctuel (Experte plaidoyer DSSR, Experte technique DSSR, Expert développement organisationnel, administration et finances, Expert communication)</p> <p>Fonctionnement Matériel nécessaire à la bonne mise en œuvre et suivi des activités dans chaque région. Bureaux nationaux et régionaux dans les localités de mise en œuvre du projet. Fournitures et consommables pour la mise en œuvre du projet dans les localités ciblées.</p> <p>Suivi et évaluation Missions de suivi menées par les membres du consortium (programmes, finances) en complément des missions régulières des équipes de terrain. Etude de base couplée à la cartographie des OSC féministes (Activité 1.1). Evaluation intermédiaire conduite à la fin des deux premières années du projet. Evaluation finale conduite à la fin du projet pour mesurer l'impact.</p> <p>Communication et visibilité Utilisation des réseaux sociaux et mise en place d'une plateforme en ligne pour favoriser le partage de ressources, d'expériences, et la visibilité interne et externe du projet. Forfait annuel modulable établi pour la communication et la visibilité du projet.</p>

<p>Audit et diligences LAB/FT Audits externes : 300 000 euros Diligences internes LAB/FT : 50 000 euros</p> <p>Mise en œuvre des activités Résultat 1 : 7 586 000 euros Résultat 2 : 969 854 euros Résultat 3 : 879 939 euros</p>	<p>Audit et diligences LAB/FT 3 audits externes (fin année 2, fin année 3 et audit final) Processus de screening LAB/FT des OSC des Suds bénéficiaires de subventions internalisé, en s'appuyant sur le réseau CARE International</p> <p>Mise en œuvre des activités Résultat 1 : Etude de faisabilité, dont cartographie des OSC féministes ; Préparation, publication et diffusion des appels à manifestations d'intérêt restreints ; Accompagnement des OSC féministes dans la constitution de leurs dossiers et établissement de la liste des OSC retenues ; Mise en place du mécanisme unique de transfert de subvention sous trois canaux et versements aux OSC féministes sélectionnées.</p> <p>Résultat 2 : Accompagnement continu des OSC féministes dans le déploiement de leurs projets subventionnés sous trois canaux ; Diagnostic et plan de renforcement des capacités coconstruits des OSC féministes ; Formation des OSC en gestion administratives et financière ; Formation des OSC sur les thématiques du projet ; Renforcement organisationnel et institutionnel des OSC féministes.</p> <p>Résultat 3 : Elaboration et mise en œuvre de la stratégie de capitalisation, dont organisations de rencontres stratégiques, d'ateliers et d'événements en présentiel et/ou virtuels et création de communautés de pratiques ; Elaboration du plan de communication et de visibilité du projet et déploiement, dont mise en place d'un site Internet, utilisation des réseaux sociaux et organisation de voyage d'études ; Mise en réseaux des OSC féministes et accompagnement dans la construction d'alliances ; Valorisation de positionnements de plaidoyer, dont publications et participation à des conférences internationales.</p>
---	--



5.2 Annexe 2 – Liste indicative des documents à consulter

Principaux documents disponibles et consultables :

- ⇒ Note du Projet Féministes en Action et annexes
- ⇒ Convention de financement AFD
- ⇒ Accords de partenariat passés entre le Chef de file et les membres du consortium
- ⇒ Etude de faisabilité et cartographie réalisées par le Groupe EGAE sur « Les mobilisations et les besoins des OSC féministes des Suds »
- ⇒ Manuel interne de procédures pour la mise en œuvre des appels à manifestation d'intérêt restreints (version 2021 et révision 2022) et modèles annexes
- ⇒ PV des Comités de pilotage mensuels du Projet
- ⇒ Rapport d'activité 2021, 2022, 2023 et annexes
- ⇒ Notes trimestrielles de suivi du Projet (2022-2024)
- ⇒ Rapports de mission de terrain
- ⇒ Dossiers de demande de subventions des OSC récipiendaires
- ⇒ Rapports finaux disponibles des projets achevés des OSC
- ⇒ Tableau consolidé des données des OSC récipiendaires et subventions accordées (+ traitement statistique)
- ⇒ Données sur les modalités d'accompagnement et de renforcement de capacités des OSC récipiendaires (+ traitement statistique)
- ⇒ Rapport et livrables de capitalisation du Projet
- ⇒ Plan de communication et support numérique sur le Projet (site internet Féministes en Action : <https://feminaction.fr/>)
- ⇒ Synthèse du rapport d'évaluation intermédiaire du FSOF (2020-2022) par Prospectives & Coopération
- ⇒ Résultats de l'enquête menée par le consortium pour évaluer l'empouvoirement organisationnel des OSC soutenues dans le cadre de Féministes en Action (juillet 2023, 114 répondantes).
- ⇒ Rapport d'évaluation intermédiaire de Féministes en Action et autres livrables du Cabinet Eval4Change.

