



SCI Projets Internationaux ASBL

Rue Van Elewyck 35

1050 Bruxelles

Termes de référence de l'évaluation externe 2024 relative à

**« La stratégie de partenariat/collaboration du SCI Projets Internationaux
ASBL »**

1. Historique et contexte

Historique et mission

Le SCI Projets internationaux asbl est la branche belge francophone du mouvement international pacifiste : le Service Civil International (SCI), créé en 1920. Composé de 45 branches réparties sur tous les continents, ce mouvement a pour vocation de promouvoir une société pacifique et interculturelle, en mettant en place des projets de volontariat internationaux dans le monde entier.

L'objectif global du SCI est de *Contribuer à la mobilisation et à l'engagement de citoyen-ne-s, jeunes et jeunes adultes, dans des actions d'éducation à la citoyenneté et de volontariat qui les rendent ainsi acteur-trices de changements pour construire une société solidaire : inclusive, en transition et participative.*

Par citoyen-nes, nous entendons les jeunes, les adultes, les personnes exilées, les personnes avec moins d'opportunités qui peuvent toutes mener des actions citoyennes et ainsi contribuer à la construction d'une société solidaire.

Le SCI s'est donné comme mission, il y a quelques années, de développer « des laboratoires d'alternatives, des espaces de réflexion et d'expérimentations concrètes de modes de fonctionnement favorisant d'autres modèles du vivre-ensemble. Ces modèles à réinventer se basent sur :

- la nécessité d'une transition économique et écologique ;
- des rapports sociaux basés sur la collaboration, le dialogue et non la compétition, le corporatisme ou la lutte entre groupes sociaux, individus, nations...
- la nécessité d'encourager les mixités, sociale et culturelle : les rencontres et actions communes entre acteurs Nord et Sud, entre acteurs de milieux sociaux différents... »¹

Les principes d'action du SCI sont :

- l'inclusion (la promotion de l'égalité et de la mixité culturelle, sociale et de genre)
- la transition (la promotion des initiatives alternatives qui favorisent la construction d'une société durable)
- la participation démocratique (la promotion d'une citoyenneté active).²

Champ d'action du SCI Projets Internationaux

Durant ces 25 dernières années, le SCI Projets Internationaux a diversifié et précisé ses champs d'actions et ses objectifs, ses publics, selon une planification stratégique remise à jour régulièrement.

L'action du SCI se réalise à travers :

- le volontariat international en Belgique et à l'étranger (au Nord et au Sud) ;
- La formation sur les grands enjeux mondiaux grâce à des méthodes pédagogiques issues de l'éducation populaire et le développement d'outils pédagogiques ;
- La mobilisation via des actions et projets militants et collectifs en lien avec les grands enjeux globaux.

¹ SCI, *Programme 2014-2016. Citoyenneté et solidarité*, p. 13

² SCI, *Programme 2014-2016. Citoyenneté et solidarité*, p. 16

Le SCI mène des actions auprès des publics suivants :

- les jeunes et jeunes adultes, avec une attention particulière aux :
 - élèves dans l'enseignement secondaire de transition (3^e degré) mais aussi les élèves qui suivent un enseignement de qualification et professionnel (3^e degré)
 - étudiant-e-s de l'enseignement supérieur
 - jeunes qui fréquentent des associations du secteur jeunesse et parmi eux, les jeunes avec moins d'opportunités (JAMO).

- les personnes exilées, dans un souci d'attention continue au principe du 'Leave No One Behind'. Il s'agit :
 - des personnes en procédure de demande de protection internationale
 - des personnes réfugiées
 - des personnes sans-papiers

Le SCI touche ces personnes via des partenariats avec structures qui encadrent et accompagnent des personnes exilées (un Service de santé mentale, des centres pour personnes en demande d'une protection internationale).

Contexte institutionnel

Le SCI Projets Internationaux ASBL est reconnu comme organisation de jeunesse par le Ministère de la culture de la Fédération Wallonie-Bruxelles, et comme ONG de coopération au développement par le Ministère de la coopération au développement.

