



---

PROGRAMME D'APPUI A LA SOCIETE CIVILE  
ET A L'INSERTION INTEGRALE DE LA JEUNESSE

---

## Termes de référence

# Pour le processus de capitalisation des Fonds Souples

Jun 2025

La mission objet des présents TDR vise à **analyser, documenter et valoriser les enseignements tirés du dispositif des Fonds Souples** du programme Graines de Citoyenneté. L'objectif est d'en identifier les spécificités, les effets, les bonnes pratiques et les axes d'amélioration dans une perspective de pérennisation. **La prestation s'étendra de juillet à novembre 2025.**

Le dossier de candidature doit comprendre :

- **Une offre technique** comprenant une note de compréhension des termes de référence, une méthodologie, les curriculums vitae des Expert.es présenti.es ;
- **Une offre financière détaillée.**

Les offres doivent être adressées **avant le 15 juillet 2025 à 18h GMT** à [grainesdecitoyennete@grdr.org](mailto:grainesdecitoyennete@grdr.org)

Elles doivent avoir pour objet : « **Candidature \_ capitalisation fonds souples** ». Pour toute information complémentaire, vous pouvez envoyer un courriel à cette même adresse.

# Contexte et justification

## Le programme Graines de citoyenneté

### Un programme pour l'insertion intégrale de la jeunesse

Suite à une phase préparatoire de 41 mois visant à explorer les conditions pour mettre en œuvre un programme global de **soutien à la société civile et au dialogue entre les OSC et les pouvoirs publics pour l'insertion intégrale des jeunes**, deux programmes complémentaires ont été lancés par le Grdr et ses partenaires : le programme concerté pluri-acteurs (PCPA) Graines de Citoyenneté, soutenu par l'AFD et regroupant près de 47 partenaires d'Europe et de Mauritanie, et ECOSOC (Emergence et Cohésion pour une Société Civile forte), soutenu par l'Union Européenne en consortium avec Alianza par la Solidaridad (Alianza) et Ecodev.

Ces programmes, complémentaires, donnent naissance à **un programme multi-bailleurs d'appui structurant en Mauritanie, Graines De Citoyenneté**. Axé sur la jeunesse, il se construit autour d'une communauté d'acteurs engagés pour :

- **Renforcer le pouvoir d'agir des jeunesses mauritaniennes grâce à des espaces de paroles, d'échanges et d'intelligence collective** permettant aux jeunes d'ici et là-bas de porter leurs voix sur les sujets qui les concernent, et d'élaborer une stratégie de plaidoyer en faveur des jeunesses mauritaniennes.
- **Faire monter en compétences des organisations de la société civile**, notamment à travers un dispositif d'accompagnement technique et financier à destination des OSC mauritaniennes et des Organisations de Solidarité Internationales issues de la migration (OSIM) menant des actions en Mauritanie.
- **Promouvoir un dialogue citoyen entre acteurs de la société civile et pouvoirs publics, grâce à l'expérience d'une gouvernance partagée et décentralisée** pour une large communauté d'acteurs réunis autour de l'insertion intégrale des jeunes. Pour ce faire, Graines de Citoyenneté adopte une approche territoriale en formalisant des espaces de concertation appelés Noyaux Fédérateurs, réunissant OSC, autorités locales et collectivités territoriales engagées sur les enjeux de jeunesse.

### Un dispositif d'appui technique et financier aux OSC engagées sur les enjeux de jeunesse

La mise en place du dispositif d'appui financier se matérialise par l'ouverture d'appel à **projets** destinés aux organisations de la société civile composées de jeunes ou engagées sur

la question de l’insertion intégrale de la jeunesse. Les organisations **soumissionnent un projet soit sur le Fonds Emergence ou le Fonds Consolidation** à travers une plateforme numérique de dépôt. (<https://assojeunes-mauritanie.portailsolidaire.org/projets/>).