5.3 Annexe 3 – Liste indicative des structures à rencontrer

- ⇒ CARE : équipe de mise en œuvre du Projet pour CARE France (Responsable du Projet, Chargée de communication/plaidoyer, Chargée de gestion financière et contractuelle) et chef.fes du Projet dans les bureau-pays impliqués
- ⇒ Equipop : Responsables du Projet, Responsable de capitalisation
- ⇒ FFMed : Responsable du Projet, Chargée de développement
- ⇒ IPBF : Responsable du Projet, Directrice
- ⇒ Oxfam : équipe de mise en œuvre du Projet pour Oxfam France (Responsable du Projet, Responsable de Plaidoyer) et chef.fes du Projet dans les bureau-pays impliqués
- ⇒ XOESE : Responsable du Projet, Présidente



⇒ AFD (Chargée du Projet auprès de la Direction Solutions Développement Durable - Division SANTE et Référente Genre)

5.4 Annexe 4 - Document de synthèse de l'évaluation intermédiaire

Eval4Change

SYNTHESE

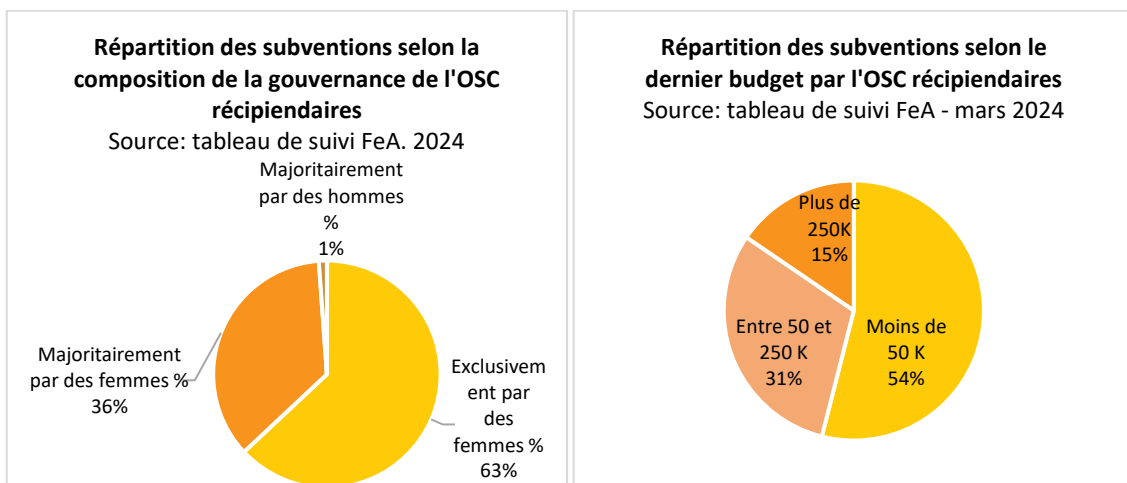
Evaluation à intermédiaire du Projet Féministes en Action

Conclusions générales

Un ciblage réussi des petites OSC féministes traditionnellement éloignées des financements institutionnels

Le projet Féministes en Action a relevé le défi du FSOF : celui de soutenir des OSC féministes, traditionnellement éloignées des financements institutionnels. Au moins 68% des subventions ont été accordées à des OSC cumulant plusieurs critères permettant d'approcher cette définition, un chiffre probablement fortement sous-estimé au regard des enseignements des visites de terrain. D'autant que les OSC féministes plus établies peuvent présenter des fragilités importantes.

En négociant avec l'AFD, mais aussi en interne au sein de chacune des trois ONG du consortium, les coordinatrices du projet et les équipes des bureaux locaux impliquées dans le projet sont parvenues à passer de la « théorie » (prévue par le FSOF) à la pratique en construisant un modèle de financement « flexible ». Celui-ci permet de disposer d'une assiette de dépenses souple comprenant le soutien possible à des dépenses de fonctionnement (canal 1), avec des règles de redevabilité/reporting un peu plus adaptées à la typologie des organisations ciblées, mais si elles constituent un défi important pour nombre d'OSC et peuvent varier selon les canaux et les membres du consortium.





Le projet s'est révélé finalement pertinent, particulièrement le canal 1, pour sa flexibilité, le canal 3, pour sa dimension « action collective », les actions de renforcement de capacités jugées très utiles, ou encore l'accompagnement rapproché par les membres du consortium. Dans un contexte de diminution du soutien financier aux OSC féministes et d'harcèlement administratif dans certains pays (ex. El Salvador), le dispositif a pu constituer une vraie « bouée » de sauvetage dans plusieurs pays. D'ailleurs 94% des OSC féministes interrogées dans l'enquête souhaitent à nouveau solliciter Féministes en Action si le financement est renouvelé. Pour autant les défis étaient nombreux, à la fois vis-à-vis de l'AFD comme en témoigne le temps de conventionnement, et vis-à-vis des services de gestion administrative et financière des trois ONG du consortium, dont il a fallu faire évoluer les pratiques pour permettre le financement de petites OSC parfois sans statut et avec une expérience limitée des exigences bailleurs.

Malgré tout, les exigences administratives et financières d'un financement institutionnel, même simplifiées, restent relativement lourdes pour des petites OSC peu habituées à gérer ce type de financement mais qui ont utilisé cette expérience pour progresser. L'accompagnement a joué un rôle clé pour qu'elles puissent se former et s'appropriier les procédures, ce qu'un certain nombre d'OSC ont réussi à faire. En revanche, l'obligation, même simplifiée, de faire signer à leurs fournisseurs/partenaires une déclaration d'absence de sanctions liées au terrorisme (obligation induite par les financements AFD), a été très mal reçue de la part de militant.es pouvant être la cible de ces mouvements.

