Projet d'appui de l'Union européenne à la Force conjointe du G5 SAHEL

Termes de référence pour le recrutement d'un.e consultant.e pour l'évaluation finale

Décembre 2025

Le projet d'appui de l'Union européenne à la Force conjointe du G5 Sahel (FCG5) recrute un à deux consultant(s) **spécialiste(s) dans le domaine de la défense, et en particulier celui du renforcement des capacités militaires**, pour conduire l'évaluation finale du projet, après 8 ans et demi de mise en œuvre.

1 INFORMATION GENERALES SUR LE PROJET

Intitulé de la mission	*Projet d'appui de l'Union européenne à la Force conjointe du G5 Sahel (FCG5)*
Bénéficiaire(s)	*Bataillons de la FCG5*
Pays	*Mauritanie et Tchad*
Budget estimé	*196 000€*
Durée	*Du 28 août 2017 au 3 janvier 2026*

2 CONTEXTE

2.1 Contexte général

La dégradation de la situation sécuritaire dans les pays du G5 Sahel a conduit les chefs d'État du Burkina Faso, du Mali, de la Mauritanie, du Niger et du Tchad à officialiser en 2017 la création de la Force conjointe du G5 Sahel. Cette Force transfrontalière a pour mission de mutualiser les efforts dans la lutte contre le terrorisme et la criminalité transfrontalière, de contribuer au rétablissement de l'autorité des États sur leurs territoires et de faciliter le développement et la mise en œuvre des actions humanitaires.

L'Union européenne a décidé de soutenir la FCG5 à travers plusieurs actions de coopération. Depuis 2017, un projet de 196,4 M€ a été confié à Expertise France, dans le cadre de la Facilité africaine de Paix.

Cet appui, qui consiste en la fourniture de biens et services et la réalisation de travaux, représente une composante essentielle de la stratégie des pays du G5 Sahel dans la lutte contre le terrorisme et pour la stabilisation de la sous-région, indispensable à son développement économique et social.

2.2 Présentation du projet

La Force conjointe du G5 Sahel était initialement composée de 8 bataillons (5 000 hommes), répartis sur trois « fuseaux » (Ouest, Centre et Est), qui correspondent à des bandes de 50 km de part et d'autres des frontières communes.

Les différents retraits de la Force conjointe (Mali en mai 2022, Niger et Burkina Faso en novembre 2023) ont réduit cette alliance à deux pays : la Mauritanie et le Tchad.

Le projet d'appui à la FCG5 se concentre désormais sur 4 bataillons :

- En Mauritanie, les bataillons de N'Beiket Lahouach et Bassikounou
- Au Tchad, les bataillons de Wour et de Kouri Bougoudi

Le programme d'appui à la Force conjointe du G5 Sahel participe à la lutte contre le terrorisme transfrontalier et à la stabilisation de la sous-région en intervenant sur trois grands axes :

1) Protection et résilience des combattants

- Protection individuelle du combattant et optronique
- Renseignement tactique
- Guidage aérien tactique avancé
- Lutte contre les engins explosifs improvisés
- Renforcement de la protection pour les emprises des bataillons
- Logistique opérationnelle et maintenance des équipements

2) Mobilité tactique et stratégique des bataillons

- Véhicules de reconnaissance et d'intervention
- Véhicules de soutien et d'aide à l'engagement
- Conduite tactique en zone désertique
- Maintenance des véhicules

3) Renforcement du commandement et du contrôle de la Force conjointe

- Construction ou réhabilitation des postes de commandement (PC)
- Accès à l'énergie sur les PC
- Fourniture de véhicules de commandement sur les PC
- Systèmes d'information et de communication
- Soutien au Collège de défense du G5 Sahel

3 OBJECTIFS ET RESULTATS POURSUIVIS

3.1 Objectifs de la mission

3.1.1 Raison d'être et objectifs de l'évaluation

Au regard de l'enjeu et de la complexité du projet, mais également de sa durée et de son budget conséquents, l'équipe projet souhaite mener une évaluation externe finale.

Cette évaluation finale est intervient alors que le projet s'achève après 8 ans et demi d'intervention et de nombreux changements stratégiques qui en ont impacté son périmètre et sa mise en oeuvre.

Elle est un jalon du projet pour assurer sa redevabilité envers le bailleur de fonds, l'agence de mise en oeuvre (Expertise France), et les bénéficiaires du projet.

3.1.2 Objectifs et attentes générales de la mission

Cette évaluation a pour principal objectif de fournir au bailleur et à l'agence Expertise France :

- une analyse globale et indépendante de la performance qu'a eu le projet FCG5, en prêtant une attention particulière à ses résultats, en comparaison avec les objectifs fixés ;
- des leçons et des recommandations, de manière à améliorer, le cas échéant, les actions futures.