Fonds Emergence	Fonds consolidation
<p>Destiné à valoriser l’engagement de la jeunesse en faveur de son territoire.</p> <p>Il cible les associations de jeunesse dont les capacités de gestion et d’absorption des fonds sont limitées. Il permet le financement de projets incontournables du développement local et vise à permettre aux organisations de jeunes de mieux appréhender leurs rôles et augmenter leurs capacités d’action.</p> <p><b>Octroi d’une subvention maximale de 3000 à 6000 euros.</b>  <b>Co-financement minimum de 5%</b>  <b>Entre 6 et 12 mois d’action</b></p>	<p>Destiné à renforcer les capacités des OSC engagées sur les enjeux de jeunesse.</p> <p>Il permet l’octroi de fonds plus conséquents pour un soutien à des initiatives visant à renforcer l’insertion intégrale de la jeunesse. Il accompagne la montée en compétence d’organisations ayant une expérience dans la réalisation de projets et/ou étant arrivées à un seuil de développement les menant à proposer des projets plus ambitieux.</p> <p><b>Octroi d’une subvention maximale de 15 000 à 20 000 euros</b>  <b>Co-financement minimum de 5%</b>  <b>Entre et 18 mois d’action</b></p>

Dans une logique de « form’action », les **organisations lauréates sélectionnées par un Comité d’Attribution des Fonds reçoivent un appui financier** pour la mise en œuvre de leurs projets. Cet appui financier s’accompagne également d’un **appui technique** au travers de **séances d’appui-conseil individualisé**, de **suivi terrain de leurs initiatives** et de la participation à un c de formations.

Celui-ci est principalement composé de **formations en lien avec la gestion de projet** et dont les **thématiques abordées se distinguent entre le Fonds Emergence et le Fonds Consolidation** afin de s’adapter aux profils des OSC ciblées par les deux paliers de financement.

Par ailleurs, les organisations présélectionnées dans le cadre des appels à projets s'intègrent également dans le dispositif d'appui technique, puisqu'elles bénéficient toute de formation en formulation de projet et d'un appui-conseil individualisé.

# 1. Objectifs de la capitalisation sur les Fonds Soupes

## Objectif général

La stratégie de capitalisation des fonds souples vise à documenter, analyser et valoriser les apprentissages issus du dispositif d'appui technique et financier aux OSC du programme GDC. Cette démarche doit permettre d'identifier les spécificités du dispositif, **les bonnes pratiques, les défis rencontrés, les dynamiques de renforcement des capacités** des OSC bénéficiaires, **l'apport des projets soutenus dans les territoires** sur le renforcement du pouvoir d'agir de la jeunesse afin **d'alimenter une réflexion stratégique sur l'amélioration et la pérennisation du dispositif.**

## Objectifs spécifiques

Les objectifs spécifiques sont les suivants :

1. **Identifier les spécificités du dispositif ainsi que les bonnes pratiques** : étudier le dispositif dans le paysage mauritanien, relever ses mécanismes et indiquer ses points forts et ses points d'amélioration pour maximiser son apport dans le programme.
2. **Analyser les dynamiques et les effets induits par le dispositif d'appui aux OSC** : étudier les effets des Fonds Émergence et des Fonds Consolidation sur le renforcement des compétences des OSC, leur contribution au renforcement du pouvoir d'agir de la jeunesse et à l'insertion des jeunes.
3. **Identification des leviers et des freins** : repérer les facteurs facilitant ou limitant les effets des fonds, notamment au niveau de la gestion des projets, de l'absorption des financements et de l'autonomie des organisations.
4. **Diagnostic des défis** : comprendre les principaux obstacles rencontrés par les bénéficiaires, que ce soit au niveau des mécanismes de financement, des exigences de co-financement, ou du suivi des projets.
5. **Structuration des bonnes pratiques** : extraire des bonnes pratiques en matière de gestion de projet, de collaboration entre OSC et pouvoirs publics, et d'engagement des jeunes dans les processus décisionnels.