Une complémentarité forte entre membres du consortium

La présence des trois fonds féministes a été clé à la fois pour la mobilisation de leurs réseaux d'OSC féministes, pour leur connaissance des besoins et pratiques de ces OSC, et pour canaliser une partie des financements. Cela ne s'est pas fait sans mal car les fonds n'étaient pas non plus habitués à gérer des financements de l'AFD. Le cas de XOESE a constitué un défi particulièrement important, le fonds n'était pas encore officiellement enregistré au Togo. Le fonds a pu in fine canaliser une partie des fonds, mais au prix de règles complexes (audits très rapprochés) qui ont pu être assouplies avec l'obtention d'un statut légal. La présence des trois ONG a aussi été fondamentale : plus habituées à gérer les financements de l'AFD, elles ont fait profiter les fonds de leur expérience en la matière. Elles ont aussi pu partager leur expérience en matière de renforcement institutionnel et les fonds s'en sont inspirés (accompagnement de CARE en tant que cheffe de file pour l'élaboration des plans de passation de marchés, la révision des rapports financiers, le soutien dans le cadre des audits, le criblage des prestataires et fournisseurs etc.). Elles ont enfin pu piloter les dynamiques transversales, notamment de plaidoyer, à laquelle les fonds féministes ont pu prendre part malgré leurs moyens limités.

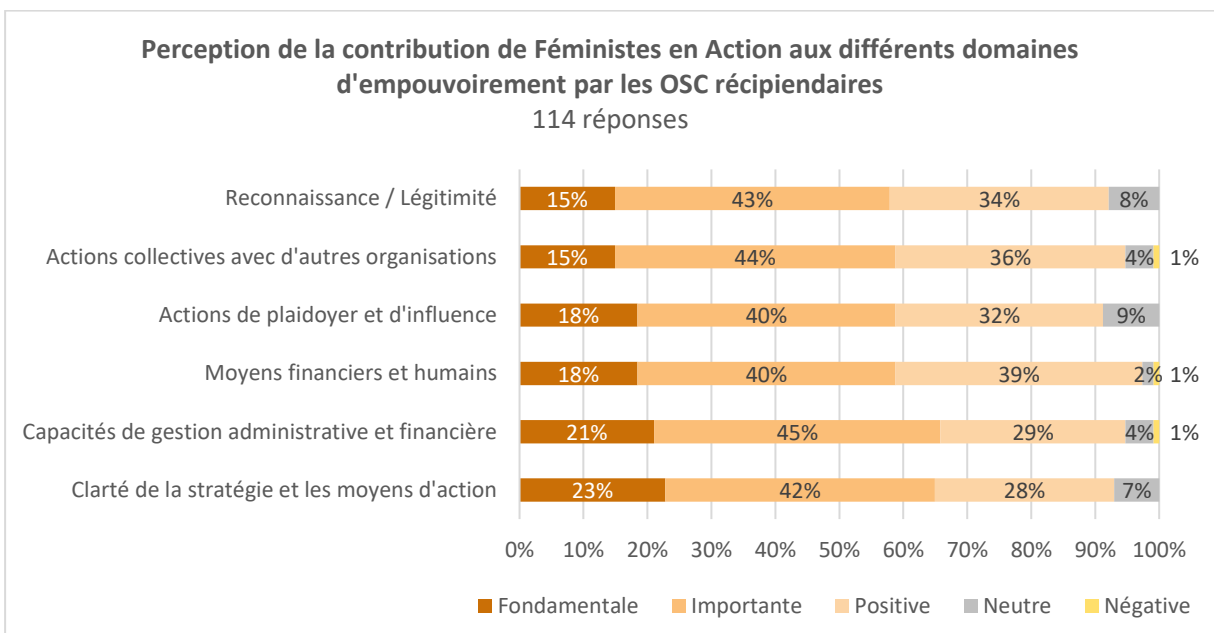
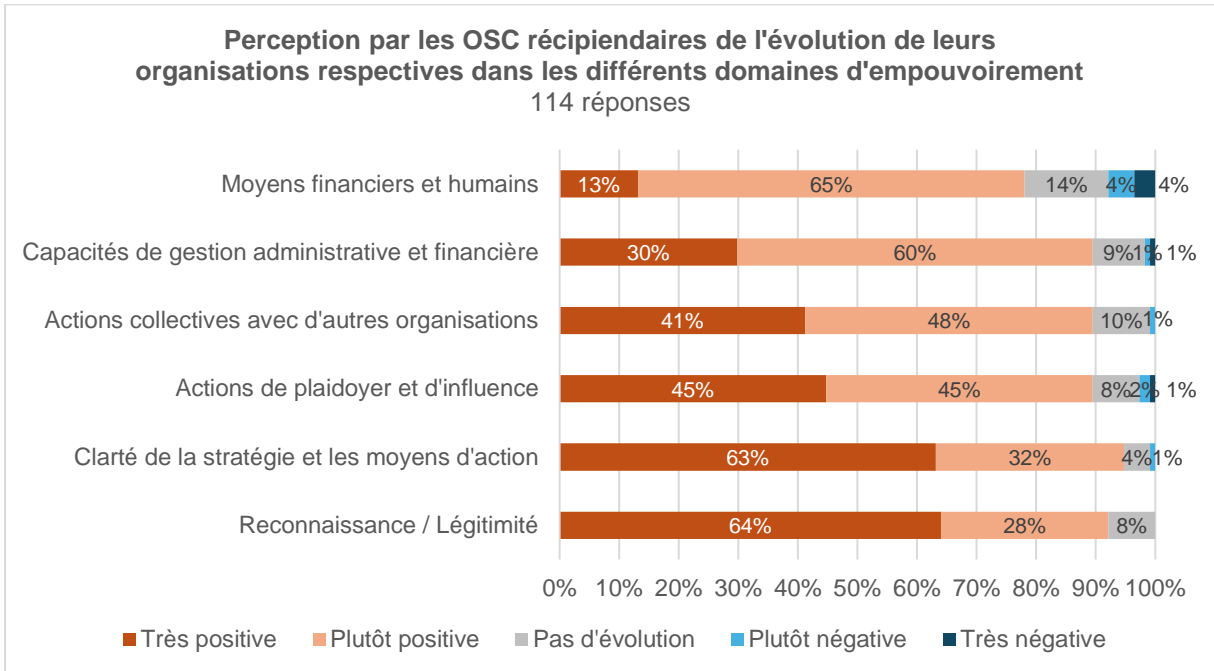
Le projet a aussi pu s'appuyer sur une formulation adéquate, avec un objectif central pertinent qui vise l'empouvoirement des organisations féministes. Les canaux de financement apparaissent complémentaires (petits fonds flexibles, fonds pour les actions collectives de plaidoyer, fonds plus importants pour les activités/projets), même si le canal 2 pourrait s'éloigner de la logique « projet » pure et prévoir aussi le financement de dépenses de fonctionnement à l'image du canal 1. Le projet bénéficie d'un bon système de suivi avec des indicateurs permettant d'apprécier la nature des organisations récipiendaires, de suivre les financements et les activités d'accompagnement. En revanche, les indicateurs de changements semblent en décalage avec l'objectif central du projet puisqu'ils mesurent des effets attribuables aux actions des OSC