En particulier, cette évaluation servira à **évaluer le résultat des 3 principaux axes d'intervention**, dans les pays bénéficiaires encore accessibles, au regard des **critères d'efficacité et de durabilité**.

Cette évaluation finale fera suite à l'évaluation intermédiaire tardive, réalisée en 2024, qui s'était concentrée sur les résultats stratégiques et la pertinence des activités. Elle viendra ainsi la compléter par une analyse davantage opérationnelle, en s'attachant notamment à examiner les questions suivantes :

- Dans quelle mesure le projet a-t-il permis de renforcer de façon efficace et durable les **capacités de résilience et de protection** des bataillons de la FCG5 ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à améliorer de façon efficace et durable la **mobilité tactique et stratégique** des bataillons de la FCG5 ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il renforcé de façon efficace et durable les **capacités de commandement et de contrôle** (Command & Control) des bataillons de la FCG5 ?

L'évaluateur devra fournir les éléments de preuves expliquant les analyses, les liens de cause à effet et tenter d'identifier les facteurs générant ou entravant le succès.

3.2 Périmètre de l'évaluation

L'évaluation portera sur les éléments suivants :

Période : Août 2017 à Décembre 2025 ;

Pays : Mauritanie et Tchad, éventuellement Mali, Burkina Faso et Niger ;

Bénéficiaires : Bataillons de la Force conjointe du G5 Sahel.

4 CRITERES ET QUESTIONS EVALUATIVES

L'évaluation utilisera les critères définis par le Comité d'Assistance au Développement (CAD) de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE) : efficacité, durabilité et impact.

Les autres critères ont été récemment couverts (2025) dans le cadre de l'évaluation intermédiaire du projet.

Les questions d'évaluation détaillées ci-dessous seront revues par l'évaluateur au moment de la phase de démarrage de l'évaluation, afin de proposer une version finale dans le rapport de démarrage validé par le comité de pilotage de l'évaluation.

Critères d'évaluation	Questions évaluatives spécifiques
Efficacité	1. Quel est le niveau d'atteinte des objectifs du projet pour chaque axe d'intervention ? 2. Quel est le niveau d'atteinte des objectifs du projet pour chaque pays bénéficiaire ? 3. Quelles ont été les axes et activités qui ont eu le plus fort impact sur l'opérationnalisation des bénéficiaires ?
Viabilité / durabilité	4. Quels sont les signaux, forts ou faibles, d'une évolution des pratiques et des comportements des acteurs au sein des institutions bénéficiaires ? 5. Les appuis apportés par le Projet auront-ils un impact positif, dans la durée ? 6. Constate-t-on un transfert de capacités entre bénéficiaires suite aux appuis du Projet ?
Impact	7. Quelle est la contribution du Projet à l'atteinte des objectifs spécifique et global ? 8. Quels sont les effets à long terme positifs et négatifs, primaires et secondaires, produits par le Projet, directement ou indirectement, attendus ou inattendus ?

L'évaluateur devra impérativement fournir un jugement critique sur chacune des questions d'évaluation soulevées par l'examen des critères. Dans le cadre de cette analyse, le consultant s'assurera que les jugements formulés pour chacun des critères d'évaluation permettent de recouvrer l'ensemble des étapes marquantes du cycle du projet.

5 DESCRIPTION DE LA MISSION

5.1 Déroulement

Il est demandé au consultant d'associer étroitement le comité de pilotage de l'évaluation d'Expertise France à la construction de son raisonnement, par des liens réguliers tout au long de la mission, de la note de cadrage jusqu'à la réunion de présentation du rapport provisoire. En particulier, un partage des constats et des premiers éléments d'analyse doit se faire dès la fin de la mission, avant la rédaction du rapport provisoire.

5.1.1 Phase de cadrage

Au cours de cette phase préparatoire, le consultant doit :

- rassembler et consulter toutes les informations et tous les documents relatifs au projet à évaluer (instruction, exécution, suivi) et à la compréhension de son contexte. Les documents à consulter seront disponibles sur un Cloud mis à disposition du consultant ;

- identifier toutes les parties prenantes du projet ;

- reconstruire la logique d'intervention du projet en étudiant le cadre logique du projet afin de clarifier les objectifs de l'intervention et de les traduire en une hiérarchie de changements attendus

- approfondir le cadre de l'évaluation sur la base des termes de référence, des documents collectés et de la logique d'intervention reconstruite. Plus particulièrement, il s'agira : (i) de préciser les principales questions qui serviront à focaliser le travail d'évaluation sur un nombre restreint de points clés; (ii) d'établir les étapes du raisonnement qui permettront de répondre aux questions ; (iii) de préciser les indicateurs à utiliser pour répondre aux questions et les sources d'informations correspondantes (documentation, entretiens, focus group, enquêtes, …).