Dans le cadre de la loi de financement des ONG par le Ministère de la coopération, le SCI Projets Internationaux a introduit un programme quinquennal (2022-2026) auprès de le DGD (ministère de la coopération au développement), programme qui a été accepté et fait l'objet d'un financement.

2. Objet de l'évaluation (finalité)

Motivation externe

Depuis une dizaine d'années, la DGD encourage les ONG/OSC à entreprendre des stratégies de rapprochement, c'est-à-dire à développer des synergies à plusieurs niveaux, allant du partenariat au programme commun voire à la fusion. En 2016 et 2021, pour pouvoir déposer un programme directement à la DGD, les OSC devait remplir certaines conditions dont l'atteinte d'un chiffre d'affaires minimum assez élevé. Les réactions des organisations été multiples : les unes ont augmenté leur chiffre d'affaires, d'autres ont rédigé un programme commun, d'autres encore sont passées par une voie indirecte, grâce à un dispositif de demande groupée centralisée par Acodev.

Dans le cadre de la rédaction des programmes précédents (2017-2021 et 2022-2026), le SCI a rencontré plusieurs OSC accréditées en ECMS de petites tailles afin de faire une première exploration des points de convergence, mais aussi d'examiner la possibilité de remplir les conditions exigées. Au terme de cette réflexion, le SCI n'avait pas opté pour la rédaction d'un programme commun, mais s'est engagé à réaliser une analyse approfondie de la situation avant la rédaction du prochain programme.

Motivation interne

Si la stratégie de partenariat du SCI avec les organisations de volontariat (le mouvement SCI international) est bien établie depuis de nombreuses années, la stratégie de collaboration/partenariat avec des partenaires belges a évolué au cours des dernières années essentiellement pour plusieurs raisons :

- L'utilisation de la ToC a favorisé une approche plus stratégique et moins organique des collaborations
- La définition de nouveaux publics-cibles (JAMO et personnes exilées) avec un souci du principe LNOB
- La création de nouvelles structures de mobilisation

Le SCI désire mieux connaître et comprendre les impacts de cette évolution et des collaborations proprement dite avec les acteurs en Belgique.

Finalité

Le SCI sélectionnera avec l'évaluateur-riche externe les réseaux/partenariats/collaborations à analyser de manière à former un échantillon de réseaux et d'acteurs pertinents et suffisants.

Il s'agira d'évaluer les partenariats/collaborations sur les plans de la pertinence, de la cohérence, de l'efficacité, de l'efficience et de la durabilité.

La finalité de l'évaluation sera d'aider le SCI à identifier les partenariats à renforcer mais aussi les partenariats à explorer.

Les utilisateurs finaux de l'évaluation sont l'équipe et les instances du SCI ainsi que ses partenaires, en vue d'aider l'organisation à rédiger son programme DGD suivant (2027-2032).

3. Portées et objectifs de l'évaluation

L'évaluation poursuit les *objectifs suivants* :

- Identifier les impacts liés aux relations avec les ONG partenaires et liés à l'implication des ONG partenaires sur les publics suivants :
 - o Les volontaires-activistes (membres des collectifs, des groupes d'action et de l'OA)
 - o L'équipe du SCI
- Faire des recommandations pour faire évoluer l'évaluation et la qualité des partenariats

Il s'agira en particulier d'analyser en parallèle les attentes, les besoins et les impacts attendus

- des partenaires vis-à-vis du SCI
- et du SCI (équipe et Organe d'administration) vis-à-vis des partenaires

L'évaluation portera sur les éléments suivants, concernant le SCI et ses partenaires :

- La vision, la mission et les valeurs des structures
- La culture de travail au sein des structures
- Les compétences, activités, publics-cibles et thématiques

Les parties prenantes

- Les cellules Volontariat international, Volontariat Belgique, Animation-Formation, Mobilisation, Inclusion, Coordination
- L'Organe d'administration
- 8 partenaires identifiés :
 - o MLSF, Dynamo International, DBA, Quinoa, Iteco (ONG)
 - o Ulysse SSM, Agir pour la paix, Service citoyen (pas des ONG)