récipiendaires et non à Féministes en Action. Ils doivent évoluer pour mieux refléter l'objectif général de Féministes en Action.

Si le consortium a plutôt bien fonctionné avec une vraie complémentarité entre organisations et une ambiance de travail positive entre coordinatrices.eurs, il n'est pas exempt d'asymétries liées aux poids différenciés des organisations dans le consortium, aux différences d'effectifs, ou aux règles propres à la gestion de programmes conséquents de solidarité internationale (ex : règle impliquant de disposer d'une seule cheffe de file). Il est important d'explicitier ces asymétries – pour qu'elles ne donnent pas lieu à des malentendus sur les intentions-, de bien clarifier le positionnement de la coordinatrice par rapport à son organisation d'origine et de partager le rôle de représentation dans le dialogue avec le bailleur (partage qui pourrait empouvoier davantage les fonds féministes par exemple). Par ailleurs, les besoins de renforcement des capacités tant des trois fonds féministes que des trois ONG n'ont pas été anticipés. Concernant les fonds féministes, ils manquent significativement de moyens humains pour répondre aux besoins d'accompagnement des OSC qu'ils appuient, d'où une enveloppe financière pour financer les OSC féministes finalement limitée (les trois fonds représentent 11% du budget total de Féministes en Action) alors que cette dimension a été fortement sous-évaluée dans le projet, conséquence aussi des arbitrages à réaliser pour sanctuariser 50% de budget redistribué aux OSC féministes (les fonds féministes n'étant pas considérés comme des cibles mais comme des intermédiaires). Ils peuvent aussi avoir besoin de renforcement de capacités en matière de gestion financière ou de suivi-évaluation. Concernant les trois ONG du consortium, leurs bureaux nationaux ont aussi manqué de moyens pour assurer l'accompagnement, même s'ils ont pu en mobiliser – sur fonds propres ou via d'autres financements – pour y répondre. Leurs équipes – notamment les fonctions support- ont aussi besoin d'être renforcées en matière d'approche féministe et/ou de connaissance des spécificités des OSC féministes et d'histoire des luttes féministes dans les contextes locaux. La capitalisation sur les pratiques d'accompagnement féministe initiée après l'évaluation permettra de systématiser et formaliser des bonnes pratiques qui pourront être partagées en interne.

Des effets notables, dans la plupart des dimensions d'empouvoirement des organisations, mais qui restent fragiles



Les effets sont notables à plusieurs niveaux :

- **Sur les capacités de gestion administrative et financière des OSC.** Malgré les difficultés, une partie importante des OSC rencontrées ont beaucoup progressé dans leur capacité à assurer leur comptabilité, à respecter les règles concernant la justification des dépenses et le lancement de devis/marchés, ou encore à rédiger des mémoires techniques et financiers.



