

Évaluation des Programmes d'Accompagnement des Etudiants (PAE) en
Afrique (KIKAO CHA UJUZI, Bukavu/DRC; LIBOKE, Kinshasa/DRC;
ELIMU KWA MAENDELEO, Goma/DRC; Essamba, Douala/Cameroun

Termes de Référence

1. Introduction

Pain pour le Monde est l'organisation d'aide des églises protestantes régionales et des églises évangéliques libres d'Allemagne et exerce ses activités à l'échelle mondiale. En coopération avec la Diakonie, nous nous engageons pour la justice intégrale et globale. Notre travail prend racine:

- dans la foi, qui témoigne du monde comme création de Dieu.
- dans l'amour, qui reconnaît, de façon toute spéciale, dans le prochain pauvre et privé de droits le Seigneur.
- dans l'espoir, qui agit dans l'attente d'un monde juste selon la volonté de Dieu.

Pain pour le Monde se considère comme faisant partie de la chrétienté. Nous sommes à la recherche de coopérations avec des églises et des organisations ecclésiastiques d'aide du monde entier et assumons ainsi notre responsabilité au sein des réseaux œcuméniques.

Pain pour le Monde s'engage partout dans le monde pour l'élimination de la pauvreté et pour plus de justice. Nous œuvrons dans presque 100 pays pour permettre aux personnes pauvres et marginalisées d'améliorer leurs conditions de vie. L'objectif prioritaire de notre travail est la sécurité alimentaire. De plus, nous nous engageons aussi en faveur de la promotion de l'éducation et de la santé, du renforcement de la démocratie, du respect des droits de l'homme, de l'égalité entre hommes et femmes ainsi que pour la préservation de la création. Une caractéristique essentielle de nos projets est la coopération étroite et continue avec des organisations partenaires locales, souvent ecclésiastiques. Car ce sont elles qui connaissent le mieux la détresse des populations sur place.

Le programme des bourses de développement dans l'Unité des bourses dépend du département «Programmes européens et mondiaux». Le programme répond aux objectifs de Pain pour le Monde en qualifiant des employés¹ ou des groupes cibles des organisations partenaires dans le domaine académique. Le programme des bourses de développement travaille étroitement avec les sections régionales de Pain pour le Monde et soutient des organisations partenaires par le biais de différents instruments de financement.

¹Afin de faciliter la lecture du présent document, les auteurs ont décidé d'utiliser la forme grammaticale du masculin pluriel pour désigner toutes les personnes concernées dans ces Termes de Références, hommes et femmes confondus.

2. Le domaine des Programmes d'Accompagnement des Étudiants (PAE), en langue allemande «Studienbegleitprogramm»(STUBE)

Le concept des « Programmes d'Accompagnement des Étudiants » (PAE) est né en Allemagne où il est intitulé « Studienbegleitprogramm (STUBE) ». L'Unité des bourses de Pain pour le Monde soutient 11 STUBE régionaux en Allemagne. Il s'agit d'un programme au niveau fédéral qui existe depuis 30 ans. Il couvre l'ensemble du territoire allemand. Depuis près de 20 ans, Pain pour le Monde accorde un soutien financier à ce programme avec une part de plus de 46% du budget global. En plus de la promotion des STUBE régionaux, Pain pour le Monde finance la coordination fédérale du programme au sein de la direction fédérale de la Communauté des Étudiants Évangéliques (Evangelische Studierendengemeinde – ESG) et dans l'Unité des bourses de Pain pour le Monde. Sur le plan local, le programme est ancré dans différentes institutions principalement ecclésiastiques qui contribuent également à son financement. D'autres PAE financés par Pain pour le Monde existent désormais en Inde et en Indonésie. Actuellement, il y a 4 PAE en Afrique : Le premier PAE a été fondé en 2012 à Kinshasa/DRC, suivi par trois autres PAE dont un au Cameroun et deux autres encore en RDC.

« Liboke », le premier PAE africain, fonctionne depuis le 01.06.2012 à Kinshasa. Après une prolongation d'un an, la deuxième phase de soutien s'achèvera le 31.05.2018. La structure porteuse de « Liboke » est l'Eglise du Christ au Congo/ Centre de Formation en Management et Développement Organisationnel (ECC/CEFOMAD), une structure ecclésiastique.

