

Termes de référence

Consultance pour l'évaluation externe du RAEMH

1. Contexte

Contexte général

Présente à toutes les étapes du parcours migratoire, l'Eglise catholique, dont la vocation est de se mettre au service des personnes les plus vulnérables, est un acteur clé dans l'intervention auprès des populations en mobilité. A travers une multiplicité de relais (paroisses, Caritas, délégations diocésaines, etc.), l'Eglise se positionne en « opérateur terrain », en contact direct avec les personnes en situation de mobilité. Pour autant, les connexions entre ces espaces d'accueil de différents pays ne se font pas naturellement, d'où la nécessité d'impulser une dynamique de travail en réseau transnational et transrégional.

L'existence d'un réseau comme le Réseau Afrique Europe pour les Mobilités Humaines (RAEMH), émanation de l'Eglise catholique, se justifie par un contexte global dans lequel les valeurs défendues par les organisations membres et le réseau (dignité, solidarité, fraternité) sont en péril. De manière encore plus frappante aujourd'hui qu'hier - lorsque l'idée de créer un réseau régional sur les mobilités humaines au sein de l'Eglise est née -, les obstacles à la liberté de mouvement (« Libres de choisir d'émigrer ou de rester ») sont chaque fois plus hauts.

Le RAEMH

Le RAEMH est un réseau créé en 2021 qui réunit 12 organisations catholiques basées en Afrique du Nord, Afrique de l'Ouest et Europe méridionale : Caritas Côte d'Ivoire, Caritas Espagne, Secours Catholique-Caritas France, OCPH-Caritas Guinée, Caritas Italie, Maison du Migrant de Gao – Caritas Mopti, Caritas Maroc, Caritas Mauritanie, CADEV-Caritas Niger, Caritas Sénégal, la Délégation Diocésaine des Migrations au Maroc, la Délégation Diocésaine des Migrations au Sénégal.

Historiquement, le RAEMH découle d'une initiative lancée en 2018, le Programme Régional pour les Mobilités Humaines (PRMH), qui visait à encourager les dynamiques de collaboration entre plusieurs Caritas travaillant sur la mobilité humaine en Europe et en Afrique du Nord. Au fil des années, cette vision transrégionale a évolué, avec une ouverture sur l'Afrique de l'Ouest, et une approche plus large des mobilités humaines, tenant compte notamment des dynamiques sous régionales (et pas uniquement des mouvements Sud-Nord) et de la globalité du parcours migratoire.

Toutes les organisations membres du RAEMH travaillent directement sur la thématique des mobilités humaines, faisant le lien entre les différentes étapes du parcours migratoire (départ, transit, destination, retour). Chaque organisation reste

indépendante dans le choix et la mise en œuvre de ses projets. L'intervention terrain est menée par les membres et non sous la coordination du RAEMH.

Les membres du RAEMH partagent une même vision du travail en réseau, selon laquelle le renforcement des liens, et l'échange d'informations et d'expertises sont nécessaires pour monter en compétence et proposer des services au plus proche des besoins des personnes qu'elles accueillent et accompagnent.

Le RAEMH est un espace de rencontre, couvrant différentes réalités géographiques et contextuelles, qui s'adresse aux équipes basées sur le terrain, et encourage les relations et la connaissance mutuelle, ainsi que la collaboration autour d'activités et de projets conjoints.

Le projet en cours

Le projet RAEMH-Phase IV a pour objectif général que les personnes en mobilité bénéficient d'un meilleur accompagnement le long des routes migratoires en Afrique de l'Ouest, Afrique du Nord et en Europe méridionale. Pour ce faire, le RAEMH cherche à soutenir les organisations membres pour qu'elles améliorent leur intervention dans le champ des mobilités humaines à travers le travail en réseau (objectif spécifique).

Sa mise en œuvre se décline sous 4 résultats :

R1: Les échanges de pratique agissent comme moteur de changement dans l'intervention des Organisations Membres [OM] auprès des personnes en mobilité.

