



**TERMES DE REFERENCE POUR L'EVALUATION DU PROJET AGOR@,
INCUBATEUR ENTREPRENEURIAL (A-TGO-2020-3100)**

I- Introduction

L'Union Chrétienne de Jeunes Gens / Young Men's Christian Association (UCJG/YMCA) est une association internationale et interconfessionnelle regroupant sur les cinq continents, des volontaires chrétiens dans plus de 120 mouvements nationaux, dont celui du Togo. Les YMCA d'Afrique ont pour vision de « **renforcer la capacité des jeunes pour la renaissance africaine** ».

Dans le cadre de sa mission, l'UCJG/YMCA Togo a initié un projet dénommé « **Agor@ incubateur entrepreneurial** » soutenu par **Pain pour le Monde**. Il s'agit d'un projet pilote mis en œuvre dans deux villes du Togo : Lomé et Kara.

Le projet a pour objectif de « contribuer à l'insertion professionnelle des jeunes en vue de l'amélioration de leurs conditions de vie. »

Le projet vise à soutenir 150 jeunes socialement défavorisés, âgés de 20 à 35 ans, dans les villes de Lomé et Kara, à créer et à gérer des entreprises.

Ainsi donc le projet se propose de sensibiliser les jeunes sur l'importance de l'entrepreneuriat, former les jeunes en création et gestion des entreprises, les accompagner dans l'élaboration des plans d'affaires, la recherche de financement et la mise en œuvre de leurs activités. Pour une durée de dix-huit (18) mois (Septembre 2020 - Février 2022), le budget du projet est de 90 000 Euros (80 000 Euros de **Pain pour le Monde** et 10 000 Euros de **YMCA Togo**).

L'objectif spécifique du projet est dans son libellé original «*de soutenir 150 jeunes socialement défavorisés, âgés de 20 à 35 ans, dans les villes de Lomé et de Kara, à créer et à gérer des entreprises sur une période d'un an.* »

Les indicateurs relatifs à l'objectif spécifique du projet sont :

- Deux start up centers à Lomé et à Kara accompagnent les jeunes gens socialement défavorisés dans la création et le développement de leurs entreprises ;
- Deux coachs professionnels et deux animateurs conseillent les jeunes entrepreneurs dans leur recherche de financement et la mise en place de leurs activités commerciales ;
- Au moins 25% des 40 entreprises incubées sont fondées ;
- Au moins 40% de ses entreprises sont initiés par les femmes.

II- Motif et objectif de l'évaluation

L'objectif principal de cette mission d'évaluation est d'examiner les progrès, apprécier les résultats du projet et de tirer les leçons pour des actions futures.

Le consultant examinera les progrès et évaluera les résultats par rapport aux indicateurs établis ainsi que des résultats imprévus.

Il s'agira particulièrement de :

- Faire ressortir et documenter les enseignements tirés ;
- Mesurer la manière dont le projet a contribué à l'atteinte de l'objectif et des résultats escomptés ;
- Faire des recommandations à prendre en compte par tous les acteurs impliqués pour bien finaliser la phase pilote du projet et la mise en œuvre de la prochaine phase du projet.

III- Questions clés

L'évaluation finale du projet doit être axée sur l'identification et l'appréciation des changements induits par le projet. L'évaluation doit apprécier ces changements par rapport aux critères du CAD de l'OCDE, notamment **la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'effet (impact), et la viabilité (pérennité, durabilité)**. En plus, l'évaluation portera sur les **critères du genre, d'inclusion, d'impact sur l'environnement et la participation**. L'évaluation doit être utile, équitable, précise et réalisable.

Il est conseillé d'associer les leçons tirées de l'exercice d'évaluation à des recommandations concrètes et orientées vers l'action que le YMCA Togo peut appliquer.