Le PAE « Kikao cha ujuzi » à Bukavu/DRC a lancé ses activités en juillet 2013. La deuxième phase de soutien, prolongée d'un an, se terminera le 30.06.2019. La structure porteuse est le Réseau d'Innovation Organisationnelle (RIO), un programme du synode régional de l'Église du Christ au Congo (ECC) au Sud-Kivu, également une structure ecclésiastique.

Le PAE « Essamba », localisé à Douala/Cameroun, a été financé dans un premier temps du 01.12.2013 au 30.11.2016. L'actuelle phase de soutien prendra fin le 30.11.2019. L'Union des Eglises Baptistes du Cameroun (UEBC) est la structure porteuse de ce programme. Il s'agit d'une structure ecclésiastique.

Le PAE « Elimu Kwa Maendeleo » à Goma/DRC a commencé son travail en juin 2014 avec une phase pilote de 13 mois. Après une prolongation d'un an, la deuxième phase de soutien se terminera le 31.05.2018. Sa structure porteuse est l'Université Libre des Pays des Grands Lacs (ULPGL).

3. Soutien financier

Toutes les quatre structures porteuses des PAE sont non seulement financées par l'Unité des bourses mais aussi par les unités régionales de Pain pour le Monde, en partie dans le cadre de plusieurs projets. Les projets de bourses sont financés uniquement par des dons transmis à Pain pour le Monde. L'Unité des bourses coopère en général avec des organisations déjà partenaires d'une unité régionale. Les mesures de soutien financier sont la plupart du temps mises en œuvre dans des contextes de conflit, de post-conflit, de fragilité et de violence en Afrique centrale.

4. Description et sélection de la population

Tous les PAE en Afrique mentionnés plus haut doivent être évalués.

Le développement des différents PAE à partir de la date de leur fondation jusqu'à aujourd'hui doit être analysé. Les projets sont soutenus avec un engagement financier allant jusqu'à 200.000 € (Cameroun) par phase de soutien. Les structures porteuses sont diverses (voir plus haut) : 3 PAE se trouvent au sein d'un organisme religieux, un PAE est implanté dans une structure universitaire. Les groupes cibles sont constitués par les étudiants de différentes universités au Cameroun et en RDC (à Kinshasa et à l'Est de la RDC). Des séminaires, des ateliers, des excursions, des conférences, etc. sur des thèmes tels que le processus du choix professionnel / entraînement à la candidature, formation d'agents multiplicateurs, ainsi que la problématique de la politique de développement en Afrique y sont proposés.

Les objectifs du programme sont les suivants : encadrer les étudiants dans leur quotidien universitaire et les aider à terminer leurs études en obtenant un diplôme universitaire, les qualifier pour la vie professionnelle pour leur faciliter l'intégration sur le marché du travail, les accompagner dans le processus d'apprentissage des principes démocratiques et, encore mieux, les sensibiliser en matière de politique de développement.

Critères pour l'intégration dans la population de base :

- Période des projets : 2012 – 2018
- Il s'agit des projets dont la première phase de soutien est terminée et qui se trouve actuellement dans la 2^{ème} phase de soutien.

5. Objectifs de l'évaluation

- 1) Présentation du programme PAE avec tous ses lieux de mise en œuvre en Afrique y compris l'analyse des points communs et des points différents de chaque PAE par rapport à leurs structures organisationnelles, aux méthodes de gérance, de communication et des activités mises en œuvre.
- 2) Examiner l'atteinte des objectifs et déterminer le niveau de performance essentielle quant à l'efficacité, l'efficience et la durabilité de ces programmes. Déterminer l'effet que les activités réalisées dans le cadre de chaque programme ont produit dans la vie sociale et économique des participants.
- 3) Examiner les principaux axes d'orientation d'une éventuelle phase suivante et les principales leçons à en tirer. Les recommandations dégagées sont formulées de la manière concrète et pratique pour la conception de la poursuite du PAE en Afrique.

Concrètement, l'évaluation devra traiter les aspects suivants:

a) Vue d'ensemble du programme PAE

- Concernant le développement organisationnel:

Présentation détaillée des différents acteurs du PAE (comité du pilotage, structure porteuse et les facilitateurs, conférenciers, formateurs) y compris ses visions et stratégies, ses objectifs, la structure organisationnelle, la répartition des tâches, la gestion du projet, le processus de sélection des participants, la méthode de conception des séminaires vu au contexte de l'environnement sociopolitique, économique, environnemental et culturel dans lequel évolue chaque PAE.