Ces échanges de pratiques peuvent consister en: des missions professionnelles entre OM, des rencontres présentiels réunissant l'ensemble des OM, l'échange d'outils de travail en lien avec l'accompagnement des personnes en mobilité, la capitalisation de bonnes pratiques

R2: Les OM s'associent pour mener des actions communes et mutualiser certains moyens de renforcement de capacités.

Ces actions communes consistent en: la mise à disposition d'une plateforme de collecte de données pour les entités membre intéressées, des webinaires co-organisés par les membres, des espaces de formation partagés, l'extension d'un projet de mapping de services disponibles pour les personnes en mobilité le long de la route migratoire, la participation du RAEMH à des espaces de travail en collaboration avec des partenaires externes, événements en lien avec les mobilités humaines.

R3: Le RAEMH contribue au changement de narration sur les mobilités humaines, promouvant une vision plus fraternelle et humaine

Ce changement de narration passe par un monitoring continu du contexte (newsletter périodique), la réalisation de supports de communication externes (site internet, podcast, articles.)

R4 : Le RAEMH est un réseau dynamique et consolidé au sein de chaque OM.

La consolidation du réseau passe par : un système de gouvernance stable (régularité des rencontres du Comité de Pilotage [COPI], périodicité des assemblées en ligne et en présentiel), un partage d'information sur les projets des membres dans le champ des mobilités humaines, différentes commissions thématiques travaillant de façon sectorielle sur des sujets d'importance stratégique majeur pour le RAEMH (statut juridique, mobilisation des ressources, appels à projet plaidoyer, communication).

La cible directe des activités mises en place dans le cadre du RAEMH sont les organisations membres elles-mêmes, notamment les équipes intervenant sur le terrain en contact direct avec des personnes en situation de mobilité.

Par la nature du réseau et sa couverture géographique, les membres du RAEMH collaborent essentiellement à distance. La coordination du réseau est assurée par une coordinatrice, soutenue dans son travail par un comité de pilotage (composé de 3 organisations membres).

Le RAEMH est un réseau informel dans le sens qu'il ne dispose pas d'un statut juridique propre. Ses fonds sont administrés par un membre (membre administrateur).

Au fil des années, le réseau s'est doté de différents documents cadres :

- « Fondements et fonctionnement du RAEMH »
- Cadre stratégique 2024-2029
- Plan de communication externe

Le RAEMH est essentiellement composé de membres de la Confédération Internationale Caritas. A travers ses membres et en tant que réseau, le RAEMH se conforme aux politiques de la confédération Caritas Internationalis (normes de protection et autres règlements et directives).

Le projet RAEMH Phase IV est financé par Caritas Espagne, Caritas Italie, Secours Catholique-Caritas France et le Secrétariat des Missions de la Compagnie de Jésus.

Depuis sa création, le RAEMH a eu plusieurs phases, déclinées sous forme de projets successifs, mais qui se sont enchaînées dans une continuité, que cela soit dans l'approche des projets ou dans les activités. Le projet actuel est, comme son intitulé l'indique, le 4^{ème} projet (2025 - 2026) autour duquel le RAEMH se structure.

2. L'évaluation

Il s'agira de la première évaluation externe menée sur le RAEMH. Des exercices d'auto-évaluation (interne) ont été menés à plusieurs reprises depuis le lancement du réseau, mais la nécessité d'avoir un regard indépendant, objectif et critique sur

son fonctionnement et ses activités, nous conduit à la nécessité de mener cet exercice par un prestataire externe.

Cette évaluation ne vise pas à mesurer un impact direct sur les personnes en mobilité, mais plutôt un impact au niveau organisationnel.

Objectifs

Cette évaluation doit avoir 2 objectifs :

- 1) Apprécier la **performance globale** du RAEMH en tenant compte de son évolution historique et en prenant pour référence le projet en cours.
- 2) Formuler des **recommandations stratégiques** qui permettront d'élaborer le prochain projet. Ces recommandations devront être présentées de façon hiérarchisées et opérationnelles pour la préparation de la Phase V, et être accompagnées dans la mesure du possible, de pistes de mise en œuvre concrètes.

