



TERMES DE REFERENCES
RECRUTEMENT D'UN CABINET OU UNE EQUIPE D'EXPERTS POUR
L'EVALUATION DU PROGRAMME REGIONAL D'APPUI AU DEVELOPPEMENT
COMMERCIAL INCLUSIF DE LA FILIERE KARITÉ (PRADCIFK)

I. CONTEXTE

L'Alliance Globale du Karité (AGK) en partenariat avec le Cadre Intégré Renforcé, (CIR) a lancé en janvier 2020 pour une durée de 3 ans, le Programme Régional d'Appui au Développement Commercial Inclusif de la Filière Karité (PRADCIFK) d'un budget global de \$3,6 millions avec une subvention du CIR de \$2,506,240.

Ce projet s'inscrit dans un contexte d'expansion de l'industrie du karité d'une part—les exportations ont augmenté de 600% en 20 ans, et de nécessité de diversification des économies du Bénin, Burkina Faso, Mali et Togo d'autre part. L'initiative vise à faciliter l'exportation des amandes et des produits à valeur ajoutée du karité du Bénin, du Burkina Faso, du Mali et du Togo. Elle entend stimuler une croissance favorable aux pauvres en augmentant la demande de produits à valeur ajoutée du karité, en aidant les petites entreprises à accéder aux marchés internationaux, et en améliorant les revenus liés au commerce pour les femmes qui collectent et transforment les produits du karité. L'approche de mise en œuvre de ce projet consiste d'une part à améliorer la production à la base à travers des partenariats public-privés, et d'autre part à favoriser l'accès des PME au commerce international à travers des renforcements de capacités et une participation à des foires commerciales.

Les objectifs clés attendus sont :

- augmenter le commerce du karité de 28 880 tonnes par an
- fournir une infrastructure de production et renforcer les capacités de 30 660 femmes collectrices et transformatrices de karité dans les quatre pays
- soutenir la préparation à l'exportation de 2 180 PME
- améliorer l'engagement commercial entre l'Afrique et l'Asie par le biais de plateformes de marché en ligne, de conférences, de salons professionnels ainsi que d'initiatives politiques.

Les structures institutionnelles impliquées dans la mise en œuvre sont :

- Alliance Globale du Karité en tant que responsable de la mise en œuvre
- Unités de mise en œuvre du Cadre Intégré Renforcé au Bénin, Burkina Faso, Mali, et Togo en tant que conseil consultatif de la mise en œuvre
- Secrétariat exécutif du Cadre Intégré Renforcé en tant que bailleur principal du projet
- USAID en tant que co-financeur des formations pour les coopératives d'amandes
- Coopératives, ONG, et PME en tant que bénéficiaires, co-financeurs, et acteurs de la mise en œuvre



Ce programme permet de concrétiser l'atteinte de l'objectif 4 du Plan Stratégique 2019-2022 du CIR, à savoir : « Accroître la participation des pays du CIR aux chaînes de valeur stratégiques pour une connectivité accrue aux marchés » à travers un investissement accru dans les secteurs productifs et une démarche régionale pour mettre à l'échelle les bénéfices, optimiser les opportunités, et surmonter les obstacles. Ce programme permet par ailleurs de renforcer le cadre de concertation d'échanges d'expérience entre le SNCIR et ses homologues dans les pays bénéficiaires du projet.

Initialement prévue pour être clôturée en fin décembre 2022, le programme a bénéficié d'une extension sans coût allant jusqu'au 30 juin 2023. A la fin du programme, son évaluation s'impose conformément aux conditions présentées dans la lettre d'attribution.

Les résultats de cette évaluation seront bénéfiques pour l'AGK et les UMOCIR des 4 pays chargés de sa mise en œuvre, les parties prenantes aux différentes collaborations, le Secrétariat Exécutif du Cadre Intégré Renforcé, le GFAS ainsi que les principaux bénéficiaires du programme.