6. **Identifier les défis et contraintes** : comprendre les facteurs limitant l'apport des financements accordés sur le renforcement du pouvoir d'agir des jeunes et le renforcement de la société civile, notamment en matière de gestion de projet, d'absorption des fonds et d'autonomie des organisations.
7. **Identifier les leviers et pistes d'amélioration** : évaluer les mécanismes de gestion et d'accompagnement des Fonds Souples afin de proposer des ajustements permettant d'optimiser leurs effets et de favoriser leur pérennisation. L'objectif est d'adapter les modalités de sélection, d'accompagnement et de financement aux besoins des OSC, d'optimiser les processus de gestion et de suivi, et de favoriser l'autonomisation des organisations pour une plus grande durabilité des actions soutenues.
8. **Structurer les bonnes pratiques** : extraire des bonnes pratiques en matière de gestion de projet, d'accompagnement des OSC, de collaboration entre OSC et pouvoirs publics, et d'engagement des jeunes dans les processus décisionnels.
9. **Vulgariser et diffuser les enseignements** : produire des supports de capitalisation pour favoriser la répliquabilité et le plaidoyer en faveur d'un appui structurant et durable aux OSC mauritaniennes.

## 2. Résultats attendus

- **Une meilleure compréhension des effets des fonds souples** sur l'insertion intégrale des jeunes et sur la montée en compétences des OSC bénéficiaires.
- **Des recommandations opérationnelles** pour renforcer l'accompagnement technique et financier du dispositif.
- **La production et la diffusion de supports de capitalisation** contribuant à la mutualisation des apprentissages et à la sensibilisation des acteurs institutionnels et financiers sur l'importance du soutien aux OSC locales.

## 3. Périmètre d'analyse et public cible

L'analyse portera sur les territoires d'intervention : Nouakchott (3 wilayas), Gorgol, Guidimakha, Assaba, Hodh El Chargui et Nouadhibou.

L'étude s'intéressera aux :

- OSC ayant bénéficié des fonds souples ainsi que celles ayant candidaté sans être sélectionnées, afin d'identifier les facteurs de succès et les freins à l'accès aux financements.
- Les autorités locales et administratives, et notamment les collectivités territoriales.

- Les partenaires au développement (ONG nationales et internationales, bailleurs de fonds, etc.).
- Les acteurs jeunesse
- Les équipes GDC seront également impliquées pour enrichir la réflexion sur l'efficacité du dispositif d'accompagnement.

## 4. Approche méthodologique

### 1. Collecte des données et documentation des expériences

Cette phase initiale consiste à recueillir des informations détaillées sur les projets financés par les Fonds Émergence et Consolidation ainsi que sur le fonctionnement de ce dispositif. La collecte comprendra :

- **Revue documentaire** liée au dispositif fonds souples.
- **Entretiens qualitatifs** avec les responsables des OSC, bénéficiaires ou non, pour documenter leurs expériences, défis et réussites ainsi qu'avec des membres de l'équipe GDC ayant suivi des OSC, les autorités locales et administratives, des membres des comités d'attribution des fonds (régionaux et national) des partenaires au développement et des acteurs jeunesse.
- **Enquêtes et questionnaires** quantitatifs pour recueillir des données sur les résultats concrets des projets financés (effets induits sur les jeunes, renforcement des capacités des OSC, etc.).
- **Examen des documents de projet** (rapports, évaluations intermédiaires, plans d'action, etc.) pour analyser les aspects financiers, opérationnels et organisationnels.
- **Études de cas** d'un panel de projets diversifiés et représentatifs de ceux financés dans le cadre du programme afin de permettre une documentation plus approfondie des dynamiques spécifiques à chaque territoire.
- **Participation à un ou deux ateliers bilan sur les fonds souples** prévus dans chaque territoire.

Pour ce faire, une grille d'analyse sera mise en place et des outils de collecte produits.