- **Sur la croissance des moyens financiers et humains des OSC.** Le fait d'être financé par des fonds institutionnels a pu faciliter la recherche de financement pour certaines OSC (« effet label ») et ouvrir de nouvelles portes. D'autres expliquent également ne plus s'auto censurer et postulent à des appels à projets qu'elles n'envisageaient pas auparavant. Enfin, les OSC ont aussi progressé dans leur capacité à rédiger des demandes de financement.
- **Sur la stratégie des OSC et de leurs approches :** celles-ci ont pu profiter de l'accompagnement au renforcement institutionnel pour revoir leur stratégie, leurs modes d'actions.
- **Sur la mise en réseau des OSC,** à la fois dans le cadre des actions de renforcement, mais aussi dans le cadre des actions de plaidoyer (financées via le canal 3 ou non). Ces effets en matière de mise en réseau sont particulièrement visibles en Amérique Latine où une dynamique collective entre OSC récipiendaires d'Amérique du Sud et Centrale a pu émerger et déboucher sur des actions concrètes de plaidoyer.
- **Sur les capacités de plaidoyer.** Les OSC assument davantage leur rôle en la matière parce qu'elles ont davantage confiance dans leurs capacités. Certaines, qui ne se réclamaient pas des mouvements féministes auparavant, ont aussi découvert que leurs combats correspondaient aux combats féministes et s'identifient désormais au féminisme. D'autres ont amplifié leurs actions et renforcé leurs capacités de plaidoyer.

Les effets restent toutefois fragiles au niveau des OSC récipiendaires en raison de la durée des financements, trop courte alors que l'empouvoirement, même au niveau des organisations et non des individus, est un processus de transformation sur le long terme. Il existe en outre une incertitude forte sur la continuité ou non des financements du projet alors que prend fin une phase que toutes considèrent comme « expérimentale » ou « pilote ».

Des effets importants au niveau du consortium à consolider

Au niveau du consortium, les effets apparaissent plus durables. Les trois ONG ont adapté leurs règles et pratiques pour travailler avec une nouvelle typologie d'OSC qu'elles pouvaient avoir du mal à atteindre auparavant. Dans ce sens, Féministes en Action a été un levier pour concrétiser des stratégies de localisation de l'aide. Elles ont aussi noué de nouveaux partenariats avec ces mêmes OSC qui pourraient se poursuivre même sans renouvellement du financement de Féministes en Action (à condition de trouver d'autres sources de financement). Pour les fonds féministes, les effets sont ambivalents. D'un côté les financements ont permis de consolider des partenariats avec des OSC féministes en mobilisant des moyens accrus. D'un autre côté, la complexité des règles a pu tendre certaines relations partenariales entre les fonds féministes et les OSC récipiendaires. Elles ont néanmoins appris à gérer des fonds de la coopération, monter en compétences sur la gestion administrative et financière, ce qui ouvre la porte à une augmentation de l'enveloppe transitant par ces derniers.

Recommandations

Recommandation 1 - Pérenniser le mécanisme de financement Féministes en Action, particulièrement les canaux 1 et 3. Alors que Féministes en Action est arrivé, au prix de nombreux efforts, à incarner l'ambition du FSOF, il serait dommage de ne pas capitaliser sur ces acquis. Par ailleurs, le manque de visibilité sur la durée des financements accordés – lié



directement au manque de visibilité sur le financement de Féministes en Action – limite les effets transformatifs du projet. Plusieurs options pourraient être envisagées :

- Le refinancement du fonds via SDD (canal 1 du FSOF), soit avec un nouvel AMI lancé par l'AFD, soit en déposant directement une nouvelle demande de financement, à l'initiative du consortium (modalité possible). Cette option apparaît la plus simple puisqu'elle permet une continuité directe au projet, mais elle n'offre pas de gage sur le long terme, au-delà de 3 ans.
- L'institutionnalisation du fonds par l'AFD (ex : Fonds Minka) avec une gestion déléguée de l'intermédiation et de l'accompagnement des OSC à des fonds féministes / ONG féministes. Cette solution se justifie par le caractère universel de Féministes en Action (toutes les thématiques sont visées, toutes les géographies prioritaires) et le fait que le projet concrétise l'ambition du FSOF de toucher les petites OSC féministes. Elle offre la meilleure perspective de long terme, mais la délégation de la gestion risque de passer par un appel d'offre et d'autres fonds ou ONG que celles de Féministes en Action – qui ont accumulé une expérience fondamentale – pourraient être sélectionnés, avec une perte de tous les apprentissages de la première phase.
- Le dépôt d'un projet spécifique au guichet I-OSC centré sur le canal 1. Plus simple à gérer pour les OSC financées, il permet le financement de logiques de consortium (via les CPP). Cependant ce mécanisme de financement est plus limité en volume, avec un cofinancement qui n'est pas à 100%. Il apparaît aujourd'hui aussi relativement « bouché » avec de nombreux AMI déposés actuellement en « pause ». Il pourrait néanmoins être mobilisé en complément de Féministes en Action sur des enjeux de renforcement de capacités, d'accompagnement ou de plaidoyer collectif.

Etant donné le caractère stratégique de Féministes en Action pour le FSOF, il serait important d'avoir des discussions de haut niveau avec le bailleur (l'AFD). Des discussions pourraient aussi être entamées avec d'autres coopérations, notamment celles qui viennent d'adopter une diplomatie féministe (ex : l'Allemagne) et peuvent être intéressées par des opportunités pour la mettre en pratique.