En conséquence, les présents TDR visent à recruter un cabinet ou une équipe d'experts pour l'évaluation finale dudit programme.

II. BUT, PORTEE ET UTILISATEURS DE L'EVALUATION

But de l'évaluation :

L'évaluation finale du PRADCIFK permettra de garantir l'apprentissage et la prise de décision éclairée pour de futurs programmes, d'examiner les prouesses du programme afin de fournir un meilleur aperçu des actions et de permettre une exécution et une gestion efficaces puis rentables de futures initiatives similaires. Dans un souci de durabilité, elle permettra également de s'assurer que les acquis puissent s'intégrer finalement dans la politique économique nationale des pays concernés.

Le cabinet ou l'équipe d'expert aura pour mission d'évaluer le PRADCIFK du point de vue de sa pertinence, de son impact et des performances réalisées dans sa mise en œuvre.

Spécifiquement il s'agira :

- D'apprécier le programme vis-à-vis des priorités des pays concernés en matière de commerce et de développement.
- D'analyser les résultats et la pertinence des activités réalisées au regard des objectifs du programme.
- D'analyser l'impact de la COVID-19 sur la mise en œuvre du programme.
- D'évaluer l'impact du programme en termes d'amélioration de l'environnement du commerce des produits du karité issu des 03 chaînes de valeurs ciblées (amande, beurre, les produits cosmétiques dont le savon).
- D'évaluer l'impact des réalisations du programme sur le genre, l'environnement et la réduction de la pauvreté.
- D'analyser sur la base des critères d'évaluation que sont la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité, l'impact et les thèmes transversaux du CIR la



performance globale du programme par rapport aux prévisions et aux moyens mis à disposition.

La portée de l'évaluation :

La présente évaluation fera le point de toutes les activités du projet, depuis janvier 2020 à la clôture du projet en juin 2023. Les acteurs principaux de la filière karité impliqués sont prioritairement les femmes collectrices d'amandes et les entreprises du secteur répartis dans quatre pays de l'Afrique de l'ouest que sont : le Bénin, le Burkina Faso, le Mali et le Togo. Ces derniers ont un fort potentiel en karité exploitable pour améliorer le niveau de vie de ces populations. Plus spécifiquement ceux sont environ 36000 femmes répartis dans ces quatre pays qui sont les bénéficiaires. L'évaluation accordera ainsi de l'attention sur l'impact des réalisations qui devrait renforcer l'accès des pays les moins avancés aux marchés internationaux puis amorcer le développement durable et réduire la pauvreté à travers les critères suivants : pertinence, cohérence, efficacité, impact et durabilité. Tous les aspects doivent être pris en compte notamment la participation du secteur privé à l'atteinte des résultats, l'inclusion du genre, l'environnement et la résilience d'un tel projet face à la COVID-19. Plus spécifiquement, l'évaluation prendra en compte la contribution du projet à l'augmentation des capacités productives et de transformation des PME, l'accès à de nouveaux marchés porteurs, ainsi que les capacités d'exportations des entreprises accompagnées.

Les utilisateurs de l'évaluation :

Les résultats serviront à toutes les parties prenantes impliquées dans la mise en œuvre du projet. Dans le cas présent il s'agit de l'Alliance Globale du Karité, les Unités Nationales de Mise en Œuvre du Cadre Intégré Renforcé (UNMOCIR) des 4 pays, le Secrétariat Exécutif du Cadre Intégré Renforcé, le GFAS ainsi que les différents collaborateurs et les principaux bénéficiaires du programme.

III. QUESTIONS A POSER DANS LE CADRE DE L'EVALUATION

a) Pertinence

- Dans quelle mesure le projet s'intègre-t-il aux axes stratégiques prioritaires de chaque pays en matière de commerce, de développement durable et de réduction de la pauvreté ?
- Les réalisations du projet répondent-elles aux besoins des bénéficiaires ?

b) Cohérence

- Les résultats et les indicateurs fixés sont-ils toujours adéquats pour répondre aux priorités stratégiques du pays en matière de développement du secteur karité et aux objectifs du projet ?
- Le projet est-il efficacement coordonné au moment de la mise en œuvre avec d'autres initiatives venant de bailleurs ou des Etats ?

c) Efficacité

- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à augmenter la capacité de production et les exportations du karité ?



- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à augmenter la capacité de transformation des PME du secteur du karité ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il facilité l'accès à de nouveaux marchés au profit des PME ?
- Dans quelle mesure la pandémie de la COVID 19 a-t-elle influencé les activités du projet ?

d) Efficience

- Le temps et les ressources ont-ils été utilisés efficacement pendant la mise en œuvre du projet pour l'atteinte des résultats ?
- Quels sont les facteurs qui ont influé sur l'exécution et la mise en œuvre du projet ?
- Comment la gestion du projet s'est-elle adaptée à l'évolution des besoins du secteur et des bénéficiaires du projet ?
- Comment la gestion du projet s'est-elle adaptée face aux risques d'insécurité dans certains pays de mise en œuvre ?
- Comment la gestion du projet s'est-elle adaptée face au retard dans la mise en œuvre de certaines activités en tenant compte de son plan de travail ?
- Comment la gestion du projet s'est-elle adaptée aux chocs conjoncturels (exemple : la crise ukrainienne) créant des flambées de coûts face à la mise en œuvre de certaines activités ?

e) Impact potentiel :

- Quel a été l'effet de la mise en œuvre du projet sur l'exportation du karité dans les pays concernés ?
- Quel a été l'effet de la mise en œuvre du projet sur l'accès à de nouveaux marchés ?
- Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à la réduction de la pauvreté dans les différents pays ?

f) Durabilité :

- Les parties prenantes et les bénéficiaires de chaque pays ont-ils participé activement à la mise en œuvre du projet et ont-ils la volonté et la détermination de poursuivre les objectifs du projet ?
- Les parties prenantes et les bénéficiaires de chaque pays ont-ils la volonté de contribuer à la mobilisation de ressources supplémentaires pour la mise en œuvre de projets similaires dans le secteur du karité ?
- Les parties prenantes et les bénéficiaires ont-ils la volonté de mettre en œuvre des activités personnelles au delà du projet pour la capitalisation des acquis ?
- Les parties prenantes et les bénéficiaires ont-ils la volonté de partager les résultats et acquis du projet à d'autres membres lors d'activités de partage d'expérience ?

g) Questions transversales :

- La réduction du chômage des jeunes, la réduction des inégalités entre hommes et femmes et la préservation de l'environnement ont-ils été pris en compte dans la réalisation des activités prévus par le projet ?

IV. METHODOLOGIE



La sélection du cabinet ou de l'équipe sera faite par le Comité Technique d'Examination (CTE) des dossiers de l'AGK auquel prendront part les coordonnateurs et points focaux du PRADCIFK dans les pays bénéficiaires sur la base du manuel des procédures du programme établi par l'AGK et validé par les UMOCI. A cet effet, les postulants devront fournir un protocole de travail (approche et méthode d'évaluation y compris une stratégie de consultation indiquant les principales parties prenantes devant être consultées et les outils de communication) les qualifications, les compétences et l'expérience des membres de l'équipe d'évaluation proposés puis une estimation financière du travail. Les propositions d'évaluation reposeront sur une méthodologie solide qui devra :

- Inclure un examen de la théorie du changement du programme.
- Inclure un examen du cadre logique ou de la chaîne de résultats du programme.
- Inclure un cadre analytique qui guidera d'une manière générale l'évaluation et l'interprétation des constatations. Il peut s'agir d'un cadre analytique comparatif ou d'une analyse des contributions, d'une approche reposant sur des études de cas, d'une approche reposant sur des exemples de réussite, d'une approche reposant sur la collecte de résultats, etc.
- Inclure une matrice d'évaluation.
- Prévoir l'emploi de diverses méthodes complémentaires, comprenant une analyse quantitative et qualitative (triangulation).
- Décrire les outils de collecte et d'analyse des données employés.
- Décrire la méthode d'échantillonnage.
- Fournir une analyse par genre.
- Fournir une désagrégation des résultats quantitatifs par sexe.
- Examiner de manière critique les limitations concernant la méthodologie.