- **La pertinence** : Dans quelle mesure les méthodes de sensibilisation et de formation et d'accompagnement des jeunes, (respectivement sur l'importance de l'entrepreneuriat et dans la création et gestion des entreprises, dans l'élaboration des plans d'affaires, la recherche de financement) correspondent aux besoins de jeunes en ce qui concerne leur aptitude d'éducation et leurs besoins socio-économiques. Dans quelle mesure le projet a répondu aux besoins et priorités spécifiques des jeunes femmes ? Pourquoi ?
- **L'efficacité** : Toutes les activités planifiées ont-elles été réalisées ? Comme prévu ou avec adaptation ? Les jeunes avaient les capacités requises pour participer aux différentes activités du projet ? Les jeunes étaient-ils disponibles pour participer aux activités prévues ? Peuvent-ils venir aux heures et aux lieux de formation ?
- **L'efficience** : Les ressources disponibles au projet ont-elles été utilisées avec efficience pour atteindre les objectifs prévus ? Y-a-t-il eu des réflexions quant au déploiement alternatif de ressources pouvant économiser les ressources prévues tout en atteignant les objectifs escomptés ?
- **L'Effet (Impact)** : Dans quelle mesure le développement des idées de projet, l'élaboration des plans d'affaires, la recherche de financement et l'amélioration de la présence des jeunes sur les réseaux sociaux ont contribué à soutenir les jeunes socialement défavorisées dans la création et la gestion de leurs entreprises en vue d'une meilleure insertion professionnelle et de l'amélioration de leurs conditions de vie ? Quels sont les effets les plus importants que le projet a pu obtenir ? Les effets produits par le projet varient-ils d'un groupe à un autre ? (Par exemple, les jeunes femmes par rapport aux jeunes hommes), ou d'un lieu à un autre du projet ? Si oui, comment et pourquoi ?
- **La Viabilité (Pérennité, durabilité)** : Dans quelle mesure les services d'accompagnement (appui à l'identification de l'idée d'entreprise, l'élaboration de plan d'affaire, la recherche de

financement, le suivi des jeunes entrepreneurs) sont-ils probables de se poursuivre après la fin du projet ? Quels sont les mécanismes mis en place pour assurer la durabilité ? Dans quelle mesure ces mécanismes peuvent résister aux menaces ? Dans quelle mesure les jeunes se sont appropriés du processus d'accompagnement ?

Critères transversaux

- **Le genre** : Dans quelle mesure le projet a influencé la position des jeunes femmes dans le contexte du projet ?
- **Inclusion** : Comment le projet a-t-il abordé les questions de différenciation sociale, telles que l'inclusion des jeunes hommes et femmes handicapés, etc. ?
- **Les impacts sur l'environnement** : Dans quelle mesure les activités du projet ont-elles eu un impact sur l'environnement ? Les idées de projet portées par les jeunes ont-elles des impacts sur l'environnement ?
- **La participation** : Dans quelle mesure les bénéficiaires du projet et les autres parties prenantes ont été activement impliqués dans la conception, la mise en œuvre, la gestion, le suivi et l'évaluation du projet, plutôt que d'être simplement des bénéficiaires ?
- **Leçons tirées et recommandations** : Le projet a-t-il identifié des pratiques prometteuses ? Si oui, lesquelles ? Comment peuvent-elles être reproduites dans d'autres projets et / ou dans d'autres endroits avec des interventions similaires ? Quelle appréciation faites-vous de la stratégie d'intervention mise en œuvre pour la réalisation du projet ?
- **Suivi et évaluation** : Le système et les outils de suivi des activités du projet ont-ils permis de collecter des données pour les indicateurs (par rapport à la planification) ?
- **Point d'innovation : Des méthodes d'incubation autre que celle du YMCA Togo sont-elles mises en œuvre dans l'accompagnement des jeunes dans la création et la gestion des entreprises ?**

IV- Concept d'évaluation / Méthodes

L'évaluation va cibler les jeunes bénéficiaires du projet, les coachs, les volontaires de YMCA Togo, le personnel du projet, les autres parties prenantes (mécanismes de financements des projets, services étatiques et non étatiques engagés dans l'entrepreneuriat des jeunes, les cabinets de formation...) à Lomé et à Kara. Le YMCA Togo mettra à disposition du consultant les documents nécessaires (rapports, documents de projet...) pour la réalisation de la mission.

Le(s) consultant(s) sélectionné(s) proposera(ont) une méthodologie détaillée au début de la mission. La méthodologie, les limites de la collecte de données et le plan de travail doivent être inclus dans la proposition technique

V- Déroulement de l'évaluation / calendrier

Le délai alloué au processus d'évaluation du projet est de 20 jours ouvrables, couvrant la conception et la finalisation de la méthodologie et des outils, la collecte et l'analyse des données, ainsi que la préparation et la finalisation du rapport. Le consultant doit partager un plan de travail avec YMCA Togo pour approbation avant le début des travaux sur le terrain. Le processus débutera **le 4 Novembre 2021**. La date limite sera convenue suite à la sélection du consultant, mais on s'attend à ce que ce processus soit terminé au plus tard **le 03 Décembre 2021**. On s'attend à ce que le consultant actualise les progrès hebdomadaires de l'évaluation et souligne les défis ou les retards auxquels il est confronté dès qu'il le constate. Le calendrier final peut être confirmé par le YMCA Togo lors de l'entretien de clarification de la mission (rencontre de cadrage).

