

Evaluation finale

Termes de référence

Programme QUAPAO – Phase 1

Qualité de l'Accueil en Protection de l'enfance en Afrique de l'Ouest

Cadre de consultation

Objet de la consultation : évaluation de la phase 1 et accompagnement à une reprise sur fonds propres du programme QUAPAO

Lieu de l'évaluation : Abidjan (Côte d'Ivoire), Lomé (Togo), Niamey (Niger) et Paris (France)

Organisation contractante : Fondation Villages d'Enfance Ensemble, anciennement appelée SOS Villages d'Enfants France

Financements : Agence française de développement et Fondation Villages d'Enfance Ensemble

I. Le projet et les acteurs et actrices impliqués

a. Présentation des partenaires

La Fondation Villages d'Enfance Ensemble

Guidée par l'esprit de la Convention Internationale des Droits de l'Enfant, la Fondation Villages d'Enfance Ensemble, anciennement SOS Villages d'Enfants France, défend les droits de l'enfant, en premier lieu le droit à vivre dans un environnement familial stable et protecteur, essentiel tant du point de vue du développement que de l'autonomisation des enfants et jeunes.

Pour ce faire, la Fondation soutient en France et à l'international des réponses adaptées aux situations de deux groupes-cibles :

- **Les enfants risquant de perdre la prise en charge parentale**, par des programmes préventifs dits de « Renforcement de la Famille » (PRF), qui permettent à des familles en situation de grande vulnérabilité d'être accompagnées et conseillées afin d'être renforcées durablement.
- **Les enfants ayant perdu la prise en charge parentale** : lorsque le maintien au sein de la famille est impossible ou contraire à l'intérêt de l'enfant, celui-ci est pris en charge dans le cadre d'un accueil de type familial, au sein d'un village d'enfants.

Actrice de la protection de l'enfance en France, la Fondation Villages d'Enfance joue aussi le rôle d'**organisation de solidarité internationale** en soutenant 10 associations nationales SOS Villages d'Enfants, dont SOS Villages d'Enfants Togo, SOS Villages d'Enfants Niger, et SOS Villages d'Enfants Côte d'Ivoire. Le soutien apporté est protéiforme et adapté aux besoins de chaque association (financier, technique au travers de renforcement de capacités sur la prise en charge, le *reporting*, la diversification des ressources, etc.). Il permet ainsi d'assurer l'efficacité et la pérennité d'intervention des associations soutenues.

La Direction des Programmes Internationaux (DPI) est la direction en charge de l'accompagnement de ces associations partenaires à l'international. La DPI est chef de file de plusieurs programmes sur financement institutionnel, parmi lesquels le programme QUAPAO, objet du présent appel d'offres.

SOS Villages d'Enfants Togo

SOS Villages d'Enfants Togo a ouvert en 1979 et offre aux enfants le nécessitant un foyer stable et chaleureux, une éducation de qualité et un accès aux services de santé. Plus de 500 enfants et jeunes sont ainsi accueillis dans les villages et dispositifs de prise en charge de l'association situés à Lomé, Atakpamé, Kara et Dapaong, avec plus de 80 professionnels de prise en charge dédiés. SOS Villages d'Enfants Togo s'engage également auprès des communautés, afin de prévenir les risques d'abandon d'enfant en renforçant leur résilience face aux chocs économiques et sociaux.

SOS Villages d'Enfants Côte d'Ivoire

SOS Villages d'Enfants Côte d'Ivoire est une organisation créée en 1971. Elle œuvre pour la prise en charge des enfants et jeunes privés de la prise en charge parentale ou qui risquent de l'être. Avec ses 3 programmes à Yamoussoukro, Abobo et Aboisso, l'association accueille plus de 400 enfants et jeunes dans ses dispositifs de prise en charge avec une équipe de plus de 100 professionnels dédiés à la prise en charge alternative.

SOS Villages d'Enfants Niger

SOS Villages d'Enfants intervient depuis 1993 au Niger et œuvre aujourd'hui dans 5 régions (Niamey, Tahoua, Dosso, Zinder et Maradi). Son intervention va au-delà de la prise en charge d'enfants et jeunes.

En effet, elle supervise des écoles, centres médicaux, programmes de renforcement de la famille et différents programmes d'urgence. La prise en charge est un service offert au niveau de programme de Niamey et Tahoua. Plus de 150 enfants et jeunes y sont pris en charge. 53 professionnels sont dédiés à l'accueil d'enfants et jeunes dans les différents dispositifs de prise en charge.

EQUIPOP

ONG féministe de solidarité internationale créée en 1993, Equipop combine mobilisation sociale et politique, ingénierie de projet, assistance technique et construction de partenariats égalitaires pour améliorer les droits et la santé des femmes et des filles dans le monde. Dans le cadre du programme QUAPAO, Equipop accompagne les associations partenaires à intégrer la prise en compte du genre dans la démarche qualité et les pratiques quotidiennes des professionnels en village d'enfants.

b. Présentation du programme à évaluer

Eléments de contexte

En Côte d'Ivoire, au Niger et au Togo, les systèmes de protection de remplacement restent encore insuffisants sous plusieurs aspects : ressources humaines, techniques et financières limitées¹ ; professionnels peu formés ; contrôle insuffisant des établissements de protection de remplacement ; mécanismes de coordination peu fonctionnels et opérationnels ; collectes de données lacunaires², etc. Les autorités de tutelle sont peu en capacité de contrôler la qualité de la prise en charge au sein des établissements de protection de remplacement.

