



PROGRAMME SOYONS ACTIFS/ACTIVES

1^{ère} PHASE OPERATIONNELLE DU PCPA – Mars 2016-Mars 2019

**TERMES DE REFERENCE POUR UN ACCOMPAGNEMENT EXTERNE AU DISPOSITIF DE SUIVI
EVALUATION DES PRINCIPAUX RESULTATS ET CHANGEMENTS PAR L'IMAGE**

APPEL D'OFFRES

Juillet 2017

A) Le Programme Soyons Actifs/Actives

I) Solidarité Laïque et la Tunisie

Présentation de Solidarité Laïque :

Solidarité Laïque est un collectif d'organisations de la société civile réunissant 51 membres issus d'associations, de coopératives, de mutuelles, de syndicats et de fondations. Notre collectif travaille sur différentes zones géographiques, Afrique de l'Ouest, Asie, Europe de l'Est, Caraïbes Amérique Latine et Méditerranée. Il mène par ailleurs des actions de solidarité en France ainsi qu'en matière d'éducation au développement et à la solidarité internationale. Les champs d'intervention prioritaires de notre organisation sont l'éducation, la formation, la promotion de la citoyenneté, l'action sociale, le renforcement et la mise en réseau d'organisations de la société civile.

L'action de Solidarité Laïque en Tunisie entre 2008 et 2012 :

Suite aux événements du bassin minier de Gafsa en 2008, Solidarité Laïque a participé à l'opération « Un cartable pour les enfants du bassin minier de Gafsa », opération initialisée par la FTGR. Certaines des organisations de Solidarité Laïque, les organisations syndicales, ont été parties prenantes d'un collectif qui s'est créé avec la FTGR pour soutenir le mouvement du bassin minier. Observatrices au procès de Gafsa, en 2009 et 2010, elles ont pu manifester leur soutien aux accusés, à leurs familles et à la population de Redeyef.

Pendant la Révolution, Solidarité Laïque a longuement discuté avec les responsables de la FTGR dont Kamel Jendoubi (fondateur de la FTGR) sur le meilleur moyen de soutenir cette révolution de la dignité. Après avoir accompagné certains proscrits lors de leur retour en Tunisie, en février 2011, puis au forum pour une transition démocratique, en mars 2011, à Tunis, forum organisé par la Ligue tunisienne des droits de l'Homme et la Ligue internationale, au forum Maghreb-Machreck, à Hammamet, en avril 2011, Solidarité Laïque, avec ses organisations membres, a décidé de monter un programme avec les nombreuses organisations de la société civile (anciennes et nouvelles), désireuses de participer pleinement à la nouvelle Tunisie.

II) Les premiers pas du programme Soyons Actifs/Actives

A- Une phase pilote de diagnostic (2012-2014)

Baptisé Linakoun Faiilin/Failet, ce programme a démarré une phase pilote en novembre 2012. Celui-ci a réuni 25 organisations (17 tunisiennes et 9 françaises) autour d'un enjeu commun, celui de la réduction des inégalités.

L'objectif opérationnel de cette phase pilote consistait à mener des diagnostics citoyens afin de cerner la réalité des inégalités. Huit diagnostics ont ainsi été menés, par des regroupements de jeunes associations tunisiennes dans 10 gouvernorats du pays. Ils ont été largement appuyés par des organisations françaises dans ce travail.

B- Une phase de construction d'une stratégie pluri-acteurs de réduction des inégalités (2015)

Pour répondre de façon efficace aux constats issus de ces diagnostics, les acteurs investis dans le programme ont souhaité engager le programme dans une approche pluri-acteurs et élargir le tour de table du programme pour mobiliser :

- Les acteurs historiques de la société civile tunisienne ayant une influence sur les décideurs (UGTT, ATFD, AFTURD) ;
- Les pouvoirs publics tunisiens

Ces acteurs mobilisés, ils ont élaboré une stratégie concertée et pluri-acteurs sur 10 ans pour contribuer à la réduction des inégalités dans trois domaines, clefs pour la réduction des inégalités économiques, sociales et territoriales:

- L'éducation
- L'insertion socioprofessionnelle et l'économie sociale et solidaire
- La démocratie participative

III) Une première phase opérationnelle pour pratiquer l'innovation sociale (2016-2018)

La phase opérationnelle du PCPA Tunisie a démarré en mars 2016 avec trois axes de travail :

1. Le soutien à des projets d'expérimentation locale sur l'éducation et l'insertion socioprofessionnelle/ESS ;
2. La contribution à la mise en œuvre des réformes sur la décentralisation et la démocratie participative locale par le développement du dialogue pluri-acteurs à l'échelle territoriale ;
3. Le dialogue avec les acteurs publics et privés pour contribuer aux politiques publiques nationales en faveur de l'éducation, de l'insertion socioprofessionnelle et l'économie sociale et solidaire

A ce jour, **le programme soutient 28 projets expérimentaux** sur les trois thématiques de travail. Ces projets se déroulent sur **24 gouvernorats tunisiens** mais aussi sept régions françaises. Il devrait en soutenir encore une petite dizaine, pour un **total d'environ 35 projets**.

