

Termes de Référence

Consultance Appui technique à la Restructuration du Dispositif de Suivi- Évaluation d'Asmae

I. Présentation de l'organisation

Asmae – Association Sœur Emmanuelle est une organisation de solidarité internationale fondée en 1980 œuvrant pour la défense et la réalisation des droits des enfants et des jeunes. Son action s'articule autour de quatre axes thématiques principaux :

- L'accès à une éducation de qualité ;
- La formation et l'insertion professionnelle des jeunes ;
- La protection des enfants contre toutes formes de violences et d'exploitation et promotion de leur bien-être ;
- Le vivre ensemble, pour permettre aux enfants et à leurs communautés de s'épanouir dans un monde durable et en paix.

Présente dans huit pays (Egypte, Liban, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Madagascar, Philippines, Inde et France), Asmae agit aux côtés de partenaires locaux pour garantir à plus de 39 000 jeunes filles et jeunes garçons vulnérables des opportunités et des espaces pour apprendre, se former et se développer. Les actions d'Asmae prennent en compte, de manière transversale, les problématiques liées au genre, à la participation et à l'inclusion. L'approche fondée sur les droits est également un axe central.

II. Présentation du dispositif de suivi-évaluation d'Asmae

Dans un contexte de développement et du renforcement de la qualité de ses actions, Asmae poursuit une démarche d'organisation apprenante, promouvant le renforcement des capacités des équipes et la structuration de ces processus et pratiques. Le renforcement des mécanismes de suivi-évaluation des projets à l'international répond aux objectifs affichés par Asmae dans son plan stratégique 2025 et son Ambition 2030. Il s'agit de formaliser des procédures et outils permettant de suivre et d'analyser la bonne mise en œuvre et la performance des activités des projets et programmes de l'organisation.

Dans le cadre d'un accompagnement externe, soutenu par le F3E, Asmae a sollicité l'appui d'une consultance pour créer un dispositif de suivi-évaluation (DSE), aussi appelé « dispositif de suivi organisationnel », un outil capable de mesurer les résultats des projets de manière consolidée et systématique. Développé entre 2020 et 2021, le dispositif permet de recueillir des informations clés, à l'aide d'indicateurs prédéfinis (activités, résultats/changements) en lien avec les thématiques d'intervention d'Asmae.

Il est attendu de cet outil qu'il puisse fournir une analyse fine des modalités d'intervention de l'organisation, de ses évolutions et progrès majeurs et, à terme, de l'impact que les actions d'Asmae ont sur les groupes ciblés par les actions. Cet outil a également pour objectif d'examiner la pertinence des activités avec les objectifs stratégiques d'Asmae et de fournir des preuves et angles d'analyse pour pouvoir mieux adapter les pratiques. Enfin, cet outil fournit des données systématiques et fiables pouvant être facilement partagées en interne et en externe.

III. Format du dispositif

Le dispositif de suivi-évaluation d'Asmae est, en pratique, un mécanisme de saisie, consolidation et visualisation de données conçu sur Microsoft Excel et hébergé sur SharePoint.

Il se compose à l'heure actuelle de 8 fichiers Excel :

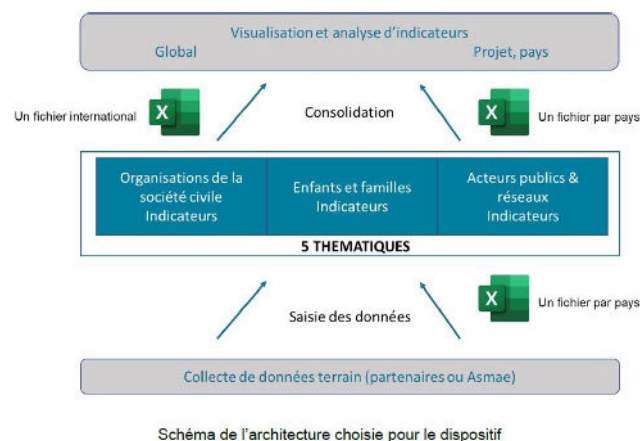
- 5 fichiers correspondant aux 5 pays d'intervention d'Asmae à la date de la création de l'outil : le Burkina Faso, l'Egypte, le Liban, Madagascar et les Philippines ;
- 2 fichiers pouvant être utilisés pour la saisie de données pour deux autres pays (il est prévu de paramétrer ces fichiers pour l'Inde et la Côte d'Ivoire) ;
- 1 fichier « international » permettant l'agrégation et la visualisation de l'ensemble des données saisies dans les pays d'intervention.