Les associations SOS Villages d'Enfants, qui gèrent des établissements depuis 30 à 50 ans dans les trois pays du programme, se sont engagées à internaliser une démarche qualité afin de s'assurer d'une amélioration continue des services proposés aux enfants et jeunes. Des axes d'amélioration ont été identifiés auxquels le programme QUAPAO devait répondre : renforcement des capacités des équipes éducatives et de prise en charge, accompagnement des jeunes vers l'autonomie, amélioration de la participation des enfants et jeunes, soutenir les enfants et jeunes ainsi que le personnel en matière de santé mentale, améliorer de manière continue les mécanismes de protection de l'enfant, intégrer davantage le genre dans les services de prise en charge alternative.

Origines et historique du programme

Depuis plus de 70 ans, la Fondation Villages d'Enfance Ensemble offre aux enfants privés de soutien familial un service de prise en charge de remplacement sur du long terme, basé sur un modèle de prise en charge de type familial au sein de villages d'enfants aussi appelés « Villages SOS ». Offrir une prise en charge de qualité aux enfants privés de soutien familial a été identifié par la Fondation et ses associations SOS Villages d'Enfants partenaires, comme la clé d'un cercle vertueux d'égalité, d'inclusion et de bien-être qui permettra aux enfants et aux jeunes de devenir des adultes et des citoyens responsables dans la société de demain. Depuis près de 10 ans, la Fondation Villages d'Enfants Ensemble a renforcé son rôle d'accompagnement des associations SOS Villages d'Enfants qu'elle appuie à l'international, notamment en mobilisant un savoir-faire et une expérience acquis dans le cadre de sa mission de protection de l'enfance en France. Le programme QUAPAO, (Qualité de l'accueil en protection de l'enfance en Afrique de l'Ouest) a été pensé comme une expérimentation, visant à l'appropriation progressive d'une méthodologie, la démarche Qualité éprouvée par la Fondation Villages d'Enfance Ensemble.

¹ Reprise de la NIONG - Sur les aspects financiers : Côte d'Ivoire - Voir tableau 6 page 14 du projet de budget 2020, Communication en Conseil des Ministres. [Lien](#) ; Togo - Plan International et SOS Villages d'Enfants Togo, « Cartographie locale et nationale des dispositifs de protection de l'enfant au Togo », rapport final février 2019, page 8 ; Niger - Données datant de 2016 selon l'UNICEF ([lien](#)). Sur la formation : Côte d'Ivoire - [Examen des rapports soumis par les Etats parties en application de l'article 44 de la Convention – Deuxième rapport périodique des Etats parties attendus en 1998 / Côte d'Ivoire](#) ; Niger - Child Frontiers, « Cartographie et Analyse du Système de Protection de l'Enfant au Niger, 2011. [Lien](#) ; Togo - Observation finale du comité du Comité des Droits de l'Enfant 2012, Togo, Analyse de la situation des enfants et des femmes en CI (UNICEF, 2019).

² Reprise de la NIONG - Exemple du Niger - Child Frontiers, « Cartographie et Analyse du Système de Protection de l'Enfant au Niger, 2011. [Lien](#)

A travers une première phase pilote, l'objectif du programme QUAPAO était de travailler sur un renforcement de capacités des 3 associations SOS engagées dans le programme en Afrique de l'Ouest : aussi bien sur le plan organisationnel qu'au niveau de la qualité des services assurés par SOS Villages d'Enfants. Il s'agit du premier programme institutionnel ciblant la prise en charge en village d'enfants. L'objectif final de la démarche demeure de contribuer à améliorer la résilience et l'autonomisation des enfants et jeunes accueillis par SOS Villages d'Enfants, tout en garantissant leur protection.