Recommandation 2 – Soutenir le renforcement des capacités de gestion et d'apprentissage à destination des fonds féministes et des ONG du consortium. Les trois fonds féministes ont besoin d'un soutien accru pour leurs activités d'accompagnement liées aux activités du projet, pour développer des capacités d'apprentissage et pour envisager une montée en puissance du canal 1 et un positionnement sur les canaux 2 et 3. Ce soutien peut prendre la forme d'un financement d'une ressource humaine supplémentaire, d'un accompagnement au renforcement institutionnel et de formations. Du côté des ONG du consortium les capacités existent, notamment dans les bureaux nationaux / régionaux, mais le budget prévu au sein du projet pour couvrir leur accompagnement est très insuffisant. Or, plus les OSC bénéficiaires sont petites et peu structurées – soit la cible visée par le FSOF – plus le temps d'accompagnement est important et essentiel. C'est d'ailleurs celui-ci qui confère de la durabilité aux effets du financement de Féministes en Action.

Recommandation 3 – Renforcer les espaces d'échanges mêlant membres du consortium (équipes terrain) et OSC soutenues autour de la perspective féministe pour renforcer leurs connaissances sur la pensée féministe et leurs capacités d'analyse. Cela permettrait tant aux ONG qu'aux fonds féministes de partager leur expérience, approfondir leur connaissance,



questionner et transformer leurs pratiques. Ces espaces de renforcement mutuel permettront de mieux comprendre les critères de sélection et d'analyse des dossiers de financement des OSC, et d'approfondir certaines perspectives (ex : intersectionnelles). Ces espaces sont néanmoins conditionnés par l'obtention de moyens supplémentaires et non redistribués directement aux OSC féministes (même si elles en bénéficient).

Recommandation 4 - Sortir de la logique purement financière et proposer des parcours de renforcement des OSC combinant formations, échanges entre pairs, invitation à des événements nationaux / internationaux et financement (avec flexibilité sur les dépenses éligibles), sans que le financement soit un préalable au démarrage du partenariat. De facto, aujourd'hui on peut déjà parler dans une certaine mesure de parcours puisque les OSC récipiendaires vont pouvoir bénéficier de formations et d'un accompagnement de proximité en plus du financement. Mais ces parcours ne sont pas nécessairement encore structurés : par exemple avec des types d'activités ou de contenu différenciés selon le niveau de consolidation des OSC. Cette logique suppose un temps de soutien plus long : deux ans minimums. La durée d'accompagnement pourrait être décorrélée de la durée du financement : une OSC pourrait être accompagnée dans le renforcement de ses capacités sur deux ou trois ans, tout en obtenant un financement qu'à partir de la 2^e année. Cette logique de parcours serait particulièrement bénéfique pour les OSC les plus petites ou les plus récentes.

Recommandation 5 - Transformer le canal 2 pour en faire un canal 1 « augmenté » (ex : financements de 30 à 50 000 EUR) avec les mêmes règles de flexibilité et pouvant cibler en priorité le fonctionnement ou un mix fonctionnement-projet. En effet, la valeur ajoutée du canal 2 actuellement apparaît relativement faible par rapport à d'autres mécanismes existants de financement de projets. Ce « super canal 1 » pourra ainsi être mobilisé après un financement par le canal 1 (logique de montée en charge) ou directement par des organisations plus expérimentées en matière de gestion financière.

Recommandation 6 : Revoir les indicateurs relatifs à l'objectif général du projet. Ces derniers reprennent des indicateurs généraux des ODD adaptés à des projets de terrain et ne permettent pas d'identifier les changements générés par Féministes en Action en matière d'empouvoirement organisationnel des OSC. La redéfinition de ces indicateurs permettra ensuite de mettre en place des outils de collecte adaptés tels qu'un questionnaire à destination des OSC reprenant les différentes dimensions de cet empouvoirement (suivi des effets), déjà testé dans le cadre de la présente évaluation. De même, cela permettra d'enrichir l'argumentaire de plaidoyer auprès des institutions pour pérenniser les fonds.

Recommandation 7 : Conserver la perspective intersectionnelle féministe et pluri thématique du projet qui apparaît évidente au regard de la diversité des OSC récipiendaires et de leurs domaines d'intervention (ex : organisations défendant les droits des personnes non binaires). Cette perspective permet de lutter de manière plus holistique contre les facteurs d'oppression auxquels les personnes visées par les OSC font face, qu'ils soient liés au système patriarcal ou à d'autres systèmes d'oppression en interaction avec celui-ci. Dans le cadre du FSOF, FeA est l'un des rares mécanismes plurithématiques et il est important qu'il puisse le rester pour aussi couvrir les organisations n'entrant pas dans les « cases » des fonds plus thématiques. Ainsi, pour renforcer la perspective intersectionnelle il est important maintenir et approfondir/élargir les



espaces d'échange et de co-création entre les différentes OSC récipiendaires au niveau national, régional voire international (recommandation 3). C'est grâce aux échanges directs et collectifs qu'il est possible de mieux comprendre les réalités de chaque organisation / militante et de développer des liens de sororité permettant ensuite de créer des dynamiques collectives de plaidoyer.