Les 7 fichiers Excel « pays » sont composés de 5 onglets projet. Le nombre d'onglets actifs (les onglets inactifs sont masqués) dépend du nombre de projets paramétrés dans le fichier. Les onglets projets contiennent une liste d'indicateurs sélectionnés avec le bureau pays mettant en œuvre le projet.

Ces fichiers suivent tous le même format, avec des onglets préalablement créés et des lignes et colonnes déjà définies (avec des formules incluses permettant d'effectuer des calculs, d'instaurer un code couleur dans certaines cellules, de faire des vérifications, etc.). Comme pour les onglets, les lignes et colonnes non pertinentes à un projet spécifique sont masquées.

Ces fichiers possèdent également un onglet de synthèse, renvoyant à une série de tableaux croisés dynamiques, et qui se compose de plusieurs graphiques facilitant la visualisation des données.

Enfin, ces fichiers sont liés au fichier Excel « international ». Ce dernier fichier ne dispose que d'un onglet de synthèse, sur le même format que les onglets de synthèse des fichiers pays (et connecté à une série de tableaux croisés dynamiques). Afin que les données des fichiers « pays » puissent remonter au fichier « international », une série de manipulations informatiques est nécessaire pour actualiser les données dans tous les onglets de saisie et de synthèse de tous les fichiers.



Le dispositif s'accompagne d'un manuel d'utilisation (« Guide du dispositif de suivi organisationnel Asmae ») et de plusieurs annexes apportant précisions sur la saisie des données, le paramétrage des onglets pays, l'addition / la suppression d'indicateurs, l'organisation d'audit des données et l'utilisation du fichier international et une partie de l'actualisation des données.

Afin de réviser et faire évoluer l'outils, pour refléter certains changements (cadre thématique) ainsi qu'améliorer certaines modalités du dispositif, Asmae souhaiterait bénéficier d'un nouvel accompagnement.

IV. Constats : limites du dispositif et chantiers

Le dispositif comporte plusieurs limites. Ces limites, et leurs chantiers afférents, ont été identifiés comme suit :

1/ Fragilité de la sécurité des fichiers ainsi que des liens entre fichiers pays et fichier international :

Des mots de passe protègent les onglets de saisie des données. Un de ces mots de passe, protégeant un onglet projet sur le fichier pays Philippines a été modifié par inadvertance. Il est depuis impossible de reconfigurer l'onglet en question et de procéder à l'actualisation de la sélection des indicateurs.

L'actualisation des données, dans les fichiers « pays » et le fichier « international » s'accomplit annuellement. A plusieurs reprises sur les dernières années, la synchronisation n'a pu être faite par non-identification des sources de données.

Afin de pouvoir synchroniser les données dans le fichier « international », il est nécessaire d'ouvrir l'ensemble des fichiers Excel en même temps pour que les connexions soient actives. Il est déjà arrivé que le logiciel Excel se ferme inopinément en raison d'une surcharge de l'ordinateur.

Enfin, l'hébergement des fichiers Excel sur SharePoint permet à toutes les équipes d'Asmae d'accéder facilement au fichier pays dont elles ont la charge. Quelques difficultés ont été rencontrées lorsque plusieurs personnes se sont connectées en même temps dans un fichier. Une copie du fichier est alors créée automatiquement sur le SharePoint. Il existe un risque de perte de données lorsque cela se produit, car le mauvais fichier, ne comportant pas les bonnes mises à jour, peut être supprimé, ou il est nécessaire d'intégrer les données de la copie dans le fichier originel.

Attentes : Les mots de passe de protection des onglets de saisie sont reconfigurés. Les liens entre fichiers sont renforcés / sécurisés. La synchronisation ne nécessite plus l'ouverture de l'ensemble des fichiers source. Les fichiers Excel ne peuvent être ouverts que par une personne à la fois.

2/ Modification des indicateurs et de la structuration de ces indicateurs :

Les indicateurs sont au nombre de 32 à l'heure actuelle (excluant les désagrégations et indicateurs composites). Un travail a débuté en interne afin de mettre à jour cette liste d'indicateurs disponibles, aux vues de plusieurs constats : 1/ nécessité de reformuler les intitulés de certains indicateurs ; 2/ nécessité de supprimer certains indicateurs ; 3/ nécessité d'ajouter des indicateurs complémentaires.