Les questions d'évaluation

- a) Analyse de notre travail de partenariat/collaboration avec quelques partenaires en Belgique :
- Sur base de quels critères avons-nous initié les collaborations ? Et sur base de quels critères voulons-nous collaborer davantage à l'avenir ?
 - o Similitude ou complémentarité des organisations
 - o Par rapport aux activités, aux publics, à l'expertise, aux thématiques
 - o Sur base d'une analyse stratégique ou de manière plus organique/spontanée et pour saisir une opportunité
 - Quels ont été les impacts sur :
 - o notre mode de fonctionnement
 - o notre stratégie, nos priorités
 - o notre vision, nos valeurs
- b) Suite aux différentes collaborations et partenariats : faire une analyse par partenaire
- Que pensons-nous des partenaires (de chaque partenaire) ?
 - o Comment on se représente leur mission, leurs valeurs, leur vision
 - o Leurs qualités et faiblesses
 - o Les expériences positives et les difficultés rencontrées
 - o Les points communs et les différences/complémentarités par rapport au SCI
 - o Que pensons-nous d'un renforcement de la collaboration (d'un rapprochement) ? Quels seraient les avantages et les risques ?
 - Qu'est-ce que nos partenaires pensent de nous ?
 - o Comment ils nous voient ; comment ils se représentent notre vision, notre mission, nos valeurs
 - o Nos qualités et faiblesses
 - o Les expériences positives et les difficultés rencontrées
 - o Nos points communs et différences (entre eux et nous)
 - o Que pensent-ils d'un renforcement de la collaboration (d'un rapprochement) avec le SCI ? Quels seraient les avantages et les risques selon eux ?
- c) Qu'est-ce que le SCI peut attendre d'un rapprochement ?
- Quels sont les éléments/dimensions dans lesquelles le SCI pourrait être renforcé ? (qu'est-ce que le SCI pourrait recevoir ?)
 - Quels sont les éléments/dimensions dans lesquels le SCI pourrait rayonner davantage ? (qu'est-ce que le SCI pourrait donner ?)
 - En quoi un rapprochement peut faire évoluer la stratégie du SCI ?
 - Quels sont les risques et les craintes à anticiper ?

4. Résultats attendus

Les résultats attendus sont :

a) Avoir un état des lieux des partenariats/collaborations avec des organisations en Belgique

Rem. Uniquement avec les OSC accréditées en ECMS ?

L'évaluation établira un diagnostic sur l'apport actuel de ces partenaires par rapport à la stratégie du SCI.

b) Avoir une évaluation de l'impact des collaborations/partenariats sur le reste des activités du SCI, y compris les effets non prévus

L'évaluation externe permettra de mieux définir les plus-values et les impacts des collaborations sur l'équipe du SCI et sur les publics visés par le SCI.

Rem. Analyser les points de convergences, points de divergences, complémentarités, avantages, inconvénients, opportunités, risques, etc.

- c) Améliorer les indicateurs d'effets et d'impact de la participation aux réseaux/partenariats et de leur articulation au reste du travail de l'organisation.
- d) Identifier des partenaires avec lesquels le SCI pourrait collaborer de manière plus structurelle

5. Méthodologie

Caractéristiques

L'évaluation présentera les caractéristiques suivantes :

- Consensuelle : sur base des termes de références, la précision sur la définition des objectifs, des méthodes et outils utilisés et sur le calendrier sera apportée lors d'entrevues entre l'évaluateur·trice et l'équipe de suivi.
- Participative : les parties prenantes (accompagnants des groupes sensibilisés, les personnes formées, les membres actifs, le staff) seront impliqués à différents moments de l'évaluation (récolte de données ; restitution).
- Prospective : l'évaluation inclura des propositions d'amélioration, à formuler en collaboration avec les acteurs de l'ONG (personnel, membres actifs, membres du CA).
- L'évaluation s'effectuera en référence à la logique d'intervention (TOC, programme quinquennal et cadre logique, règles de fonctionnement internes...) et en tenant compte des études préalables (évaluations antérieures).