Cela supposera d'analyser les volets suivants :

Fonctionnement et réalisations du projet:

- Évaluer les activités et les résultats qui en découlent par rapport aux objectifs initiaux,
- Identifier les forces et faiblesses du projet et du réseau.
- Apprécier la façon dont sont utilisées les ressources mises à dispositions du RAEMH, sur la base des différents budgets élaborés

Monitoring:

- Analyser le système de suivi technique du projet, de la gestion des informations et des processus de capitalisation des expériences
- Tenir compte des facteurs internes ou externes sur le projet et de leur impact sur sa mise en œuvre,
- Analyser dans quelle mesure le RAEMH s'inscrit dans les cadres de référence de la confédération Caritas sur le plan de la gestion mais aussi de la déontologie (sauvegarde, etc.)

Perspectives:

- Proposer une projection de la façon dont le RAEMH pourrait évoluer à moyen terme et les priorités à établir, en identifiant les éventuels ajustements à apporter (pour éviter les dysfonctionnements)

L'évaluation permettra de rendre compte et communiquer sur les acquis du RAEMH, aux organisations membres, partenaires financiers et autres potentiels partenaires.

Questions clés

Les questions suggérées ci-dessous sont proposées à titre d'orientation, mais il sera de la responsabilité du/de la consultant.e d'affiner les angles de l'analyse.

Le cadre de référence seront les critères dits du CAD/OCDE.

Pertinence	→ Le RAEMH répond-il à un/des besoin(s) des membres, des partenaires et des personnes en mobilité ? Quels besoins des organisations membres ne sont pas ou plus couverts par le RAEMH aujourd'hui ? → Le RAEMH est-il pertinent de manière égale pour l'ensemble des OM ou principalement pour certaines catégories d'OM (taille, capacité, position géographique, rôle de bailleur) ? → Dans quelle mesure le RAEMH répond-il à des besoins qui ne pourraient pas être couverts par d'autres cadres existants (bilatéraux, nationaux ou confédéraux) ? → Les processus de prise de décision au sein du RAEMH sont-ils appropriés et respectueux de l'avis de la majorité des membres ? → Les priorités thématiques travaillées au sein du RAEMH sont-elles en adéquation avec les centres d'intérêt et domaines d'intervention des organisations membres du RAEMH ? → Les canaux de communication utilisés entre les membres du RAEMH et pour dynamiser le réseau sont-ils pertinents et répondent-ils aux besoins des organisations ?
Cohérence	→ Les activités menées dans le cadre du RAEMH permettent-elles de répondre aux objectifs et missions du réseau ? → Les activités menées dans le cadre du RAEMH tiennent-elles compte des priorités stratégiques et des contextes d'intervention de ses membres, y compris celles de Caritas Internationalis ? Dans quelle mesure le RAEMH parvient-il à tenir compte des contraintes opérationnelles des membres ? → L'approche de travail promue par le RAEMH est-elle en cohérence avec le contexte général sur les mobilités humaines ? → Le fonctionnement du réseau (circuit de prise de décision, gouvernance) correspond-il aux principes promus par le RAEMH ? (Horizontalité et équilibre entre les membres, participation, etc.) → Les thématiques communes et prioritaires portées par le RAEMH sont-elles en cohérence avec celles portées par les OM sur le terrain ?
Efficacité	→ Le fonctionnement du RAEMH (prise de décision, procédures administratives et financières...) permet-il de mener des actions de façon efficace ? → Les moyens mobilisés pour le fonctionnement du COPIL (nombre d'OM représentées dans le COPIL, mode de travail) sont-ils employés efficacement ?