Dans la même logique, les indicateurs actuels du DSE sont structurés sur la base de l'ancien cadre thématique d'intervention (modifié depuis en 2022, passé de 5 à 4 thématiques).

Attentes : Ces modifications (indicateurs et structuration thématique) sont reflétées dans le dispositif.

3/ Personnalisation des fichiers 6 et 7 :

Les fichiers 6 et 7 sont respectivement appelés « Pays6 » et « Pays7 » et concerneront à terme la Côte d'Ivoire et l'Inde. Une modification pour actualisation de leurs intitulés serait nécessaire ainsi qu'une vérification de l'état de leur connexion au fichier « international ». Les tutoriels initialement produits recommandent de ne pas modifier les noms de ces fichiers ; aucun autre tutoriel n'explique, pour le moment, les la marche à suivre pour réaliser ces modifications en interne.

Attentes : Les fichiers 6 et 7 sont renommés, les liaisons avec le fichier international assurées et un tutoriel expliquant les étapes et actions à suivre est produit.

4/ Extension du système : Le nombre maximum de fichiers pays est de 7. Or, le plan stratégique 2025 ambitionne cependant d'ouvrir une mission dans un 8^{ème} pays à l'international.

Par ailleurs, le nombre maximum d'onglets projets pouvant être contenus dans un fichier pays est de 5. Or, cette limite est déjà ou en voie d'être atteinte.

La durée maximale d'un projet est de 5 ans. Or, plusieurs projets comportent plusieurs phases – souvent de 3 ans. La structure actuelle du DSE ne permettra pas de saisir des données pour la dernière année de cette seconde phase, ni la troisième phase.

Enfin, pour permettre une meilleure visualisation des données, il est envisagé d'avoir : a/ l'ajout d'un onglet comprenant un tableau de consolidation des données quantitatives ; b/ de pouvoir pour certains indicateurs spécifiques, avoir un espace de saisie d'informations narratives.

Attentes : La création d'un 8^{ème} fichier pays et l'ajout d'onglets projets par pays sont réalisés. En complémentarité, la production d'un tutoriel permettra d'assurer la configuration en interne. La durée des projets est allongée. Un tableau listant les données principales ainsi qu'un espace de saisie de données narratives pour certains indicateurs sont disponibles.

V. Appui sollicité

Cette demande vise à appuyer Asmae dans l'amélioration de son dispositif de suivi-évaluation, à travers l'appui suivant :

- Basée sur la liste de modifications proposée ci-avant et des failles identifiées au cours de la consultance, le cas échéant :
 - o Réaliser les changements nécessaires sur l'intégralité des fichiers du DSE
 - o Réviser/mettre à jour les annexes d'utilisation du DSE afin qu'elles soient en cohérence avec les modifications effectuées
 - o Rédaction de nouveaux tutoriels
- Livrables : Dispositif mis à jour ; documents d'utilisation du DES mis à jour sur cette base et nouveaux documents produits (tutoriels mentionnés plus haut) ; rapport synthétique de consultance reprenant la liste des modifications effectuées dans le DSE et les modifications sur les documents d'utilisation.

VI. Expertise recherchée

Il est attendu que cet appui soit conduit par un e consultant e répondant aux prérequis suivants :

- Connaissances solides dans l'installation, la gestion et la maintenance des systèmes informatiques ;
- Connaissances solides des systèmes d'exploitation Windows et des applications Microsoft Office (Excel) ;
- Connaissances des bases de données, en particulier celles pouvant être utilisées dans le secteur de la solidarité internationale ;
- Expérience confirmée dans le secteur du développement et de la solidarité internationale.

VII. Réponse à l'appel d'offre

Pour répondre à l'appel d'offre, veuillez envoyer :

- Une offre technique permettant d'expliquer a/ l'expertise et expérience que vous avez en lien avec cette mission, b/ la méthodologie proposée ainsi que les principales étapes que vous proposez en termes d'accompagnement
- Un devis en euros TTC

Veuillez envoyer ces documents à pole-ai@asmae.fr avant le 23 septembre, à 18h heure de Paris.

Un comité de sélection analysera les offres reçues sur la base de :

- La concordance avec l'expertise recherchée
- L'expérience en la matière
- La compréhension des attentes / propositions méthodologique et étapes à mener
- La compétitivité du devis