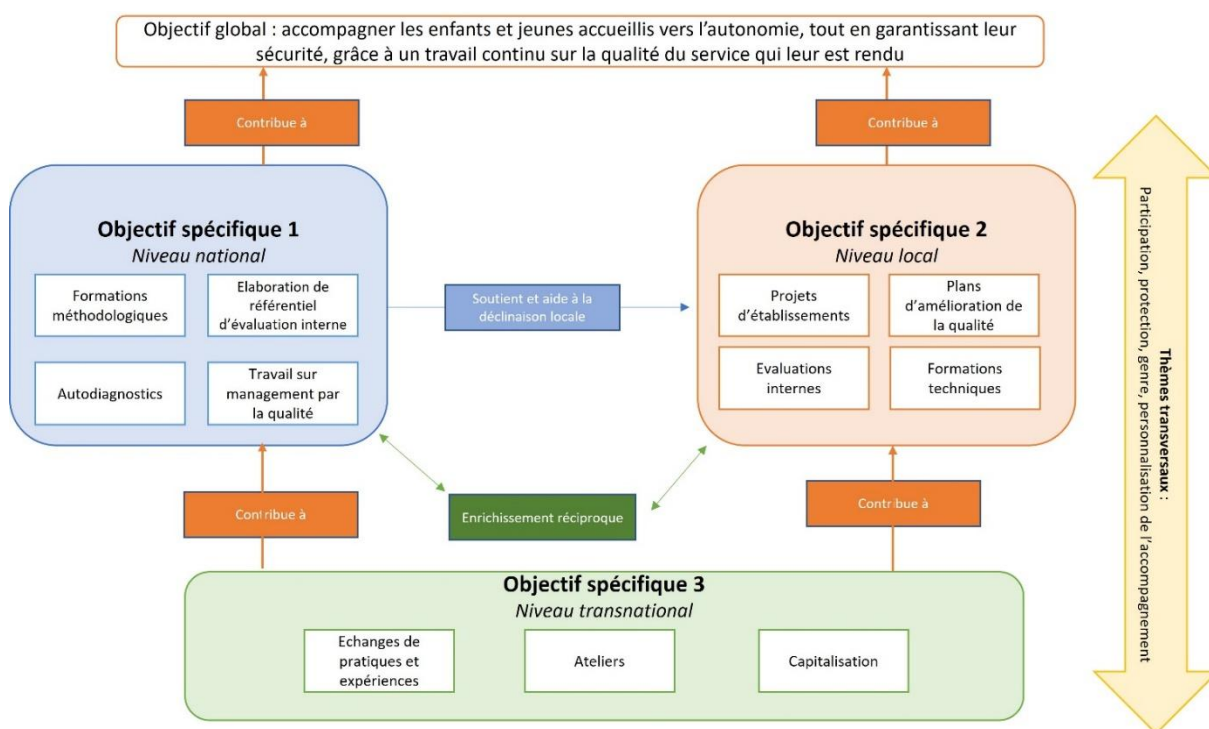
La phase 1 du programme QUAPAO fait l'objet d'un cofinancement de l'Agence française de développement (AFD). Pour une durée initiale de 3 ans, il a démarré le 1^{er} novembre 2023. Initialement prévu pour une durée de 36 mois (novembre 2023 à octobre 2026), le programme a été prolongé de trois mois jusqu'au 31 janvier 2027.

c. Objectifs et mode d'intervention

Objectif général : Contribuer à améliorer la capacité de résilience et d'autonomisation des enfants et des jeunes accueillis par SOS Villages d'Enfants, tout en garantissant leurs droits et leur protection, grâce à un système de prise en charge de qualité

- Objectif spécifique 1 : Les 3 associations SOS Villages d'Enfants élaborent une démarche d'amélioration continue de la qualité pour renforcer durablement leur offre de service de prise en charge alternative
- Objectif spécifique 2 : Les associations SOS Villages d'Enfants développent une stratégie éducative plus respectueuse des droits de l'enfant
- Objectif spécifique 3 : Les associations partenaires développent leur capacité à produire de l'innovation et à conduire du changement à travers le partage d'expériences.

Stratégie d'intervention synthétisée par un schéma :



Impacts recherchés :

- **Organisationnel** : Renforcer les associations partenaires dans leur ensemble, notamment en contribuant à renforcer la cohérence des interventions et en travaillant sur le management par la qualité.
- **Technique** : les services relatifs à la prise en charge alternative et leurs professionnels auront renforcé leurs connaissances et compétences dans des domaines clés de l'accompagnement des enfants et jeunes privés de soutien parental.
- **Social** : l'amélioration continue de la qualité de service aura un impact positif sur les enfants et les jeunes, futurs adultes et citoyens de leur pays, ce qui aura un impact plus large sur la société en général.

d. Bénéficiaires du programme

Groupe cible principal :

- 3 associations SOS Villages d'Enfants
 - 1150 enfants et jeunes, filles et garçons, actuellement pris en charge dans les services de prise en charge alternative de SOS Villages d'Enfants.
 - 250 professionnels travaillant sur la prise en charge alternative des enfants et des jeunes dans les 3 associations partenaires du programme (équipes nationales et équipes éducatives en village d'enfants).
- A terme, le programme rayonnera au sein des réseaux de protection de l'enfance en Afrique de l'Ouest et bénéficiera à d'autres enfants, jeunes et professionnels d'établissements de protection de remplacement hors SOS Villages d'Enfants.

e. Pilotage du programme

La Fondation Villages d'Enfance Ensemble :

- Coordonne au niveau multi-pays la mise en œuvre des activités à distance et par des visites de terrain
- Assure les relations et le rapportage, tant sur les volets techniques que financiers, auprès de l'AFD et interprète la convention de financement
- Renforce les capacités des associations partenaires en mettant à disposition son savoir-faire
- Mobilise l'expertise technique de professionnels de la prise en charge intervenant sur le volet France
- Organise les réunions des comités de pilotage institutionnel et opérationnel permettant de suivre le programme au niveau direction et des équipes projet