5.5 Annexe 5 - Déclaration d'intégrité

Déclaration d'intégrité, d'éligibilité et de responsabilité environnementale et sociale

Intitulé de l'offre ou de la proposition : _____ (le
"Marché")

A : CARE France_(le "Maître d'Ouvrage")

1. Nous reconnaissons et acceptons que l'Agence Française de Développement (l'"AFD") ne finance les projets du Maître d'Ouvrage qu'à ses propres conditions qui sont déterminées par la Convention de Financement qui la lie directement ou indirectement au Maître d'Ouvrage. En conséquence, il ne peut exister de lien de droit entre l'AFD et notre entreprise, notre groupement, nos fournisseurs, entrepreneurs, consultants et sous-traitants. Le Maître d'Ouvrage conserve la responsabilité exclusive de la préparation et de la mise en œuvre du processus de passation des marchés et de leur exécution. Selon qu'il s'agit de marchés de travaux, de fournitures, d'équipements, de prestations intellectuelles (consultants) ou d'autres prestations de services, le Maître d'Ouvrage peut également être dénommé Client ou Acheteur.
2. Nous attestons que nous ne sommes pas, et qu'aucun des membres de notre groupement, ni de nos fournisseurs, entrepreneurs, consultants et sous-traitants, n'est dans l'un des cas suivants :
 - 2.1 Être en état ou avoir fait l'objet d'une procédure de faillite, de liquidation, de règlement judiciaire, de sauvegarde, de cessation d'activité, ou être dans toute situation analogue résultant d'une procédure de même nature ;
 - 2.2 Avoir fait l'objet :
 - a. D'une condamnation prononcée depuis moins de cinq ans par un jugement ayant force de chose jugée dans le pays de réalisation du Marché, pour fraude, corruption ou tout délit commis dans le cadre de la passation ou de l'exécution d'un marché (dans l'hypothèse d'une telle condamnation, nous disposons de la possibilité de joindre à la présente Déclaration d'Intégrité les informations complémentaires qui permettraient de considérer que cette condamnation n'est pas pertinente dans le cadre du Marché) ;
 - b. D'une sanction administrative prononcée depuis moins de cinq ans par l'Union Européenne ou par les autorités compétentes du pays dans lequel nous sommes établis, pour fraude, corruption ou tout délit commis dans le cadre de la passation ou de l'exécution d'un marché (dans l'hypothèse d'une telle sanction, nous pouvons joindre à la présente Déclaration d'Intégrité les informations complémentaires qui permettraient de considérer que cette sanction n'est pas pertinente dans



le cadre du Marché) ;

- c. D'une condamnation prononcée depuis moins de cinq ans par un jugement ayant force de chose jugée, pour fraude, corruption ou pour tout délit commis dans le cadre de la passation ou de l'exécution d'un marché financé par l'AFD ;
 - 2.3 Figurer sur les listes de sanctions financières adoptées par les Nations Unies, l'Union Européenne et/ou la France, notamment au titre de la lutte contre le financement du terrorisme et contre les atteintes à la paix et à la sécurité internationales ;
 - 2.4 Avoir fait l'objet d'une résiliation prononcée à nos torts exclusifs au cours des cinq dernières années du fait d'un manquement grave ou persistant à nos obligations contractuelles lors de l'exécution d'un marché antérieur, sous réserve que cette sanction n'ait pas fait l'objet d'une contestation de notre part en cours ou ayant donné lieu à une décision de justice infirmant la résiliation à nos torts exclusifs ;
 - 2.5 N'avoir pas rempli nos obligations relatives au paiement de nos impôts selon les dispositions légales du pays où nous sommes établis ou celles du pays du Maître d'Ouvrage ;
 - 2.6 Être sous le coup d'une décision d'exclusion prononcée par la Banque Mondiale et figurer à ce titre sur la liste publiée à l'adresse électronique <http://www.worldbank.org/debarr> (dans l'hypothèse d'une telle décision d'exclusion, nous pouvons joindre à la présente Déclaration d'Intégrité les informations complémentaires qui permettraient de considérer que cette décision d'exclusion n'est pas pertinente dans le cadre du Marché) ;
 - 2.7 Avoir produit de faux documents ou s'être rendu coupable de fausse(s) déclaration(s) en fournissant les renseignements exigés par le Maître d'Ouvrage dans le cadre du présent processus de passation et d'attribution du Marché.
3. Nous attestons que nous ne sommes pas, et qu'aucun des membres de notre groupement ni de nos fournisseurs, entrepreneurs, consultants et sous-traitants, n'est dans l'une des situations de conflit d'intérêt suivantes :
- 3.1) Actionnaire contrôlant le Maître d'Ouvrage ou filiale contrôlée par le Maître d'Ouvrage, à moins que le conflit en découlant ait été porté à la connaissance de l'AFD et résolu à sa satisfaction.
 - 3.2) Avoir des relations d'affaires ou familiales avec un membre des services du Maître d'Ouvrage impliqué dans le processus de passation du Marché ou la supervision du Marché en résultant, à moins que le conflit en découlant ait été porté à la connaissance de l'AFD et résolu à sa satisfaction ;
 - 3.3) Contrôler ou être contrôlé par un autre soumissionnaire ou consultant, être placé sous le contrôle de la même entreprise qu'un autre soumissionnaire ou consultant, recevoir d'un autre soumissionnaire ou consultant ou attribuer à un autre soumissionnaire ou consultant directement ou indirectement des subventions, avoir le même représentant légal qu'un autre soumissionnaire ou consultant, entretenir directement ou indirectement des contacts avec un autre soumissionnaire ou consultant nous permettant d'avoir et de donner accès aux informations contenues dans nos offres ou propositions respectives, de les influencer, ou d'influencer les décisions du Maître d'Ouvrage ;
 - 3.4) Être engagé pour une mission de prestations intellectuelles qui, par sa nature, risque de s'avérer incompatible avec nos missions pour le compte du Maître d'Ouvrage ;