Note : Au regard de la couverture géographique du projet, les évaluateurs seront amenés à se déplacer vers des bénéficiaires dans les quatre pays de mise en œuvre du projet notamment le Bénin, le Burkina Faso, le Mali et le Togo.

Pour cela les évaluateurs doivent s'appesantir sur le mandat d'évaluation rédigé par le comité de supervision du processus. L'évaluation devrait appliquer le système de notation suivant pour chacun des critères : très satisfaisant, satisfaisant, insatisfaisant, très insatisfaisant.

- Date limite pour dépôt de propositions : 10/02/2022.
- Date de délibération : 24/02/2023.

V. LIVRABLES ATTENDUS, CALENDRIER ET CONTRIBUTIONS

Livrables attendus :

Au terme de sa prestation, l'évaluateur doit fournir un :

- Rapport de lancement (il définit la portée finale de l'évaluation et la méthodologie à adopter)
- Rapport provisoire
- Rapport d'évaluation final (après validation et correction du projet de rapport d'évaluation).



C'est le principal produit de l'évaluation. Il apportera des réponses aux questions relatives au programme, posées dans le cadre de l'évaluation et présentera des recommandations afin d'améliorer les résultats du programme. Il ne devrait normalement pas dépasser 35 pages, à l'exclusion des annexes. Sa structure se décrit comme suit :

- **Résumé analytique** (trois pages maximum indiquant de façon concise les constatations les plus importantes, les conclusions et les recommandations de l'évaluation)
 - **Bref historique du projet**
 - **But, portée et parties prenantes de l'évaluation**
 - **Méthodologie d'évaluation** (description détaillée des méthodes d'évaluation, des techniques de collecte des données et de l'approche analytique appliquée)
 - **Constatations de l'évaluation** (elles devraient répondre aux critères de l'évaluation qui sont : pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impact et durabilité)
 - **Conclusions et enseignements tirés**
 - **Recommandations**
 - **Annexes.**
- Des présentations et des aide-mémoires peuvent être demandés.

Les livrables doivent être rédigés en français et partagés à tous les membres de la commission de supervision de l'évaluation bien que sur format électronique que sur format papier.

Calendrier et contributions

La mission durera en moyenne 3 mois et devra respecter le plan d'exécution ci-dessous :

Principales tâches à réaliser	Responsables	Date limite
Webinaire de cadrage avec les évaluateurs retenus	AGK, UMOCI	28 février 2023
Rapport de lancement	Consultant	2 mars 2023
Exécution de l'évaluation	Consultant	2 mars 2023 – 30 avril 2023
Synthèse de la mission par pays (3 à 5 pages)	Consultant	Au cours de la période du 2 mars 2023 – 30 avril 2023 en tenant compte de la date de mission dans chaque pays
Rapport provisoire	Consultant	02 Mai 2023
Validation et correction du projet de rapport d'évaluation	AGK, UMOCI, Consultant	16 mai 2023
Rapport d'évaluation final	Consultant	30 mai 2023

VI. COMPETENCES DES EVALUATEURS



La présente mission d'évaluation doit être exécuté par un cabinet ou une équipe de consultant réunissant les compétences suivantes :

- De solide compétences techniques au sujet des questions de commerce, notamment l'aide pour le commerce.
- Des connaissances dans la conception de méthodes d'évaluation qualitative et quantitatives.
- Des antécédents dans la direction de mission d'évaluation.
- Des compétences en analyse de données.
- Des compétences en facilitation.
- Des compétences en matière de communication.
- De solides compétences rédactionnelles.