### 2. Analyse et structuration des enseignements

L'analyse reposera sur une démarche en trois temps, permettant de mettre en lumière les dynamiques à l'œuvre, les éléments structurants du dispositif, ainsi que les leviers et limites de son déploiement :

1. Le premier temps consistera à décrypter le cadre d'intervention du dispositif dans chaque territoire en étudiant les modalités de mise en œuvre, les formes de gouvernance, ainsi que les rôles et niveaux d'implication des différents acteurs. Il s'agira également de comprendre comment ces derniers s'approprient le dispositif, dans quelle mesure ils en maîtrisent les mécanismes, et comment s'opèrent les arbitrages entre logique institutionnelle et dynamiques de terrain.
2. Le deuxième axe d'analyse portera sur les effets produits par le dispositif, en s'attachant à identifier les transformations induites dans les pratiques des organisations bénéficiaires, les relations entre les acteurs, et les formes d'engagement des jeunes. L'attention sera portée sur les dynamiques collectives initiées ou consolidées, les apprentissages organisationnels, ainsi que sur la manière dont les projets soutenus renforcent la capacité d'agir des jeunes et des OSC et ont un impact sur le développement local.
3. Enfin, un troisième temps visera à identifier les mécanismes qui favorisent ou entravent les effets du dispositif. Cette étape permettra de dégager les facteurs facilitant la mise en œuvre efficace des projets, mais aussi de repérer les blocages persistants, qu'ils soient techniques, organisationnels ou institutionnels. L'ensemble de l'analyse visera à apprécier la cohérence entre les ambitions initiales des Fonds Souples et les effets réellement observés, tout en mettant en lumière les marges de progression possibles.

## 5. Livrables

Ce travail de capitalisation devra aboutir à une série de livrables vulgarisés, conçus pour favoriser l'appropriation et l'application concrète des apprentissages tirés du dispositif dans la phase suivante.

Ces livrables devront également permettre leur réutilisation par d'autres acteurs souhaitant mettre en place un dispositif similaire, tout en répondant aux exigences de redevabilité auprès des partenaires et bénéficiaires.

Les livrables attendus, qui devront tous être disponibles en français et en arabe, sont les suivants :

### Un rapport de capitalisation complet (40 pages maximum)

**Objectif :** documenter l'ensemble du processus de mise en œuvre du dispositif, analyser les effets obtenus, tirer les principaux enseignements, identifier les leviers et les freins, et formuler des recommandations pour la suite.

**Contenu attendu :** cadre méthodologique, présentation et analyse du dispositif, analyse transversale des projets et des effets induits, enseignements clés, témoignages, recommandations stratégiques, annexes. Ce rapport sera rédigé par le prestataire et enrichi de schémas vulgarisés réalisés par la chargée de capitalisation GDC.

## Une synthèse du rapport de capitalisation (10 pages maximum)

**Objectif :** proposer un document court, accessible et opérationnel, permettant une diffusion facilitée des résultats clés, des enseignements et des recommandations auprès d'un large public, notamment les décideurs, partenaires et acteurs de terrain.

**Contenu attendu :** résumé structuré du rapport complet incluant les points saillants de l'analyse du dispositif, les principaux effets observés, les enseignements transversaux, les leviers et freins identifiés, ainsi que les recommandations stratégiques. La synthèse devra également intégrer des visuels (schémas, encadrés, citations, chiffres clés) pour en faciliter la lecture et l'appropriation.

## Fiches projets

Une fiche par projet subventionné, soit 75 fiches projets dans un 1<sup>er</sup> temps. Un formulaire Kobo permettant de collecter les données devra être réalisé pour pouvoir continuer à produire les contenus de prochaines fiches métiers à la fin de la prestation.

**Objectif :** valoriser les actions menées, documenter les résultats obtenus et illustrer la diversité des initiatives soutenues. Ces fiches devront mettre l'accent sur les résultats et les effets des projets, pas seulement sur leurs objectifs et activités réalisées.

**Contenu attendu :** La maquette sera produite au niveau de l'équipe projet et transmise au prestataire. Chaque fiche contiendra les informations suivantes : brève présentation du porteur de projet, objectifs de l'action, activités réalisées, bénéficiaires atteints, principaux résultats, facteurs de réussite et difficultés rencontrées, enseignements clés, verbatims et témoignages, photos d'activités phares.