Les associations SOS Villages d'Enfants Côte d'Ivoire, SOS Villages d'Enfants Niger et SOS Villages d'Enfants Togo :

- Sont responsables de la mise en œuvre opérationnelle du programme dans leur pays respectif
- Sont responsables du rapportage et du suivi du programme auprès du groupe de coordination
- Gèrent les ressources financières, humaines et matérielles dans leur pays et sont responsables de la conformité de l'utilisation de ces ressources aux engagements contractuels

EQUIPOP :

- Coconstruit des modules de formation et forme les professionnels pour une meilleure prise en compte du genre dans leurs pratiques éducatives
- Soutient l'intégration du genre dans les outils méthodologiques de la démarche Qualité (référentiel d'évaluation interne notamment)
- Participe aux instances de pilotage du programme et lorsque pertinent aux ateliers et temps de partage d'expériences

f. Budget du programme et plan de financement

Le budget du programme s'élève à 2 769 231€ :

L'Agence française de développement cofinance le projet à hauteur de 1 800 000€ (65%). La Fondation Villages d'Enfance Ensemble, anciennement SOS Villages d'Enfants France, cofinance le projet à hauteur de 969 231 € (35%) grâce à la mobilisation de fonds privés.

g. Suivi et évaluation du programme

SOS Villages d'Enfants Côte d'Ivoire, SOS Villages d'Enfants Togo et SOS Villages d'Enfants Niger transmettent chaque trimestre des rapports narratifs à la Fondation Villages d'Enfance Ensemble, en reprenant les réalisations durant les 3 mois écoulés sur base des indicateurs de suivi d'activités du programme. EQUIPOP fait de même sur la base d'un *reporting* semestriel.

Une étude de base a été faite par chaque association au démarrage du programme. Un manuel d'indicateurs a été élaboré en collaboration avec les équipes projet, et révisé au moment du passage à la seconde tranche.

Afin de renforcer l'appropriation du programme par les équipes des différentes associations nationales, des évaluations croisées ont été organisées en fin de 1^{ère} tranche. Cette évaluation intermédiaire a été faite en interne, des binômes de chaque association allant évaluer le programme dans une autre association investie sur le programme.

L'évaluation intermédiaire visait ainsi à interroger – sur base d'une grille d'évaluation commune :

1. La pertinence du programme
2. L'efficacité et les changements apportés par QUAPAO
3. La cohérence stratégique
4. L'efficience du programme (les résultats attendus sont-ils ceux atteints avec les outils et ressources prévus ?)

En prévision de la fin de phase 1 et dans le cadre des réflexions sur les suites à donner au programme dans chaque association, des évaluations ont été conduites au niveau national sur le programme QUAPAO.

Ces documents seront mis à disposition des équipes de consultants retenues.

Point d'attention : ces évaluations programme sont à distinguer du processus d'évaluation interne impulsé dans le cadre du programme. En effet, en tant que partie intégrante de la démarche qualité, des évaluations internes ont été conduites pour identifier les points forts, faiblesses et axes d'amélioration dans les services de prise en charge offerts au niveau de chaque village d'enfants.

II. Objet de la consultance

a) Objectifs de la consultance

La Fondation Villages d'Enfance Ensemble, anciennement SOS Villages d'Enfants, recherche une consultance répondant à deux objectifs principaux :

1. *Evaluer la première phase de mise en œuvre du programme QUAPAO (2023 – 2027)*

Cette évaluation externe répond à un objectif de redevabilité à l'égard des financeurs (Agence française de développement et donateurs de la Fondation Villages d'Enfance Ensemble) mais aussi des bénéficiaires.

Les attentes pour cette évaluation sont les suivantes :

- Mesure d'atteinte des résultats visés par le programme, en concordance avec les objectifs fixés, sur base des cadres logiques et manuels d'indicateurs initiaux et révisés du programme ;
- Revue de la pertinence, de la cohérence, de l'efficacité, de l'efficience, de l'impact et la durabilité des différentes dimensions du programme avec une analyse sous l'angle particulier de l'approche fondée sur les droits de l'enfant³ ;
- Mesure du niveau d'appropriation et d'internalisation de la démarche qualité dans chaque association et équipe SOS Villages d'Enfants⁴ ;
- Analyse des changements induits par le programme dans chaque association, avec une attention spécifique pour les changements observés en matière de genre ;
- Identification des conditions institutionnelles, organisationnelles et humaines nécessaires pour consolider les acquis de la phase 1, inscrire durablement les changements dans les pratiques et passer à échelle au cours de la phase 2.
- Examen du rayonnement (actuel et potentiel) d'un tel programme au sein de chaque pays, en analysant l'implication des pouvoirs publics, des autres établissements de protection de remplacement et de la fédération SOS Villages d'Enfants dans la phase 1 mais aussi en identifiant les éléments potentiellement transférables à d'autres organisations spécialisées dans la prise en charge alternative.