L'analyse doit se faire d'une manière sensible en matière de genre.

Quant à la coopération entre les parties prenantes (universités, églises) et Pain pour le Monde (la communication, des procédés et des processus de soutien)

b) Établissement d'une structure des effets pour le PAE et réalisation d'un contrôle d'efficacité sur cette base

- Inventaire d'une structure des effets pour les projets des PAE professionnels sur la base des rapports de causalité (*Theory of Change*)
- Contrôle de l'atteinte des objectifs, de l'efficacité et de la durabilité des mesures

c) Identification des facteurs d'efficacité communs à chaque programme, en particulier identification des forces et des faiblesses récurrentes, des tendances, des modèles et des facteurs de succès et d'échec. Énumération des raisons de l'efficacité et de l'inefficacité des mesures en rétroaction avec les analyses des points a) et b) pour ce qui a trait

- à la situation économique individuelle
- et à l'engagement social envers la communauté

L'analyse du programme sera différenciée et présentera des données ventilées selon le sexe, les groupes ethniques, les personnes souffrant de handicaps et les étudiants appartenant à des groupes sociaux différents.

d) Analyse des besoins du groupe cible (des étudiants) et étude de suivi (tracer study) des anciens participants du programme

e) Présentation des potentiels d'amélioration ainsi que des recommandations relatives aux actions et à la mise en œuvre, d'une part pour les partenaires et d'autre part pour Pain pour le Monde.

f) Présentation des leçons tirées des programmes mis en œuvre et des recommandations face à l'accompagnement technique et financier pour la suite des PAE en Afrique

6. Enquête selon les critères du Comité d'Aide au Développement (CAD)

Les questions suivantes sont subdivisées selon les cinq critères d'évaluation de l'OCDE-CAD et ont été précisées pour se rapprocher de la thématique de cette évaluation. Elles doivent être comprises dans le contexte d'une évaluation globale du domaine d'encouragement par Pain pour le Monde.

Les questions ci-dessous servent de base à l'évaluation.

6.1 Pertinence

- a. L'approche des mesures soutenues est-elle pertinente? Les besoins de la population-cible sont-ils pris en compte suffisamment? Quelle est la plus-value des activités du PAE pour les étudiants? Les bénéficiaires jouent-ils un rôle dans toutes les phases du programme (conception, exécution, suivi, évaluation) ?
- b. Quelle est la vision et quels sont les objectifs des PAE ?
- c. Les PAE sont-ils situés dans l'organisation appropriée elle-même ? Les organisations sont-elles soutenues de manière correspondante ?
- d. Comment sont sélectionnés les étudiants participant aux séminaires et selon quels critères ? Dans les programmes, les groupes cibles visés ont-ils véritablement profité des mesures offertes? Ceux-ci sont-ils fortement marginalisés ? Quelle est le ratio hommes/femmes, la répartition selon les groupes ethniques et selon l'origine sociale ? Combien de participants souffrent d'un handicap ? Les besoin de chaque groupe sociaux, sont-ils pris en compte lors de la conception des séminaires ?
- e. Comment l'équipe de pilotage est-elle formée, comment est-elle organisée? Son processus d'élection est-il transparent ?
- f. Comment fonctionne la coopération et la communication entre les différents comités et organisations impliqués au PAE ?
- g. Y-a-t-il un échange entre les étudiants des différentes universités de la ville/région ? Les membres/participants du PAE sont-ils originaires d'une seule ou de plusieurs universités ? Le PAE facilite/encourage-t-il une mise en réseau entre des étudiants de différentes universités ?
- h. Le PAE s'efforce-t-il de combler un vide réel ; celui situé entre l'enseignement universitaire et l'exercice d'un métier ?