A partir de ce travail méthodologique le consultant proposera un document synthétique de cadrage de l'évaluation (qui ne devra pas faire plus de 15 pages) après le démarrage de ses travaux, incluant :

- Rappel du contexte et des enjeux de l'évaluation
- Description du projet et de son évolution (objectifs, mode opératoire, parties prenantes…)
- Reformulation des objets et questions d'évaluation
- Méthodologie détaillée proposée et outils de collecte proposés
- Programme et calendrier de travail
- Première version des protocoles de collecte (guides d'entretien, grille d'observation…)

Ce cadrage fera l'objet d'un échange entre le comité de pilotage et le consultant et permettra de valider la manière dont il entend structurer la démarche évaluative et d'en vérifier la faisabilité.

5.1.2 Phase de collecte

L'évaluateur sera chargé d'animer la collecte des données en combinant recueil de connaissances auprès des parties prenantes du projet et valorisation de documents existants. Cette collecte devra permettre de trianguler l'information par le biais de :

- L'utilisation de méthodes de collecte qualitatives et quantitatives avec toutes les parties prenantes du projet, selon un échantillon proposé par l'évaluateur.
- Une revue documentaire
- Des entretiens
- Des focus groupes
- Des enquêtes
- Un atelier rassemblant les parties prenantes du projet

Cette collecte pourra se faire à l'occasion de rencontres en présentiel et distanciel. **Une mission sur les lieux d'intervention (Nouakchott et N'Djamena) peut-être planifiée si utile à la mission d'évaluation**.

Chaque entretien, focus groupe ou atelier fera l'objet d'un compte rendu détaillé des échanges qui sera remis à Expertise France au plus tard une semaine après leur réalisation.

La phase de collecte sera cloturée par une réunion de restitution à chaud des résultats préliminaires (PPT) avant la préparation du rapport final provisoire.

5.1.3 Phase de restitution

Après avoir, de manière progressive, exposé ses observations, puis formulé ses constats et porté des analyses sur le projet à l'aune des critères d'évaluation convenus, le consultant devra réaliser une **restitution à chaud (format PPT)** de ses conclusions générales de façon à porter une appréciation d'ensemble sur l'intervention évaluée.

Le consultant proposera à cette occasion des leçons et recommandations stratégiques et opérationnelles. Ces dernières doivent être liées aux conclusions, regroupées et classées par critère et ordre de priorité. Les recommandations seront appréciées par le comité de pilotage pour insertion (ou exclusion) du rapport d'évaluation final, pour des raisons associées à leur pertinence, réalisme, réplicabilité ou autre critère.

Cette première restitution permettra d'aboutir à la production d'un **rapport d'évaluation provisoire**, qui ne devra pas dépasser 40 pages hors annexes. Il sera soumis aux commentaires du Comité de pilotage.

Le **rapport d'évaluation définitif**, intégrant ses observations, devra être disponible dans les 15 jours suivant la réception des commentaires. Si certaines observations expriment des différences d'appréciation non partagées par les consultants, celles-ci peuvent être annexées au rapport définitif et commentées par les consultants.

La phase de restitution et la prestation dans son ensemble, seront closes par une **restitution orale** des résultats de l'évaluation auprès de la direction d'Expertise France.

5.2 Synthèse des livrables attendus

Les livrables devront être soumis par email sous format Word aux destinataires qui seront indiqués à l'évaluateur lors de la phase de démarrage. Ils devront être rédigés en français.

Ces livrables devront être pédagogiques, visuellement attractifs avec des éléments graphiques accrocheurs et un design soigné.

Livrables	# pages max.	Date de livraison
1. Note de cadrage	15	T0 + 10 jours
2. Restitution à chaud des résultats de la collecte de données (PPT)	30 slides	T0 + 2 mois
3. Rapport final (provisoire puis définitif) incluant une synthèse d'env. 4 pages	50 (sans les annexes)	T0 + 2,5 mois
4. Restitution finale de l'évaluation (PPT)	30 slides	T0 + 3 mois

6 ORGANISATION DES TRAVAUX

6.1 Pilotage de l'évaluation et gouvernance du projet

L'évaluation est coordonnée par Ziad SUBHI, avec l'aide d'un comité de pilotage composé de :

- Pierre-Olivier QUATREPOINT, directeur régional terrain du projet FCG5
- Yvan CONOIR, coordinateur du suivi-évaluation du département Paix, stabilité et sécurité
- Aurélie NOEL, responsable du pôle Renforcement des Forces de défense et de sécurité

Les fonctions principales des membres du comité de pilotage de l'évaluation sont :

- De s'assurer que l'équipe d'évaluation a accès à toutes les sources d'information et de documentation liées à l'action à évaluer et les consulte.
- De valider les questions d'évaluation proposées par l'évaluateur.
- De faciliter les contacts entre l'évaluateur et les parties prenantes externes.
- De discuter et de commenter les rapports produits par l'équipe d'évaluation.
- D'assister le processus de feedback à partir des résultats, des conclusions, des recommandations et des leçons tirées de l'évaluation.
- D'assurer un bon suivi du plan d'action une fois l'évaluation terminée.