- 3.5) Dans le cas d'une procédure ayant pour objet la passation d'un marché de travaux, fournitures ou équipements :
- i. Avoir préparé nous-mêmes ou avoir été associés à un consultant qui a préparé des spécifications, plans, calculs et autres documents utilisés dans le cadre de la procédure de passation du Marché;
 - ii. Être nous-mêmes, ou l'une des firmes auxquelles nous sommes affiliées, recrutés, ou devant l'être, par le Maître d'Ouvrage pour effectuer la supervision ou le contrôle des travaux dans le cadre du Marché.
4. Si nous sommes un établissement public ou une entreprise publique, pour participer à une procédure de mise en concurrence, nous certifions que nous jouissons d'une autonomie juridique et financière et que nous sommes gérés selon les règles du droit commercial.
5. Nous nous engageons à communiquer sans délai au Maître d'Ouvrage, qui en informera l'AFD, tout changement de situation au regard des points 2 à 4 qui précèdent.
6. Dans le cadre de la passation et de l'exécution du Marché :
- 6.1) Nous n'avons pas commis et nous ne commettrons pas de manœuvre déloyale (action ou omission) destinée à tromper délibérément autrui, à lui dissimuler intentionnellement des éléments, à surprendre ou vicier son consentement ou à lui faire contourner des obligations légales ou réglementaires et/ou violer ses règles internes afin d'obtenir un bénéfice illégitime.
- 6.2) Nous n'avons pas commis et nous ne commettrons pas de manœuvre déloyale (action ou omission) contraire à nos obligations légales ou réglementaires et/ou nos règles internes afin d'obtenir un bénéfice illégitime.
- 6.3) Nous n'avons pas promis, offert ou accordé et nous ne promettrons, offrirons ou accorderons pas, directement ou indirectement, à (i) toute Personne détenant un mandat législatif, exécutif, administratif ou judiciaire au sein de l'Etat du Maître d'Ouvrage, qu'elle ait été nommée ou élue, à titre permanent ou non, qu'elle soit rémunérée ou non et quel que soit son niveau hiérarchique, (ii) toute autre Personne qui exerce une fonction publique, y compris pour un organisme public ou une entreprise publique, ou qui fournit un service public, ou (iii) toute autre Personne définie comme agent public dans l'Etat du Maître d'Ouvrage, un avantage indu de toute nature, pour lui-même ou pour une autre Personne ou entité, afin qu'il accomplisse ou s'abstienne d'accomplir un acte dans l'exercice de ses fonctions officielles.
- 6.4) Nous n'avons pas promis, offert ou accordé et nous ne promettrons, offrirons ou accorderons pas, directement ou indirectement, à toute Personne qui dirige une entité du secteur privé ou travaille pour une telle entité, en quelque qualité que ce soit, un avantage indu de toute nature, pour elle-même ou pour une autre Personne ou entité, afin qu'elle accomplisse ou s'abstienne d'accomplir un acte en violation de ses obligations légales, contractuelles ou professionnelles.
- 6.5) Nous n'avons pas commis et nous ne commettrons pas d'acte susceptible d'influencer le processus de passation du Marché au détriment du Maître d'Ouvrage et, notamment, aucune pratique anticoncurrentielle ayant pour objet ou pour effet d'empêcher, de restreindre ou de fausser le jeu de la concurrence, notamment en tendant à limiter l'accès au Marché ou le libre exercice de la concurrence par d'autres entreprises.
- 6.6) Nous-mêmes, ou l'un des membres de notre groupement, ou l'un des sous-traitants n'allons pas acquérir ou fournir de matériel et n'allons pas intervenir dans des secteurs sous embargo des Nations Unies, de l'Union Européenne ou de la France.



6.7) Nous nous engageons à respecter et à faire respecter par l'ensemble de nos sous-traitants les normes environnementales et sociales reconnues par la communauté internationale parmi lesquelles figurent les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du travail (OIT) et les conventions internationales pour la protection de l'environnement, en cohérence avec les lois et règlements applicables au pays de réalisation du Marché. En outre, nous nous engageons à mettre en œuvre les mesures d'atténuation des risques environnementaux et sociaux lorsqu'elles sont indiquées dans le plan de gestion environnementale et sociale fourni par le Maître d'Ouvrage.

7. Nous-mêmes, les membres de notre groupement, nos fournisseurs, entrepreneurs, consultants et sous-traitants, autorisons l'AFD à examiner les documents et pièces comptables relatifs à la passation et à l'exécution du Marché et à les soumettre pour vérification à des auditeurs désignés par l'AFD.

Nom : _____ En tant que : _____

Dûment habilité à signer pour et au nom de² _____

Signature : _____

En date du : _____

¹ En cas de groupement, inscrire le nom du groupement. La personne signant l'offre, la proposition ou la candidature au nom du soumissionnaire ou du consultant joindra à celle-ci le pouvoir confié par le soumissionnaire ou le consultant.