Le contenu sera collecté par le prestataire, avec l'appui des équipes terrain, et la mise en page sera assurée par la cellule capitalisation du programme GDC.

## Une base de données des projets financés

**Objectif :** centraliser l'ensemble des informations clés sur les projets financés afin de faciliter leur intégration dans la cartographie interactive des acteurs GDC. Cette base permettra un accès rapide et structuré aux données nécessaires à la valorisation et à l'interconnexion des initiatives sur les territoires.

**Contenu attendu** : les mêmes informations que celles présents dans les fiches acteurs (informations générales, objectifs, résultats, enseignements), enrichis de coordonnées GPS et de contacts clés pour chaque porteur de projet, ainsi que des enregistrements audio, vidéo et des photographies produites.

## Une vidéo de valorisation des projets financés

**Objectif** : faire découvrir de manière vivante et engageante quelques projets soutenus, illustrer concrètement les résultats obtenus grâce à la subvention en cascade, et mettre en lumière les témoignages des bénéficiaires.

La vidéo sera conçue et produite par le prestataire qui réalisera le rapport de capitalisation.

## 6. Acteurs impliqués et répartition des rôles

Le prestataire sera responsable de la **collecte et de l'analyse des données**, ainsi que de la **rédaction du rapport de capitalisation complet sur le dispositif, de la synthèse et du contenu de 75 fiches métiers et de la base de données**.

Ce travail sera mené en **étroite collaboration avec les équipes terrain pour la collecte des données**, avec le **chargé de mission appui à la coordination** et **l'appui de la chargée de capitalisation** pour assurer la vulgarisation et la cohérence des livrables produits.

## 7. Équipe et compétences attendues

Cette prestation mobilisera une équipe pluridisciplinaire, intégrant les expertises suivantes :

- **Un.e expert.e en capitalisation** qui conduira la collecte des données, l'analyse du dispositif, synthétisera les enseignements clés et rédigera le rapport et sa synthèse.
- **Un.e chargé.e de production** qui structurera les contenus, élaborera les fiches projets, alimentera la base de données et contribuera à la synthèse.
- **Un.e vidéaste** qui réalisera la vidéo de valorisation à partir de tournages terrain, de témoignages et de séquences illustrant les projets soutenus.

**Une collaboration étroite avec la chargée de capitalisation GDC** devra être mise en place afin d'assurer la cohérence du projet avec les autres initiatives du programme.

## 8. Planification et logistique

### Déplacements

Le prestataire devra prévoir des visites sur le terrain, avec des rencontres et des immersions dans les associations locales. Les déplacements seront à la charge du prestataire et devront donc être prévus dans la proposition financière.

### Planning prévisionnel

Le planning s'étendra jusqu'à mi-novembre mais de premiers livrables devront être finalisés d'ici fin octobre afin de pouvoir être présentés lors de l'assemblée plénière, principal événement annuel de redevabilité du programme.

	Juin		Juillet			Août				Septembre				Octobre				Novembre				
	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16	S17	S18	S19	S20	S21	
Ouverture de l'AMI																						
Comité de sélection et choix d'un prestataire																						
Réunion de cadrage avec l'équipe GDC et contractualisation																						
Élaboration de la note méthodologique et des outils de collecte de données																						
Revue documentaire et préparation de la mission terrain																						
Validation avec l'équipe GDC																						
Collecte des données sur le terrain et rendu d'un CR de mission																						
Structuration de la base de données et d'une fiche projet pour validation du contenu																						
Réalisation d'une V1 de la vidéo																						



## 9. Annexes

Avec cette note, sont proposés les annexes suivantes :

**Annexe 1** : Cartographies des OSC financées de l'AAP1 à l'AAP3

**Annexe 2** : Lignes directrices des AAP des Fonds Souples

**Annexe 3** : Compte rendu d'un thé palabre bilan AAP

**Annexe 4** : Manuels sur le process de soumission d'un projet

**Annexe 5** : Vidéos tutoriels sur le process de soumission d'un projet

→ <https://assojeunes-mauritanie.org/fonds-consolidation-les-appels-a-projet-en-cours/>