Pour la période 2016-2018, il est notamment cofinancé par l'Agence Française de Développement à hauteur de 2 591 000 Euros et par Solidarité Laïque à hauteur de 400 000 Euros.

IV) Un programme gouverné par ses membres

Ce Soyons Actifs/Actives fonctionne selon des mécanismes de concertation permanent et des organes de gouvernance démocratique :

- Une logique d'adhésion formelle au « réseau-programme » (liste des membres du programme en annexe)
- Une assemblée plénière réunissant l'ensemble des membres du programme chargé de discuter des grandes orientations du programme
- Un comité de pilotage élu par les membres du programme chargé de conduire la stratégie de mise en œuvre
- Un chef de file, Solidarité Laïque, en charge de l'animation des instances, la coordination générale et le développement du programme, les liens avec le principal financeur, l'AFD.

B) Le suivi évaluation du programme Soyons Actifs/Actives

Le programme Soyons Actifs/Actives fait partie de la famille des Programmes Concertés Pluri-Acteurs (PCPA), programmes soutenus par le Ministère des Affaires Européennes et Françaises et l'Agence Française de Développement. Plusieurs PCPA ont déjà été mis en place à partir de 2002 en Europe de l'Est, Cameroun, au Maroc, en Algérie, au Congo Brazzaville, en Guinée puis en Tunisie.

La plupart de ces programmes multi facettes ont été des réussites, mais ont rencontré des difficultés **à démontrer, les processus de changements « immatériels » qu'il accompagne** à différents niveaux (sociaux, politiques, institutionnels), au-delà de la multiplicité des résultats concrets qu'ils ont pu générer dans les territoires d'intervention. Tous les PCPA ont souligné dans les différentes évolutions dont ils ont été l'objet les changements majeurs que la concertation et le jeu à 4 pouvaient entraîner. Ces changements sont plus ou moins visibles et palpables, ils sont individuels et collectifs, mais ils portent, pour la plupart d'entre-eux, sur des changements de comportement (des différents acteurs concernés, publics et privés), de méthodes de travail, de gouvernance, d'ambitions, de posture, de

visibilité, etc. Malheureusement ces changements ont été peu valorisés, car mal mesurés le plus souvent.

Durant sa construction, le programme Soyons Actifs/Actives s'est donc employé à mettre en place une stratégie d'intervention à 10 ans basée sur des défis communs. Il s'est ensuite attelé à identifier « des changements espérés » ainsi que des résultats « atteignables ».

Pour sa 1^{ère} phase opérationnelle entre 2016 et 2018, le programme s'est doté d'un dispositif de suivi-évaluation selon une double approche par les résultats et les changements. Ce dispositif permet de :

- Développer des outils pour suivre et mesurer, avec des indicateurs quantitatifs et qualitatifs, au fil de l'eau, l'atteinte des principaux résultats attendus du programme ainsi que des chemins vers les changements souhaités (ou inattendus) ;
- Accompagner au mieux les acteurs de changement que sont les membres du programme et leurs publics cibles et les former à ce type de suivi-évaluation des changements
- Permettre un suivi multidimensionnel plus complet et plus approfondi des effets du programme afin d'en améliorer le pilotage stratégique et la visibilité/compréhension
- Renforcer le contenu de la communication autour des actions du programme et la valorisation des acteurs qui les portent.

Le programme Soyons Actifs/Actives s'est fait appuyer dans la construction de ce dispositif par une équipe de trois consultants français et tunisiens, qui a accompagné l'équipe salariée du programme durant toutes les étapes d'élaboration et de test de ce dispositif. Suite à la réalisation d'une phase test de ce dispositif, il est apparu le besoin de recourir davantage à l'image pour « incarner » les données collectées, les indicateurs qui en ressortent et les analyses qui en découlent.

C) Appui demandé

Le programme a besoin d'expertise externe en capacité d'accompagner :

- **l'équipe salariée** du programme Soyons Actifs/Actives, dans la mise en images (vidéos et/ou photos) des principaux résultats et changements détectés par le dispositif de suivi-évaluation. L'équipe est en charge de la remontée d'informations, du traitement, de l'analyse des données issues des projets soutenus, mais également de leur valorisation. Les images produites devront être adaptées aux différents niveaux d'intervention du programme (niveau terrain, niveau national et international).
- **les membres du programme** à développer une culture de l'évaluation par l'image, notamment en matière de mesure des effets/impacts des processus de changement générés, qui soit source d'apprentissage, de valorisation, de réflexion, de débat et de redevabilité.