Dans ce cadre, une attention particulière sera accordée à/aux :

- L'identification et la documentation de bonnes pratiques ou pratiques prometteuses pouvant être reprises dans une phase 2 et plus largement dans d'autres villages d'enfants ;
- L'analyse des enjeux autour de la phase 1 du programme, et plus spécifiquement :
 - o La cohérence du programme (articulation entre eux des différents objectifs et activités) ;
 - o L'efficience globale du programme, mettant en perspective l'(in)adéquation des moyens financiers, humains et techniques, les objectifs visés et le niveau de résultats obtenus ;
 - o Le niveau de prise en compte des contextes spécifiques de chaque association et de chaque pays, conformément à leur contexte réglementaire, politique, socio-économique national, lorsque pertinent de chaque localité,
 - o La complémentarité des actions impulsées par le programme QUAPAO vis-à-vis des initiatives par ailleurs entreprises par les associations ;
- Recommandations qui seront à même d'améliorer les stratégies d'intervention et modalités d'action pour de futurs programmes dédiés à la qualité de prise en charge en village d'enfants.

Au travers de cette évaluation, l'objectif est de :

- Recenser toutes les réalisations du programme par association et site, déterminer avec des indicateurs mesurables leur niveau d'atteinte respectif par rapport aux objectifs fixés initialement ;

³ 1. Critères CAD de l'OCDE pour l'évaluation de projets (2019) ; 2. Check-list à l'approche fondée sur les droits de l'enfant du Groupe Enfance : [GroupeEnfance_CheckListDroitsEnfant.pdf](#) (2021).

⁴ L'équipe prêter une attention particulière aux différences entre villages sur le niveau de compréhension, de portage et d'intégration de la démarche qualité. A noter qu'alors que les villages de Niamey, Lomé, Kara, Dapaong, Aboisso et Abobo ont débuté les exercices qualité dès le début du programme, les villages de Yamoussoukro, Tahoua et Atakpamé n'ont commencé qu'en début de seconde tranche.

- Recenser les changements induits par le programme, aux différents niveaux de chaque organisation (enfants et jeunes, accueillants, équipes des village, bureaux nationaux) et analyser les facteurs ayant favorisé ou au contraire limité leur émergence ;
- Apprécier l'approche et les modes d'intervention retenus : analyser la pertinence des approches et méthodes de travail pour la mise en œuvre des activités dans chaque pays ;
- Capitaliser les acquis au niveau des bénéficiaires, et ainsi mettre en avant les principaux apprentissages et difficultés selon les différentes cibles du programme ;
- Déceler les leçons apprises au niveau stratégique et opérationnel, dans le cadre du pilotage et du suivi de dispositifs de prise en charge alternative, grâce à l'expérimentation d'une démarche qualité ;
- Formuler des recommandations opérationnelles et stratégiques sur les suites à donner au programme, association par association, et si pertinent par site engagé sur la phase 1 de QUAPAO.

L'évaluation portera sur l'intégralité du programme QUAPAO, depuis son démarrage au 1^{er} novembre 2023, et visera l'intégralité des sites concernés (9 villages d'enfants dans les 3 associations nationales concernées). Elle permettra d'harmoniser la mesure de résultats et d'effets du programme, en d'autres termes de proposer une vision globale des résultats de la phase 1 du programme, en se basant sur les exercices d'évaluation déjà menés dans chaque association.

Une proposition de méthodologie d'évaluation, avec échantillonnage sur mesure et sur base des exercices d'évaluation déjà menés dans le cadre du programme (cf : l. g.), est attendue de la part de l'équipe de consultant.e.s. Une attention particulière sera apportée au niveau de prise en compte des enjeux qualitatifs dans l'évaluation, notamment pour documenter les changements et les effets du programme sur les professionnels, les enfants et les jeunes.

2. *Accompagner la reprise sur fonds propres du programme par la Fondation Villages d'Enfance Ensemble (2027 -)*

Au regard des coupes budgétaires de l'aide publique au développement en France, et de l'importance du volet Qualité pour la Fondation, il a été convenu que le programme soit repris sur fonds propres pour sa phase 2.

Cette reprise sur fonds propres intervient dans un contexte particulier pour la Fondation. En effet, des suites de la décision de sortie de la fédération SOS Villages d'Enfants International, une restructuration des actions internationales portées par la Fondation est en cours.

En s'appuyant sur les analyses tirées du processus d'évaluation, le.s consultant.e.s accompagneront la réflexion portée par la Direction des programmes internationaux sur différents volets de la phase 2 QUAPAO à venir :

- **Activités** : appuyer les réflexions sur la poursuite, l'amplification ou l'arrêt des activités et des partenariats initiés en phase 1, ou encore s'il y a lieu sur l'identification de nouvelles activités pour renforcer la qualité de prise en charge ;
- **Suivi/évaluation** : fournir des recommandations quant à la mise en place d'un dispositif de suivi/évaluation du projet plus qualitatif et pertinent sur le suivi d'activités en village d'enfants ;
- **Durabilité / approche systémique** : appuyer les réflexions sur la stratégie d'intervention à soutenir et/ou développer pour renforcer la qualité de prise en charge des enfants et jeunes au sein des différents programmes soutenus par la Fondation à l'international.

Sur base des enseignements tirés de la phase 1, le.s consultant.e.s proposeront une théorie du changement révisée pour la phase 2, en identifiant les changements prioritaires visés, les conditions de leur réalisation et les indicateurs permettant d'en suivre les progrès.