Méthodes

- Analyse des documents de référence
- Élaboration des outils de collecte de données (questionnaire ; schéma des entretiens...) ; approbation par l'équipe de pilotage.
- Entretiens qualitatifs et enquêtes auprès des publics/acteurs des organisations
- Ateliers de restitution des résultats avec l'équipe de suivi
- Réunion de restitution des résultats et des recommandations avec l'équipe de suivi et d'autres acteurs (membres actifs/CA/permanents).
- Rédaction d'un rapport d'évaluation.

Publics/acteurs du SCI à interroger/rencontrer

Les parties prenantes :

Au sein du SCI

- Les pilotes des cellules opérationnelles : Volontariat international, Volontariat Belgique, Animation-Formation, Mobilisation, Inclusion
- La coordination
- L'Organe d'administration

A l'extérieur du SCI :

- 8 partenaires
 - o 5 ONG
 - Le monde selon les femmes (co-création d'un outil pédagogique sur le genre)
 - Dynamo International (encadrement de JAMO)
 - DBA (co-organisation de rencontres entre pairs)
 - Quinoa (co-organisation de formations aux outils pédagogiques et de formations de groupes)
 - Iteco (animation de formations SCI ou interventions)
 - o 2 Organisations de jeunesse / organisations d'Education permanente
 - Agir pour la paix (co-organisation d'une formation à la mobilisation)
 - Service citoyen (intervention du SCI dans les formations du Service citoyen)
 - o 1 autre : SSM Ulysse (encadrement de personnes exilées)

Rem. entre parenthèses est noté l'objet de la collaboration.

6. Calendrier indicatif de l'intervention

Période	Activité	Acteurs concernés
15 mars 2024	Finalisation et approbation des termes de références	Comité de pilotage DGD Organe d'Administration
30 mars 2024	Publication de l'offre, des termes de références, envoi aux évaluateurs pressentis	Comité de pilotage
Mai 2024	Choix de l'évaluateur.trice	Comité de pilotage
Mai 2024	élaboration finale de l'intervention	évaluateur-trice ; comité de pilotage
Juillet 2024 � novembre 2024	Etude réalisée par l'évaluateur.trice	évaluateur-trice ; comité de pilotage
Décembre 2024	Présentation du rapport intermédiaire	évaluateur-trice ; comité de pilotage
Janvier 2025	Réactions, retour, élaboration du rapport final	évaluateur-trice ; comité de pilotage CA/Equipes
Février-mars 2025	Leçons apprises ; pistes d'amélioration ; réponse managériale	CA/Equipes

7. Supervision institutionnelle

Les termes de références sont rédigés par une équipe de permanent.e.s et de bénévoles impliqué.e.s dans différents domaines d'action du SCI : formation/animation, volontariat international, coordination.

Ils sont relus et validés par le coordinateur.

Après approbation par la DGD, les termes de référence sont présentés et approuvés par l'OA.

Un comité de pilotage, proposé par l'équipe et l'OA et approuvé par l'OA, sera en charge du suivi de l'évaluation.

Au terme du processus d'évaluation, une réponse managériale sera proposée lors du séminaire stratégique réunissant équipe et OA.

8. Budget

Coût total estimé : 6500 € (à négocier)

9. Documentation

Seront mis à disposition de l'évaluateur :

- Le programme 2022-2026 faisant l'objet du financement DGD.
- Les rapports d'activité 2021 et 2022 (scores de performance, leçons apprises, annexes)
- Rapports divers venant des différentes cellules
- Evaluations externes antérieures jugées pertinentes par l'évaluateur.trice
- Tout autre document jugé nécessaire par l'évaluateur.

10. Profil de l'évaluateur.rice

L'évaluateur.trice devra remplir les conditions suivantes :

- Connaissance du paysage du secteur ONG
- Posséder une expérience dans le domaine de l'ECMS, et plus particulièrement dans l'évaluation externe dans ce domaine.
- Maîtriser la méthodologie de la Gestion axée résultat (cadre logique) et de la Gestion axée processus (Théorie du changement)

Envoyer une offre avant le 30/04 à :

Emmanuel Toussaint – manu@scibelgium.be

Tel : 02 649 07 38

Gsm : 02 880 72 71