6.2 Efficacité

- a. Dans quelle mesure les objectifs visés sont-ils atteints ? Existe-t-il une distinction d'efficacité selon le sexe, les groupes ethniques, les personnes souffrant de handicaps et les étudiants appartenant à des groupes sociaux différents ?
- b. Identifie-t-on des facteurs de succès et d'échec ? Existe-t-il une distinction des facteurs selon le sexe, les groupes ethniques, les personnes souffrant de handicaps et les étudiants appartenant à des groupes sociaux différents ?
- c. Quels effets inattendus, positifs et négatifs, peuvent être identifiés au niveau des résultats ? (Compréhension et appréhension des formations reçues par les groupes cibles)
- d. En ce qui concerne la réalisation des mesures: Quelle est la qualité de la didactique et de la méthodologie des activités du PAE ?

- e. Quel est le type d'emploi qu'offre les micro entreprises créés par les participants aux activités et comment contribuent elles à la capacité économique du milieu ?
- f. Un transfert de compétences entre les participants des séminaires et les autres étudiants a-t-il lieu ?
- g. Dans quelle mesure les structures partenaires utilisent-elles leur contact avec Pain pour le Monde et les réseaux sur place pour discuter des tendances et du développement des PAE ?
- h. Dans quelle mesure les participants s'identifient-ils avec leur PAE ?

6.3 Efficience

- a. Dans quelle mesure le rapport entre les coûts et les effets des mesures offertes est-il satisfaisant ? Les activités sont-elles réalisées à moindre coût et font-elles l'objet d'un bon concept? Les ressources mises à disposition facilitent-elles l'atteinte des objectifs fixés ?
- b. En ce qui concerne la structure porteuse: Le PAE reçoit-il suffisamment de soutien de la part de la structure porteuse? Le PAE et la structure porteuse coopèrent-ils de manière satisfaisante ?
- c. Dans quelle mesure les différences en matière de dotation financière et de personnel des PAE influencent elles leur travail? Quelle est la relation entre les différentes sortes de recettes financières (contribution propre, frais des participants, autres sources) ?
- d. En quoi les activités de marketing (site internet, spots télé, magazines locaux ou propres) s'avèrent-elles utiles ? Quel médium est indépendant? Quel médium est le plus approprié et le plus rentable ?
- e. Comment se fait-elle la collaboration entre les structures porteuses, l'université, l'équipe de pilotage (PAE) et le collège des étudiants ? Comment se fait-elle la collaboration entre les 4 PAE africains ?

6.4 Effets

- a. Le PAE fait-il preuve de pertinence sur le plan social ? (Quel est son lien avec la société; quel est la mission, le but, la vision, l'action du partenaire sur le plan local ?)
- b. Existe-t-il d'autres effets à long terme (positifs, négatifs, attendus, inattendus) auxquels les mesures ont pu apporter leur contribution ?
 - Par rapport à l'application des acquis du PAE dans la vie quotidienne des bénéficiaires ?
 - aux changements/petits pas: savoir-faire, savoir-être, comportement, savoir-faire faire ?

6.5 Viabilité

- a. Comment fonctionne le transfert de connaissances des participants d'un séminaire à d'autres étudiants (groupe cible indirect) ? Avec quel degré de succès ?
- b. Qui sont les intervenants/conférenciers des séminaires/ateliers etc.: des professionnels indépendants, des professeurs des universités (reçoivent-ils un honoraires sup-

plémentaire?) ? Dans quelle mesure le PAE est-il libre de choisir les intervenants ? L'université, exerce-t-elle une certaine influence dans le cadre de cette procédure ?

- c. Les organisations partenaires respectives recherchent-elles (mis à part Pain pour le Monde) activement des sources financières qui interviennent dans le domaine de PAE ?
- d. Quelle est la durabilité des effets des programmes après l'achèvement de ces derniers ? (Les effets positifs du programme vont-ils perdurer après la fin de la coopération ?)
- e. Quelle est la durée et la qualité des activités génératrices de revenus soutenues par les PAE ?
- f. Dans quelle mesure le partenaire dispose-t-il d'un système d'évaluation des effets relatifs à la planification, au suivi, à l'évaluation, au renforcement économique, politique et social ?
- g. Comment le PAE peut-il garantir la viabilité du projet eu égard au fait que normalement, les circonstances de vie des étudiants qui participent et apportent au PAE sont souvent instables, ce qui a pour conséquence que la participation des étudiants n'est pas de longue durée ? Comment le PAE garanti-t-il un transfert des connaissances entre les anciens et les nouveaux étudiants ?
- h. Les universités donnent-elles leur appui au fonctionnement du PAE sans le revendiquer pour elles-mêmes ?
- i. Les activités du PAE sont-elles étendues aux autres universités de la ville / région ?
- j. Y-a-t-il des activités avec des anciens participants de PAE (alumni) ?