Déroulement de l'évaluation / calendrier

N°	Intitulé	Période
1	Publication des termes de référence et délai de dépôt	Du 11 Octobre au 22 Octobre 2021
2	Sélection du consultant	Du 25 au 29 Octobre 2021
3	Conclusion du contrat et entretien de clarification/rencontre de cadrage	03 Novembre 2021
4	Remise du rapport initial	05 Novembre 2021
5	Mise en œuvre de la mission terrain	04 au 11 Novembre 2021
6	Debriefing/Présentation des résultats au YMCA Togo	15 Novembre 2021
7	Transmission de l'ébauche du rapport final/rapport provisoire	19 Novembre 2021
8	Présentation de l'ébauche du rapport final/rapport provisoire avec les parties prenantes	25 Novembre 2021
9	Transmission du rapport final	03 Décembre 2021

VI- Produits attendus

Il est attendu du consultant les produits suivants :

- 1- Un rapport initial (maximum 5 pages) de l'entretien de clarification (rencontre de cadrage) de la mission ;
- 2- Un rapport provisoire/ébauche de rapport final soumis à **YMCA Togo** par voie électronique au format Microsoft Word. Le rapport ne doit pas dépasser 30 pages, à l'exclusion de la page de couverture, du tableau des contenus, des résumés et des annexes.
- 3- Un rapport final soumis au YMCA Togo par voie électronique et en version papier (2 exemplaires)

Le rapport ne sera considéré comme définitif que quand il aura été approuvé par **YMCA Togo** et **Pain pour le Monde**. Tous les livrables doivent être en Français.

Un canevas de rapport sera mis à disposition du consultant.

VII- Qualifications-clés des experts

YMCA Togo recrutera le/la consultant(e) en collaboration étroite avec **Pain pour le Monde**. Un contrat de consultance sera signé par YMCA Togo et par le/la consultant(e). Il décrira de façon détaillée les tâches, rôles et responsabilités spécifiques de toutes les parties.

Le candidat pour cette mission d'évaluation doit remplir les conditions suivantes :

- Avoir au minimum, un diplôme de Master en études du développement, en entrepreneuriat, en études sociales et/ou autres domaines connexes, avec cinq ans d'expériences pratiques en recherche sociale ;
- Disposer d'une expérience de travail sur des projets axés sur l'entrepreneuriat des jeunes ;
- Justifier d'au moins cinq ans d'expériences dans l'évaluation du travail de développement/ du secteur du développement international au Togo ;
- Justifier d'excellentes compétences en évaluation, y compris l'utilisation de techniques d'évaluation participative dans la collecte de données, sensibles aux questions du genre ;
- Disposer d'excellente capacité d'analyse (qualitative et quantitative) et de compétences en rédaction de rapports ;
- Disposer de fortes aptitudes en communication (aussi avec les jeunes) et en relations interpersonnelles ;
- Disposer d'une expérience d'engagement avec un éventail d'acteurs externes, y compris l'interaction avec des hauts fonctionnaires et des ONG ;
- Justifier d'excellent niveau en français écrit et parlé ;
- Disposer d'une forte capacité de consolider des informations provenant de sources multiples.

VIII- Contenu de l'offre des experts

Le/la candidat(e) doit soumettre un (1) document en format pdf contenant d'une part l'offre technique et d'autre part l'offre financière.

L'offre en un document pdf, doit inclure :

- Les CV des membres de l'équipe d'évaluation (maximum 3 pages par CV) ;
- Une proposition/offre technique détaillant leur expérience, y compris le plan de déroulement de l'évaluation et une méthodologie claire ;
- Une proposition/offre financière détaillé avec ventilation du tarif journalier, le nombre de jours et autres coûts. Le budget sera évalué parallèlement à la proposition technique
- Deux références de clients précédents.

NB : Les coûts des ateliers et des rencontres dans le cadre de l'évaluation sont à la charge du YMCA Togo

Les offres (un document PDF) doivent être rédigés en français et soumises par courrier électronique à l'adresse suivante : **agoraincubateurentrepreneurial@gmail.com** au plus tard le **22 Octobre 2021 à 17h00 TU**.

NB : Seul le consultant classé 1er sur la liste restreinte sera retenu pour la suite du processus.