Produits demandés

Il sera demandé au consultant :

- De co-élaborer, avec l'équipe de consultants et de salariés du programme, sur un projet de valorisation/ capitalisation en images (vidéos et/ou photos) du suivi des outils de suivi-évaluation des résultats et des changements ;
- d'assister aux temps d'analyse des données du dispositif de suivi-évaluation avec les instances de gouvernance du programme Soyons Actifs/Actives (comité de pilotage et assemblée plénière annuelle) et ceci pour une meilleure appropriation du programme à fin de les interpréter en images / vidéos dans les meilleures conditions.
- De produire sur une base trimestrielle des images pour valoriser l'action du programme Soyons Actifs/Actives ;
- De produire, à l'occasion des deux assemblées plénières annuelles du programme en 2018 et 2019 (période mars-avril de chaque année) un produit complet « racontant » les résultats et changements constatés au travers de l'action du programme Soyons Actifs/Actives ;
- Un ensemble de vidéos (dont le nombre pourra être fixé suite à la première réunion de cadrage) pour interpréter le changement vécu par les porteurs / acteurs clés des projets soutenus par le programme

D) Déroulement de la prestation

Rôle des acteurs

1. L'équipe de consultants en suivi évaluation : le consultant image est amené à consulter l'équipe de consultants tuniso-française, composée de trois personnes. Ils vont collaborer ensemble pour que les images produites traduisent fidèlement et sous la meilleure forme possible des changements détectés grâce au Dispositif du Suivi et Evaluation

2. L'équipe salariée du programme : Au niveau de l'équipe du programme Soyons Actifs/Actives, le responsable programme à Paris et une partie de l'équipe en Tunisie (notamment la directrice exécutive, la coordinatrice des projets, les chargés de suivi des projets et la chargée de communication) travailleront, avec l'équipe de consultants, à la mise en œuvre de leur mission. L'équipe salariée participera à l'organisation des temps de travail avec les membres et partenaires du programme. Ils seront également en charge de la diffusion des productions de l'équipe de consultants tout au long de leur intervention.

3. Les membres du programme: Bien que les besoins identifiés nécessitent une expertise externe, la prestation devra s'inscrire dans la méthodologie de travail de Soyons Actifs/Actives, basée sur la participation et la concertation des membres du programme. Les images issues du suivi-évaluation devront être **appropriés pleinement** par les membres du programme, pour :

- s'assurer de leur utilisation régulière et « naturelle » afin de permettre au programme d'avoir des données complètes sur le programme ;
- qu'ils puissent les utiliser de façon autonome, voire les dupliquer sur d'autres projets et ainsi renforcer leurs méthodes de travail en suivi-évaluation.

4. Le Comité de pilotage (Copil) : au niveau stratégique, le Comité de Pilotage a indiqué les grandes orientations qu'il souhaitait voir apparaître dans le dispositif de suivi-évaluation. Il sera ensuite amené à être sollicité sur la sélection des propositions reçues pour identifier l'offre la plus adaptée à ces attentes. Une fois le consultant en image sélectionnée, le suivi stratégique du travail de l'ensemble de l'équipe de consultants en suivi évaluation sera assuré par le Copil et le chef de file. Le Copil sera notamment associé aux images produites de façon trimestrielle ainsi qu'aux produits complets chaque année.

Méthode et calendrier de travail du programme Soyons Actifs/Actives

De par le caractère assez innovant de la commande, il est attendu du consultant-tes des propositions méthodologiques détaillées et innovantes mais tout en restant simples pour une appropriation maximale

Les propositions méthodologiques présentées ci-dessous constituent des points d'étapes fixés à ce jour dans le programme.

Phase de cadrage : précision des attentes et des besoins

Analyse documentaire : documents programme, cadre logique, défis et chemins de changement, procédures d'animation du programme et des fonds d'appui

→ Production d'une note de cadrage finale

Réunion de cadrage : précisions de l'offre du /des consultant/s, du calendrier de travail.