7. Méthodes, normes et processus

Il est supposé que les normes d'évaluation de la Société Allemande d'Évaluation (Deutsche Gesellschaft für Evaluation, DeGEval) ainsi que les principes et les normes de l'OCDE-CAD pour une évaluation participative, sûre, juste et tenant compte des genres sont pris en considération. Il convient de veiller à ce que les méthodes utilisées soient aussi quantitatives que qualitatives. La documentation de la méthode est une composante essentielle des rapports d'évaluation de Pain pour le Monde.

Le choix de la méthode doit respecter les standards éthiques de la recherche. L'action sur le terrain doit être réalisée dans le respect des traditions culturelles.

L'évaluation est constituée des phases suivantes :

1. Une phase théorique qui permet d'accomplir les tâches décrites dans la section 5. et pendant laquelle la documentation des projets est examinée, en particulier
 - les demandes de projet, les documents d'agrément et les avis techniques,
 - les rapports détaillés et les rapports finaux,
 - les rapports de conseil et les rapports de voyage,
 - ainsi que les études et rapports d'évaluation existants d'autres PAE mise en œuvre en Allemagne, en Inde et en Indonésie.

De plus, des entretiens sont réalisés avec quatre personnes clés de Pain pour le Monde à Berlin (dont les deux responsables, l'ancien collègue et la chef de l'Unité des bourses).

La méthode précise d'évaluation des documents ainsi que les enquêtes effectuées auprès de personnes clés de Pain pour le Monde sont proposées par l'équipe d'experts dans le cadre d'un rapport initial et convenues avec Pain pour le Monde.

2. Une phase de terrain, fondée sur les résultats atteints durant la phase théorique; dans ce cadre peuvent être étudiées les questions non encore clarifiées.

Elle remplit les missions décrites dans la section 5), pour lesquelles

- les projets à Douala (Cameroun), Kinshasa, Bukavu et Goma (RDC) sont examinés,
- des enquêtes sont réalisées auprès des organisations partenaires, des professionnels, des acteurs et des groupes cibles sur place,
- des discussions en groupe sont mises en œuvre plutôt qu'une rencontre avec tous les responsables du PAE fin juin 2018 au Cameroun,
- les responsables de l'étude d'évaluation participent à certains séminaires du PAE
- une étude de suivi des anciens étudiants au niveau d'une structure de PAE est mise en œuvre. Les adresses de contact seront mises à la disposition.

3. Une phase de synthèse, dans laquelle les résultats de la phase théorique et de la phase de terrain seront rassemblés et évalués. Cette phase de synthèse sert principalement à accomplir les tâches mentionnées des sections 5.

8. Produits attendus

Rapport initial

Après la période d'adaptation, le rapport initial doit indiquer la manière de laquelle les objectifs, questions et produits décrits dans les Termes de Référence (TdR) sont traités dans le cadre de l'évaluation. La forme d'évaluation et les méthodes utilisées seront détaillées dans ce contexte. Des propositions complétant ou limitant les TdR peuvent être soumises. Pain pour le Monde doit approuver les propositions dans le délai convenu, en particulier lorsqu'il s'agit de modifications d'objectifs et de questions essentielles, car ceci constitue une modification de contrat entre Pain pour le Monde et le contractant/la contractante.

a) Présentation de briefing avec commentaires de l'organisation partenaire

À la fin de chaque séjour sur le terrain et dans le cadre d'une réunion finale, l'organisation concernée sera informée par l'équipe d'évaluation sur les principaux résultats de l'enquête et aura la possibilité de commenter les résultats. Les principaux commentaires seront documentés par l'équipe d'évaluation.

b) Rapport final et présentation

Le rapport de synthèse doit être rédigé en Français et Allemand (environ 30 à 40 pages + annexes). Le rapport contiendra :

- des organigrammes présentant les responsabilités respectives des organisations,
- une liste des séminaires mis en œuvre par tous les PAE,
- une structure des effets du programme,
- une étude de suivi des anciens étudiants,

- une liste de bonnes pratiques de PAE.

Il sera présenté en interne dans une présentation à Pain pour le Monde.