Le consultant principal ou le chef de mission doit être clairement identifié et assurer la conduite de la mission. Il doit en outre avoir :

- Un niveau BAC + 5 au minimum en économie, agroéconomie ou tout autres diplôme connexe avec au moins 7 ans d'expérience.
- Une expérience d'au moins 5 ans dans l'évaluation des initiatives de développement des capacités commerciales.
- Une expertise avérée dans les missions de suivi et évaluation de projet multipartites.
- Une bonne connaissance dans le suivi et évaluation de projets ou programmes de commerce et de développement financés par plusieurs donateurs.
- Une bonne compréhension des questions de commerce et de développement dans les pays les moins avancés et de l'intégration du commerce.
- Une bonne maîtrise du circuit de commercialisation et des chaînes de valeur dans le secteur du Karité.
- Réalisé plusieurs missions dans le domaine du karité.

Les soumissionnaires devraient assigner des rôles et des responsabilités claires aux différents évaluateurs proposés et les expliquer dans la proposition.

VII. DISPOSITION EN MATIERE DE GESTION

Pour répondre aux exigences de qualité dans les résultats attendus de l'évaluateur, il est important qu'il y ait une franche collaboration avec toutes les parties prenantes. Il incombe à l'AGK de faciliter les activités de communication par une approche proactive. Elles doivent être soigneusement planifiées et entreprises dès la planification afin de soutenir le processus d'évaluation à tous les stades. Toutes les informations seront en premier lieu transmises à l'AGK qui les diffuseront aux partenaires et assurera également la prise de contact entre ces derniers et l'évaluateur.

L'AGK et les Unités de Mise en Œuvre du Cadre Intégré (UMOCI) points focaux du programme dans les 4 pays bénéficiaires, apporteront tout le soutien nécessaire à l'évaluateur (en termes de logistique, de transport et d'organisation) mais devra être précisé dans le protocole de travail.



VIII. CODE DE CONDUITE

Les membres de l'équipe d'évaluation doivent répondre aux normes les plus élevées pour ce qui est de l'exécution et de la qualité de l'évaluation, qu'il s'agisse des normes déontologiques et professionnelles, ou encore des conflits d'intérêts. L'équipe retenue devra observer les principes suivants dans la conduite de sa mission :

- Indépendance
- Impartialité
- Professionnalisme
- Éthique et
- Transparence.

Tous les évaluateurs proposés sont tenus de signer la déclaration relative aux normes d'évaluation et aux conflits d'intérêts se trouvant en annexe.

IX. Soumission

Merci d'envoyer une proposition technique et financière ainsi que la déclaration des conflits d'intérêts signée à Monsieur Michael Sakyi, à l'adresse msakyi@globalshea.com (avec en copie ndehouindji@globalshea.com) au plus tard le 10 février à 16h30, GMT.



ANNEXE

Modèle de déclaration relative aux normes d'évaluation et aux conflits d'intérêts

Les évaluateurs devront remplir la déclaration ci-après relative aux normes d'évaluation et aux conflits d'intérêts au plus tard lors de la signature du contrat.

Déclaration relative aux normes d'évaluation et aux conflits d'intérêts

Si je suis sélectionné comme évaluateur pour le Programme Régional d'Appui au Développement Commercial Inclusif de la filière karité (PRADCIFK), je respecterai les normes suivantes.