→ Amendements et validation de la note de cadrage

Début des prises d'images (à partir au plus tard le 15 octobre 2017)

Comité de pilotage du programme Soyons Actifs/Actives en France (31 janvier- 2 février 2018, Grand Tunis)

→ Visionnage des premières images produites

Assemblée Plénière annuelle du programme Soyons Actifs/Actives (fin mars/début avril 2018)

→ Première production complète

Poursuite de la production d'images dans les terrains d'intervention du programme Soyons Actifs/Actives

Assemblée plénière de clôture de la première phase opérationnelle mars 2019

E) Moyens à disposition

A. Humains : expertise recherchée

L'appui sollicité sera réalisé par un consultant ou plusieurs en image dont l'expérience est confirmée, connaissant la société civile tunisienne et française, spécialiste des questions de citoyenneté active, société civile, mais aussi de suivi-évaluation des résultats et des changements dans les politiques publiques ou les programmes internationaux.

Le consultant devra réunir les compétences suivantes :

- Compétences et expériences dans les méthodes de suivi par l'image des résultats et des changements au sein des programmes de développement ;
- Expérience de l'accompagnement et du conseil auprès d'ONG et d'associations ;
- Connaissance des questions liées aux relations entre la société civile, pouvoirs publics et collectivités locales ;
- Très bonne connaissance de la Tunisie et des enjeux de développement

Le consultant devra également être disponible pour de nombreux déplacements dans les différentes régions où le programme Soyons Actifs/Actives agit. Il devra faire preuve de flexibilité dans l'organisation des missions.

Comment envoyer une offre ?

Les consultants invités à soumissionner devront fournir les éléments précisés ci-dessous aux adresses suivantes : garnal@solidarite-laique.org et a.bousserwel@actives-actifs.org en précisant en objet « _SOYONS ACTIFS_ACTIVES » :

Proposition technique incluant :

- la compréhension des termes de référence
- l'approche technique développée et la méthodologie proposée,
- la constitution de l'équipe, la répartition des responsabilités entre ses membres, le/s CV proposé/s et la disponibilité des membres
- le calendrier prévisionnel d'intervention
- les références de 2 travaux similaires antérieurs

Proposition financière incluant :

- le budget total en TTC intégrant la répartition budgétaire (honoraires, frais de vie, transports, interprète, etc.).

Date finale de réception des dossiers de candidature : 1^{er} octobre 2017

Annexe 1 : Liste des membres du programme Soyons Actifs/Actives

Liste des membres à ce jour

42 organisations de la société civile tunisienne: Association Astuce, AMAL pour le développement et la solidarité à Kasserine, Association Amal pour la famille et l'enfant, Association des femmes citoyennes du Kef, Association pour le Développement Local de Borj Ennour, Association de Développement de la Femme Rurale-Kasserine, Amal pour la famille et l'enfant, Association des habitants Mourouj 2, Association Tunisienne de l'Action Culturelle de Regueb , Association Tunisienne des Jeunes et Développement de Borj El Amri,, ATDDEK Kasserine, Association Régionales de Protection de l'Environnement/Kasserine, Association Tunisienne des Femmes Démocrates, Association des Femmes Tunisiennes pour la Recherche et le Développement, Association tunisienne des Parents d'Elèves, Association Créativité pour le Développement et l'Embauche, Centre de Citoyenneté Sidi Bouzid, Citoyenneté et libertés Djerba, Club Ali Belhouane, Dream in Tunisia, Handicap International Tunisie, Festival du Printemps, Institut Arabe des Droits de l'Homme, Jamaity, Jeunes leaders du KEF, Jeunesse et Développement Remada, Ligue Tunisienne des Droits de l'Homme, Ligue tunisienne de l'éducation, Mash'hed culturel, Mémoire de la Medina de Kairouan, Mouyatinet, Observatoire de Sousse sur le Décrochage scolaire, Organisation Tunisienne de Défense des Droits des Personnes Handicapées, Reso, Scouts Tunisiens, Taalimouna, Thlethetna, Tunisian Forum for Youth Empowerment, UGTT, Union Tunisienne de Solidarité Sociale, Victoire pour la Femme Rurale, Younga Solidaire

24 Organisations de la société civile française: Adice, Altercarto, Association Migration Solidarité et Echanges pour le Développement- Strasbourg, Association de la Fondation étudiante pour la Ville, Batik International, Cemea, CFDT, CGT, Cool'eurs du Monde, Etudiants et Développement, Fédération Syndicale Unitaire, Fédération des Tunisiens pour Une Citoyenneté des Deux Rives, Francas, France Volontaires, Gref, Icosi, Imagecom, Institut Méditerranéen de Formation, Jinkco, Ligue de l'enseignement, Manufacture Coopérative, Régie Nord Littoral, Twiza Solidarité, UNMFREO

4 collectivités territoriales et associations de collectivités territoriales : Cités Unies France, Fédération Nationale des Villes Tunisiennes, Région Pays de la Loire, Région Rhône Alpes