Le format de rapport requis peut être mis à disposition par Pain pour le Monde.

- c) Un résumé anonyme de l'évaluation en langue allemande pour permettre une publication de cette dernière sur le site internet de Pain pour le Monde. Le résumé a pour groupe cible le grand public, de sorte que le rapport doit se faire comprendre sans connaissance du sujet. Il s'agit d'un texte entre 7.000 et 10.000 frappes avec espaces.

9. Calendrier

Le calendrier approximatif et temporaire est le suivant :

Clarification du contrat	Début mai 2018
Rapport initial et étude théorique	juin 2018
Phase de terrain	juin à début juillet 2018
Briefing pour les partenaires	juin à début juillet 2018
Rapport final et présentation	Fin août 2018

10. Responsabilités et obligations

La responsabilité de l'opérationnalisation de l'évaluation est le département Gestion des résultats, audit interne et mise en conformité. Celui-ci inclut le suivi du processus d'évaluation et l'inspection finale des rapports. L'Unité des bourses rassemble et rend accessible les documents importants pour l'étude et coordonne les missions.

11. Divulgaration des résultats de l'évaluation

Un résumé anonyme de l'évaluation est publié sur le site internet de Pain pour le Monde. D'autres publications de l'évaluation peuvent également avoir lieu. La présentation des résultats de l'évaluation et l'application des recommandations adoptées est effectuée par l'Unité des bourses.

12. Profil de l'équipe d'experts

L'équipe d'experts doit comporter un chef d'équipe ainsi qu'un expert local pour les missions. Ceux-ci doivent travailler avec un système de répartition des tâches.

En tant qu'équipe, les experts doivent remplir les exigences suivantes :

- faire preuve de compétences thématiques (au moins un membre de l'équipe doit posséder des connaissances relatives au secteur de l'éducation académique),
- une vaste expérience dans le domaine des évaluations,
- des compétences étendues en termes de méthode, en particulier dans le domaine de la saisie des effets, des méthodes qualitatives et quantitatives; souhaitable est également la mise en œuvre des études de suivi,
- une expérience de travail en Afrique centrale,

- une expérience de travail avec les structures de la société civile dans le Sud, en particulier avec les structures des églises et les structures universitaires,
- une bonne maîtrise des langues allemande, anglaise et française,
- une compréhension du principe de partenariat de Pain pour le Monde,
- une approche respectueuse et adaptée à la culture lors des visites sur le terrain.
- L'équipe doit être composée d'hommes et de femmes et faire preuve de compétences en matière de genre.

13. Candidatures

Nous demandons à tous les candidats intéressés de nous faire parvenir toutes les questions relatives à l'évaluation par écrit à l'adresse ci-dessous d'ici au 10 Avril 2018. Les réponses seront renvoyées à tous les candidats qui auront fait parvenir des questions d'ici au 13 Avril 2018. Nous devons vous informer que nous ne pourrons fournir aucun renseignement par téléphone.

Les candidatures doivent être envoyées au plus tard le 24 Avril 2018 au département « Gestion des résultats, audit interne et mise en conformité » (Stabsreferat Ergebnismanagement und Verfahrenssicherheit) de Pain pour le Monde. Une candidature complète sera constituée des documents suivants :

- un curriculum vitæ pertinent par expert,
- une candidature complète dans laquelle est présenté le calendrier de manière concluante et sont établies les méthodes permettant d'atteindre les objectifs de l'évaluation. Le calendrier présentera de manière différenciée les jours planifiés par les experts pour la phase théorique et chaque séjour d'étude sur le terrain. Quatre études de terrain sont prévues : une étude au Cameroun (à Douala) et trois études en République Démocratique du Congo (à Kinshasa, à Goma et Bukavu),
- une proposition financière indiquant les honoraires hors taxes, les frais de déplacement et de séjour (TVA incluse) et les défraiements forfaitaires. Tous les frais nécessaires (phase de terrain) doivent figurer dans la proposition financière.

Veillez envoyer votre candidature complète par e-mail ou par courrier postal à :

Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung
Stabsreferat Ergebnismanagement und Verfahrenssicherung
z. Hd. Rosilin Bock
Caroline-Michaelis-Straße 1
10115 Berlin
E-mail : Rosilin.Bock@brot-fuer-die-welt.de