Cet accompagnement sera conduit après restitution des premiers résultats de l'évaluation, de façon à préserver l'indépendance de l'évaluateur et la crédibilité des conclusions évaluatives.

b) Méthodologie

La consultance devra avoir une dimension participative permettant de recueillir les perceptions des acteurs clés du programme (professionnels de prise en charge, enfants et jeunes et représentants de postes clés de chaque association. Pour mener à bien cet accompagnement, des déplacements sont à prévoir au Togo, en Côte d'Ivoire et au Niger. Des temps d'échange à distance et en présentiel sont à prévoir avec l'équipe de la Fondation Villages d'Enfance Ensemble en France.

Exigences méthodologiques minimales

- Triangulation des sources (données documentaires, entretiens individuels et collectifs, données de suivi quantitatives) et des méthodes (analyse qualitative et quantitative) pour garantir la robustesse des conclusions ;
- Echantillonnage représentatif et réaliste compte tenu du périmètre et du temps disponible pour la mission évaluative ;
- Jugement évaluatif argumenté sur chacun des critères CAD, avec un système de notation ou d'appréciation qualitative harmonisé entre les pays ;
- Respect de l'approche fondée sur les droits de l'enfant ;
- Analyse genre de façon transversale pour tous les critères d'évaluation ;
- Stratégie de gestion des biais évaluatifs ;
- Accompagnement fondé sur l'approche orientée changement.

Approche orientée changement

Cette approche permettra d'

- Identifier les changements attendus et inattendus induits par le programme, en explicitant systématiquement le lien avec la qualité d'accueil / le bien-être des enfants et jeunes au village ;
- Analyser les processus d'appropriation de la démarche qualité par les différents acteurs ;
- Examiner les évolutions en termes de direction, de pratiques professionnelles, et de culture organisationnelle au sein des différents villages d'enfants et associations nationales ;
- Comprendre les facteurs facilitants et les freins au changement selon les contextes nationaux et locaux ;
- Identifier les leviers permettant d'ancrer durablement les changements observés et d'accompagner leur pérennisation lors des prochaines phases.
- Ainsi, la consultance permettra de reconstruire la théorie du changement du programme et vérifier sa validité au regard des résultats observés, en allant au-delà des indicateurs du cadre logique.

Cadrage

Les étapes proposées sont les suivantes :

- **Réunion de pré-cadrage** avec la Responsable de programmes internationaux de la Fondation Villages d'Enfance Ensemble et les coordinateurs du programme de chaque association SOS Villages d'Enfants partie prenante au programme ;
- **Analyse documentaire** : prise de connaissance et analyse de la documentation qui sera mise à disposition par la Fondation Villages d'Enfance Ensemble (NIONG, rapports internes du projet différents comptes-rendus d'évaluation, rapport intermédiaire AFD, rapports d'ateliers, données de suivi, supports de capitalisation) ;
- Rédaction par le ou les consultant.e.s **d'une note de cadrage** présentant la méthodologie proposée pour chacun des objectifs de la consultance, les axes et outils proposés pour l'évaluation ainsi que le plan de travail proposé (avec le détail des outils identifiés). La note sera transmise au groupe de coordination (comité de suivi opérationnel du programme) ; une

attention particulière sera accordée à la complémentarité des outils proposés vis-à-vis des exercices d'évaluation déjà menés dans le cadre du programme ;

- **Réunion de cadrage** (en distanciel uniquement ou en format mixte) avec les responsables du suivi opérationnel du programme de chaque association afin de discuter et valider la note de cadrage et la méthodologie retenue pour l'évaluation.

Les missions

- **Collecte d'informations et de données sur site** au sein des bureaux nationaux et des villages d'enfants par association nationale en Côte d'Ivoire, au Togo et au Niger. Une importance particulière sera donnée à la dimension participative du processus, auprès des équipes de SOS Villages d'Enfants et auprès de différentes parties prenantes : enfants, jeunes et professionnels de la prise en charge.
 - Le recueil des informations et des expériences pourra se faire sous la forme d'entretiens, de *focus groupes*, de questionnaires, etc. Les consultants auront à proposer des méthodologies adaptées au public cible, notamment les enfants.
 - Une partie dédiée à l'analyse des résultats et aux projections sur les suites à donner pour chaque association est attendue.
 - Des débriefings à chaud seront organisés auprès des équipes SOS Villages d'Enfants à l'issue de chaque mission terrain.
 - Un bilan d'étape en présence du groupe de coordination (équipes opérationnelles du programme) sera organisé à l'issue des 3 missions.
 - Participation à différents temps de travail auprès de la Fondation Villages d'Enfance Ensemble : échange sur les constats/recommandations faisant suite aux différentes missions, animation de sessions pour affiner le positionnement de la fondation en matière de Qualité à l'international et priorisation de chantiers (types d'activités, pilotage RH de la Qualité à l'international, renforcements de capacités à prévoir, etc.) à couvrir dans le cadre du programme QUAPAO 2.
- Ces temps de travail pourront être en présence des directeurs nationaux en France (atelier de partage d'expériences prévu à l'automne 2026) ou sous format hybride (présentiel/distanciel) selon la thématique retenue et les personnes ressources à mobiliser. Ils sont estimés à une période de mobilisation équivalente à 4 jours ouvrés.