L'ensemble des comptes rendus détaillés des entretiens seront transmis au comité de pilotage.

6.2 Modalités de coordination

Il est demandé au consultant d'associer étroitement Expertise France à la construction de son raisonnement, par des liens réguliers tout au long de la mission, de la note de cadrage jusqu'à la réunion de présentation du rapport provisoire. En particulier, un partage des constats et des premiers éléments d'analyse doit se faire dès la fin de la collecte des données, avant la rédaction du rapport provisoire.

6.3 Calendrier

La prestation débutera dès sélection dès candidat, après le 5 janvier 2026.

La dernière activité liée à cette prestation ne pourra dépasser le 30 mars 2026.

L'équipe d'évaluation sélectionnée devra proposer dans son offre un plan de travail détaillé incluant les jours travaillés par activité et par membre de l'équipe d'évaluation, ainsi que les dates et lieux indicatifs. Ce plan de travail sera discuté et validé lors de la réunion de démarrage.

7 MOYENS

7.1 Profil(s) demandé(s)

7.1.1 Expertises attendues

1) **Nombre d'experts pour mise en œuvre du mandat :** 1 à 2 consultants

2) **Profil de l'expert désigné en charge de l'exécution du contrat :**

Qualifications et expérience

- Titulaire d'un diplôme universitaire (3eme cycle) dans un domaine pertinent à la mission : en sécurité internationale et défense, coopération internationale, sciences politiques, ou expérience équivalente.
- Expérience professionnelle dans l'évaluation de projets de sécurité d'au moins 3 ans (présentation des derniers travaux du/des consultant(s)).
- Expérience dans la définition et la mise en œuvre des politiques de sécurité et défense (réforme du secteur de sécurité) d'au moins 8 ans.
- Une expérience dans des projets similaires et des connaissances en gestion de projet seraient très appréciées
- Bonne connaissance des enjeux sécuritaires du Sahel

Compétences métier :

- Bonne connaissance des dispositifs de suivi-évaluation des programmes et projets de développement
- Expérience et connaissance en matière de suivi et d'évaluation sur le terrain
- Elaboration de système d'évaluation
- Conception, animation d'entretien et ateliers pour des travaux d'évaluation ;
- Expérience en conception et gestion de base de données ;

Compétences transverses :

- Excellent maîtrise des outils bureautiques (MS Office : Word, Excel, PowerPoint) ;
- Excellentes qualités de communication et d'organisation ;
- Excellente maîtrise du français, écrit et parlé (capacités de rédaction, de synthèse et d'analyse…).

7.2 Contenu des offres

Les offres devront inclure :

- **Une offre technique** : compréhension des éléments des termes de référence ; méthodologie et approche proposée ; calendrier prévisionnel de mise en œuvre ; CV et expériences similaires. Des extraits de précédents travaux réalisés sera apprécié.
- **Une offre financière** : budget global de l'évaluation comprenant les éléments budgétaires suivants : coût journalier du consultant ; décomposition des temps d'intervention par consultant et par étape de travail ; coûts annexes. **Une option « mission vers les pays d'intervention » doit être proposée**.

7.3 Date limite de dépôt des offres

Les offres devront être remises sur la plateforme avant le **4 janvier 2026 à 23h59** (heure Paris).

7.4 Modalités d'évaluation des offres

Expertise France sélectionnera l'offre qui présente la meilleure notation sur la base de la grille suivante :

Critères	Score maximum
1. SCORE OFFRE TECHNIQUE DONT:	**80**
1.1. Score méthodologie	**40**
Compréhension des TdR et des buts des services à fournir	*10*
Approche méthodologique globale et pertinence des outils proposés	*20*
Organisation des tâches et du temps	*10*
1.2. Score équipe d'évaluation	**40**
Formation adaptée	*10*
Compétences et expérience dans le domaine de l'évaluation	*10*
Compétence et expérience dans le domaine d'intervention (sécurité-défense)	*20*
2. SCORE OFFRE FINANCIÈRE	**20**
Score total	**100**