	→ Les résultats et livrables issus des activités menées dans le cadre du RAEMH sont-ils relayés par les membres ? Sont-ils connus au sein des OM (au-delà des référents) ? → Dans quelle mesure le fonctionnement actuel du RAEMH est-il adapté à un réseau transrégional en phase de consolidation plutôt qu'en phase de lancement ? → Dans quelle mesure les activités du RAEMH ont-elles contribué à des changements concrets dans les pratiques professionnelles des organisations membres ? Quels facteurs expliquent que certaines dynamiques de travail en réseau fonctionnent mieux que d'autres ? → Dans quelle mesure les canaux et les outils de communication déployés par le RAEMH sont-ils adaptés aux besoins, adaptables selon les contextes, utiles pour les membres et pour le réseau ?
Efficience	→ Dans quelle mesure le RAEMH, par son existence même et par ses activités, s'inscrit dans une logique de complémentarité avec des initiatives/espaces préexistants ? → Le modèle de coordination/gouvernance/administratif actuel permet-il une utilisation optimale des ressources disponibles ? → La répartition du budget, notamment entre dépenses de fonctionnement et d'activités, reflète-t-elle un usage efficient des ressources (humaines, matérielles, etc.) par rapport à l'impact des actions ?
Impact	→ Le RAEMH dispose-t-il d'outils permettant d'analyser son impact ? → Dans quelle mesure le RAEMH a-t-il contribué à modifier durablement les pratiques professionnelles des organisations membres, au-delà des personnes référentes ? Quels changements observables, même qualitatifs, peuvent raisonnablement être attribués à l'existence du RAEMH ? → Des effets inattendus, positifs ou négatifs, ont-ils émergé du fonctionnement du réseau ? → Quelle est la perception du travail mené au sein du RAEMH par les personnes non référentes du réseau ?
Durabilité	→ Le fonctionnement (gouvernance) du RAEMH tel qu'il a été établi contribue-t-il à une vision pérenne du réseau ? → Quels sont les principaux risques pour la pérennité du RAEMH à moyen terme, et quelles pistes concrètes pourraient être envisagées pour les atténuer ? → Quels sont les principaux facteurs qui influencent la durabilité du RAEMH à moyen terme, tant sur le plan de la gouvernance, du financement (mobilisation des ressources) et du facteur humain (engagement des membres, charge de travail) ? → Comment les différents niveaux d'engagement et de contribution des organisations membres influencent-ils la durabilité du RAEMH ? → Dans quelle mesure l'ouverture du réseau sur l'extérieure (autres partenaires, réseaux similaires existants, nouveaux membres) peut-il contribuer à sa durabilité ?

→ Est-ce qu'une méthodologie claire est établie pour assurer la pérennité des activités entreprises au sein du RAEMH?

Portée de l'évaluation

Du point de vue de l'analyse des activités, l'évaluation portera sur la phase IV du projet RAEMH, qui couvre la période allant du 1^{er} janvier 2025 au 31 décembre 2026. Elle sera réalisée à mi-parcours du projet et aura aussi pour finalité de proposer des éléments pour préparer la prochaine phase de projet (Phase V).

Du point de vue des objectifs généraux, il sera important que l'analyse tienne compte de la trajectoire globale du réseau et donc des phases de projets précédents.

L'évaluation consistera à interroger :

- L'équipe impliquée dans la coordination du réseau : la coordinatrice, les membres du COPIL, le membre administrateur;
- Les 12 organisations membres du réseau : les personnes référentes du RAEMH mais également d'autres personnes ressources au sein de ces organisations;
- Les partenaires financiers du RAEMH;
- Les partenaires techniques et opérationnels du RAEMH (notamment au sein de la Confédération Caritas Internationalis et autres acteurs de l'Eglise catholique engagés dans le domaine des mobilités humaines)

L'évaluation devra particulièrement tenir compte des orientations stratégiques sur lesquelles le RAEMH est en train de travailler actuellement, à savoir :

- La question de son statut juridique,
- La pertinence de s'ouvrir à d'autres zones géographiques que celles couvertes par le RAEMH jusqu'à ce jour,
- La recherche d'une stratégie de mobilisation des ressources plus durable
- La façon de s'articuler avec d'autres partenaires intervenant dans le même champ d'action.