Restitution et rapports attendus

Une **restitution des résultats préliminaires** de l'évaluation sera organisée auprès des équipes opérationnelles.

Un rapport provisoire d'évaluation sera transmis pour relecture et commentaire dans un délai de quinze (15) jours ouvrables.

Ces résultats seront ensuite discutés auprès de la Fondation Villages d'Enfance Ensemble ainsi que des directions de chaque association. Le rapport d'évaluation finale intégrera les commentaires et échanges auprès des équipes opérationnelles et de direction.

Une **restitution finale** sera ensuite organisée en distanciel auprès des différentes parties prenantes du programme et de l'Agence française de développement.

c) Livrables attendus

- Une note de cadrage méthodologique sur l'évaluation.
- Un rapport provisoire d'évaluation, et son résumé exécutif (maximum 40 pages, le résumé maximum 10 pages).
- Une proposition de cadrage pour les discussions à tenir auprès de la Fondation Villages d'Enfance Ensemble d'une part, dans le cadre de l'atelier avec les directeurs de chaque association d'autre part

- Un rapport définitif intégrant les réflexions entre la Fondation Villages d'Enfance Ensemble et les directions de chaque association
- D'un tableau récapitulatif des principales conclusions et recommandations aux différentes parties prenantes pour la phase 2 du programme
- D'annexes techniques (modèles de questionnaires, listes d'entretiens, sources et bibliographies, présentations Powerpoint des résultats).

d) Rôle de la Fondation Villages d'Enfance Ensemble et de ses partenaires

En tant que commanditaire, la Fondation Villages d'Enfance Ensemble a pour rôle de coordonner et de s'assurer du bon déroulement de la consultance selon les étapes et actions définies précédemment. La Fondation coordonne le recrutement et est en charge de la contractualisation avec les consultant.e.s. Elle facilitera la prise de contact avec les partenaires et l'organisation des réunions du comité de coordination de cette évaluation (intégrant les coordinateurs nationaux QUAPAO / référents projet de chaque association).

Les coordinateurs QUAPAO (incluant la chargée de projet EQUIPOP) sont impliqués de la conception des termes de référence à la restitution de l'évaluation. Ils contribuent à l'identification et la validation des questions évaluatives, transmettent les documents nécessaires, mobilisent le personnel de terrain et les partenaires locaux en vue de leur participation aux entretiens individuels et collectifs, participent aux réunions d'étapes et organisent les réunions de restitution.

Les Coordonnateurs nationaux du Suivi-Évaluation de chaque association seront chargés de veiller à la qualité des livrables produits par le consultant. À ce titre, ils s'assureront de la pertinence et de la qualité de la méthodologie proposée ainsi que des outils de collecte et d'analyse élaborés. Ils procéderont également à la revue technique des rapports produits afin de formuler les observations nécessaires avant leur validation.

e) Moyens

Profil recherché pour la consultance

Le ou les consultant.e.s devront répondre aux critères suivants :

- Expérience significative en évaluation externe de projets de développement ;
- Expérience démontrée en évaluation de programmes multi-pays, avec capacité à produire une synthèse globale cohérente à partir de données collectées dans plusieurs contextes nationaux distincts ;
- Expérience en approche orientée changements ;
- Expérience de projets liés aux droits de l'enfant, à l'enfance et à la famille ;
- Connaissance des enjeux autour de la protection de l'enfance en Afrique de l'Ouest
- Connaissance des enjeux autour de la démarche qualité ;
- Expérience dans l'analyse d'intégration du genre dans les programmes de développement ;
- Compétences avérées en techniques participatives et d'animation d'ateliers, notamment pour un public enfant

La Fondation accordera une attention particulière aux équipes mixtes constituées de consultant.e.s internationaux et nationaux pour la complémentarité qu'ils pourront apporter en termes de compréhension des terrains d'intervention, dynamiques d'acteurs etc.

Budget

L'offre financière doit couvrir tous les frais directs ou associés à la bonne exécution de la consultance : honoraires de l'équipe d'évaluation, per diem, frais de déplacements nationaux et internationaux.

f) Calendrier prévisionnel*

Etape	Période	Lieu
Date limite pour les clarifications	2 octobre	
Date limite d'envoi des candidatures	17 octobre	/
Soutenance des 3 candidatures présélectionnées	semaine du 19 octobre	/
Notification du prestataire retenu	26 octobre	
Remise du rapport provisoire	15 janvier 2027	/
Remise du rapport final + restitution en distanciel	19 février 2027	Paris (France) et/ou à distance

**les dates et échéances dans ce calendrier sont données à titre indicatif et sont susceptibles d'évoluer en fonction de l'avancement du programme et de la prestation.*

g) Procédure de soumission des offres

Les dossiers de réponse comporteront :