Normes déontologiques

- **Impartialité** : J'agirai de manière impartiale et non biaisée et je présenterai les forces et les faiblesses du projet évalué de manière objective et équilibrée.
- **Respect des droits de l'homme et des autres droits des parties prenantes** : Je respecterai et je protégerai les droits et le bien être des personnes et des collectivités humaines, conformément à la Déclaration universelle des droits de l'homme des Nations Unies et aux autres conventions relatives aux droits de l'homme. Je respecterai les différences liées à la culture, aux coutumes locales, aux croyances et pratiques religieuses, aux échanges interpersonnels, aux rôles attribués à chaque sexe, au handicap, à l'âge et à l'appartenance ethnique, tout en utilisant des instruments d'évaluation adaptés au contexte culturel. Je veillerai à ce que les parties prenantes soient traitées comme des agents autonomes, libres de choisir de participer ou non à l'évaluation, tout en faisant en sorte que les personnes relativement démunies soient représentées. Je m'efforcerai de connaître et de respecter les codes juridiques pertinents (qu'ils soient nationaux ou internationaux).
- **Confidentialité** : Je respecterai le droit des personnes à fournir des renseignements de manière confidentielle et j'informerai les participants de la portée et des limites de cette confidentialité, tout en veillant à ce qu'il ne soit pas possible de remonter à la source des renseignements sensibles.
- **Obligation de ne pas nuire** : J'agirai de manière à minimiser les risques et les préjudices pour les participants à l'évaluation, ainsi que les contraintes qui leur sont imposées, sans compromettre l'intégrité des constatations de l'évaluation.
- **Omissions et actes illicites** : Si je trouve des preuves d'actes illicites ou de conduite contraire à l'éthique, je les communiquerai au responsable du S&E du Secrétariat exécutif du CIR.

Normes professionnelles

- **Indépendance** : Je veillerai à maintenir mon indépendance de jugement et à présenter les constatations et les recommandations résultant de l'évaluation de manière indépendante.



- **Transparence** : Je communiquerai clairement aux parties prenantes le but de l'évaluation, les critères appliqués et l'utilisation prévue des constatations. Je veillerai à ce que les parties prenantes aient leur mot à dire dans l'élaboration de l'évaluation et à ce qu'elles puissent facilement prendre connaissance de l'ensemble de la documentation et la comprendre.
- **Exactitude, exhaustivité et fiabilité** : Je veillerai à ce que les rapports d'évaluation et les présentations soient exacts, exhaustifs et fiables. Je justifierai explicitement les jugements, constatations et conclusions et je préciserai le raisonnement qui les sous-tend, afin que les parties prenantes soient en mesure de les évaluer. Je présenterai de manière exacte la méthodologie, les outils, les données et les constatations de l'évaluation et je soulignerai toute limitation ou incertitude au sujet de l'interprétation dans le cadre de l'évaluation.
- **Responsabilité** : Je suis responsable de l'achèvement des réalisations attendues de l'évaluation qui ont été convenues dans les délais et les limites du budget convenus, tout en exécutant mon travail de façon économique.

Conflits d'intérêts

- **Divulgation** : Je divulguerai par écrit toute expérience passée, propre à moi ou à un proche parent, qui pourrait donner lieu à un conflit d'intérêt potentiel et je m'efforcerai en toute honnêteté de résoudre tout conflit d'intérêt qui pourrait survenir.
- **Confirmation** (cocher la case correspondante) :
 - Je n'ai aucun conflit d'intérêts réel, potentiel ou perçu par rapport à l'évaluation du projet concerné.
 - J'ai (je suis susceptible d'avoir) un conflit d'intérêt du type suivant :
 - Réel – conflit d'intérêt existant (exemple : participation antérieure en tant que consultant au projet évalué).
 - Potentiel – conflit d'intérêt sur le point de survenir ou susceptible de survenir (exemple : possibilité d'être engagé par l'entité chargée de la mise en œuvre du projet).
 - Perçu – conflit d'intérêt pouvant être raisonnablement perçu par d'autres comme de nature à compromettre l'objectivité d'une personne (exemple : ami proche ou parent d'un membre du personnel du projet).

Description de la situation donnant lieu au conflit d'intérêts :

Je confirme que j'ai bien lu et pris connaissance des principes ci-dessus et que je m'y conformerai, et que les renseignements concernant les conflits d'intérêts sont exacts et de bonne foi.



Nom : _____

Signature : _____

Lieu et date : _____