Durée et calendrier

La durée de l'évaluation est estimée à environ **20 jours à répartir sur une période maximale de 1 mois et demi.**

Calendrier indicatif/provisoire du déroulé de l'évaluation

 Février	 Mars	 Avril	 Mai	 Juin
Diffusion des Termes de référence	Sélection du prestataire Réunion de cadrage avec le COPIL et la coordinatrice du RAEMH Partage de la note de cadrage	Entretiens avec les acteurs et analyse des données	Remise du rapport provisoire au COPIL Réunion de restitution en présence de l'ensemble des OM du RAEMH	Remise du rapport final tenant compte des outputs issus de la réunion de restitution avec les OM.

Approche méthodologique

L'évaluation se déroulera à distance sur base :

- D'entretiens (individuels et/ou groupés) avec des personnes ressources : coordination du RAEMH, membres du COPIL, membre administrateur, points focaux du RAEMH parmi les organisations membres, autres personnes ressources parmi les organisations membres, partenaires financiers, partenaires opérationnels (Caritas Internationalis, Caritas MONA, Caritas Africa, Caritas Europa, Réseau Ecclésial de l'Hospitalité Atlantique).
- De la consultation des documents internes au RAEMH (rapports, documents cadres relatifs au fonctionnement du réseau, etc.)
- De l'analyse des documents à disposition du public (via le site internet, réseaux sociaux, etc.)

La coordinatrice sera la référente principale (notamment pour les aspects pratiques), et le COPIL du RAEMH pour le suivi du déroulé de l'évaluation.

La réalisation à distance de cette évaluation risque de comporter certains biais dans l'analyse (pas ou peu d'observation directe des activités), l'évaluateur.rice sera invité à identifier ces biais, qui seront pris en considération.

Livrables et résultats attendus

Livrables :

- Note de cadrage (initiale)
- Rapport final d'évaluation incluant des recommandations concrètes à prendre en compte dans le cadre de la préparation du projet RAEMH - Phase 5

Temps de concertation :

- Réunion de suivi avec le COPIL
- Réunion de restitution (en ligne) en présence de l'ensemble des Organisation Membres du RAEMH

Proposition

Profil et compétences requises de l'évaluateur

- Expérience significative dans l'évaluation de projets en lien avec les mobilités humaines, notamment dans la zone géographique couverte par le RAEMH.
- Expérience /connaissance de l'approche de travail en réseau (collaboration horizontale entre plusieurs partenaires, engagement dans un projet commun)
- Connaissance du fonctionnement de la Confédération Caritas Internationalis souhaitable, avoir des notions de la doctrine sociale de l'Église Catholique, ou du moins des acteurs de l'Eglise catholique engagés sur les questions de mobilité humaine.
- Langues requises: français obligatoire, espagnol et italien seraient souhaitables.

Budget

Le budget de l'évaluation ne devra pas dépasser les 7.000 euros. L'évaluation se faisant à distance, aucun frais de déplacement ne sera à envisager.

Le mode de paiement sera le suivant :

- Premier versement de 30 % sur présentation de la note de cadrage.
- Deuxième versement de 40% sur présentation du rapport final.
- Dernier versement de 30 % après validation du rapport final.

Présentation des offres d'évaluation

Les candidatures sont à envoyer au plus tard le 04 mars 2026, à l'adresse suivante : coordination@raemh.org.

Les propositions techniques et financières seront analysées suivant les critères suivants :

- Compréhension du projet
- Approche générale de la proposition d'évaluation et adéquation aux attentes liées à l'évaluation
- Connaissance et compréhension du contexte (mobilité humaine, zone géographique, Eglise)
- Clarté et pertinence de la note méthodologique
- Expertise préalable (profil)
- Offre financière