- Une **proposition technique** incluant :
 - La compréhension des termes de référence et commentaires éventuels, du contexte du projet et du programme lui-même ;
 - Une méthodologie de travail : étapes de l'étude avec calendrier indicatif, acteurs consultés, réunions de restitution, méthodologie de collecte de l'information, documents produits, articulation avec la Fondation et les associations.
 - Composition de l'équipe : CV du ou des consultants proposés et références pertinentes ; expériences de collaboration entre les membres de l'équipe ; répartition des rôles et responsabilités dans le cadre de la consultance.
- Une **proposition financière** TTC
- La **déclaration d'intégrité**, sous format de l'Agence française de développement complétée et signée (cf. annexe)

Les dossiers sont à envoyer par email aux adresses suivantes : elafargue@fondationvee.org au plus tard le **17 octobre 2026** (23h59 heure française) avec la mention « Evaluation externe QUAPAO ».

Annexe : Modèle de déclaration d'intégrité, d'éligibilité et d'engagement environnement et social

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 au Maître d'Ouvrage. En conséquence, il ne peut exister de lien de droit entre l'AFD et notre entreprise, notre groupement et nos sous-traitants. Le Maître d'Ouvrage conserve la responsabilité exclusive de la préparation et de la mise en œuvre du processus de passation de ses marchés et de leur exécution ultérieure.

1. Nous attestons que nous ne sommes pas, et qu'aucun des membres de notre groupement et de nos sous-traitants n'est, dans l'un des cas suivants :

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. Avoir fait l'objet d'une condamnation prononcée depuis moins de cinq ans par un jugement ayant force de chose jugée dans le pays de réalisation du Projet pour l'un des actes visés aux articles 6.1 à 6.4 ci-après ou pour tout délit commis dans le cadre de la passation ou de l'exécution d'un marché ;
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 internationale ;
4. En matière professionnelle avoir commis au cours des cinq dernières années une faute grave à l'occasion de la passation ou de l'exécution d'un marché ;
5. N'avoir pas rempli nos obligations relatives au paiement des cotisations de sécurité sociale ou 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 ;
6. Avoir fait l'objet depuis moins de cinq ans d'une condamnation par un jugement ayant force de chose jugée pour l'un des actes visés aux articles 6.1 à 6.4 ci-après ou pour tout délit commis dans le cadre de la passation ou l'exécution d'un marché financé par l'AFD ;
7. Etre sous le coup d'une décision d'exclusion prononcée par la Banque mondiale, à compter du 30 mai 2012 et figurer à ce titre sur la liste publiée à l'adresse électronique <http://www.worldbank.org/debarr> ;
8. S'être rendu coupable de fausses déclarations en fournissant les renseignements exigés dans le cadre du processus de passation du Marché

2. Nous attestons que nous ne sommes pas, et qu'aucun des membres de notre groupement et de nos sous-traitants n'est, dans l'une des situations de conflit d'intérêt suivantes :

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
2. Avoir des relations d'affaires ou familiales avec un membre des services du Maître d'Ouvrage impliqué dans le processus de sélection ou le contrôle 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. Contrôler ou être contrôlé par un autre soumissionnaire, être placé sous le contrôle de la même entreprise qu'un autre soumissionnaire, recevoir d'un autre soumissionnaire ou attribuer à un autre soumissionnaire directement ou indirectement des subventions, avoir le même représentant légal qu'un autre soumissionnaire, entretenir directement ou indirectement des contacts avec un autre soumissionnaire nous permettant d'avoir et de donner accès aux informations contenues dans nos offres respectives, de les influencer, ou d'influencer les décisions du Maître d'Ouvrage ;
4. Etre engagé pour une mission de conseil qui, par sa nature risque de s'avérer incompatible avec nos missions pour le compte du Maître d'Ouvrage ;
5. Dans le cas d'une procédure ayant pour objet la passation d'un marché de travaux ou de fournitures :
 - 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 du processus de mise en concurrence considéré ;
 - ii. Etre 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.

3. Si nous sommes un établissement public ou une entreprise publique, nous attestons que nous jouissons d'une autonomie juridique et financière et que nous sommes gérés selon les règles du droit commercial.

4. 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.

5. Dans le cadre de la passation et de l'exécution du Marché :

1. Nous n'avons pas commis et nous ne commettrons pas de manœuvre déloyale (action ou omission) destinée à tromper délibérément autre, à lui dissimuler intentionnellement des éléments, à surprendre ou vicier son consentement ou à lui faire contourner des obligations légales ou réglementaires étés/ou violer ses règles internes afin d'obtenir un bénéfice illégitime

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.

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, quelle ait été nommée ou élue, à titre permanent ou non, qu'elle soit rémunérée ou non et quel que soit son niveau hiérarchique, (ii) tout 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) tout 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.

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.

5. Nous n'avons pas commis ou 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. 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.

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 également à mettre en œuvre les mesures d'atténuation des risques environnementaux et sociaux telles que définies dans le plan de gestion environnementale et sociale ou, le cas échéant, dans la notice d'impact environnement et social fournie par le Maître d'Ouvrage.

6. Nous-mêmes, les membres de notre groupement et nos 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 :

Signature :

Date