



Regional Agency for Agriculture and Food
Agence Régionale pour l'Agriculture et l'Alimentation
Agência Regional da Agricultura e Alimentação



Division de la Réserve Régionale de Sécurité Alimentaire (DRRSA)

Termes de référence

Recrutement d'un bureau d'études pour l'évaluation finale du Projet "Phase Intérimaire du
Projet d'Appui au Stockage de Sécurité Alimentaire en Afrique de l'Ouest (STOCK II CEDEAO)"

Mai 2026



1. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

L'Afrique de l'Ouest et la région sahélienne sont confrontées à une insécurité alimentaire et nutritionnelle chronique, exacerbée par une convergence de crises structurelles et conjoncturelles. En 2024, plus de 50 millions de personnes dans la région étaient en situation d'insécurité alimentaire aiguë (Cadre Harmonisé, 2024). Les causes de cette vulnérabilité sont multiples : chocs climatiques (sécheresses, inondations, désertification), crises politiques et sécuritaires (notamment dans le Sahel avec l'expansion des groupes armés non étatiques), instabilité économique (inflation alimentaire, volatilité des marchés), ainsi que la persistance de facteurs structurels tels que la forte croissance démographique et l'accès limité aux services sociaux de base.

Face à ces défis, depuis 2011, la CEDEAO s'est dotée d'une Stratégie régionale de stockage de sécurité alimentaire (SRSSA). Elle s'inscrit dans la vision triple de l'ECOWAP/PDDAA d'agir sur la production, les marchés et la volatilité des prix pour améliorer la sécurité et la souveraineté alimentaires. Cette stratégie repose sur les piliers suivants : (i) le stockage de sécurité alimentaire pour répondre aux besoins des populations vulnérables en cas de crise alimentaire conjoncturelle ; (ii) les interventions (plus larges que le seul stockage) pour améliorer le fonctionnement des marchés et réduire la volatilité des prix ; (iii) les filets sociaux de sécurité alimentaire pour les populations en déficit structurel de moyens d'existence. Cette stratégie régionale de stockage développe un système de réserves qui combine trois niveaux de stockage (« lignes de défense ») :

- Les stocks de proximité, généralement détenus par les organisations de producteurs ;
- Les stocks nationaux de sécurité gérés par les États et enfin ;
- La Réserve régionale de sécurité alimentaire (RRSA) gérée par la CEDEAO.

Afin d'opérationnaliser cette stratégie et en particulier la ligne de défense régionale, les Chefs d'États de la CEDEAO ont créé en 2013, par voie d'Acte additionnel au Traité de la CEDEAO, la RRSA, un dispositif visant à renforcer la capacité des États membres à répondre aux crises alimentaires. Elle a été mise en place pour disposer d'un instrument souverain de gestion des crises alimentaires et nutritionnelles, en appui à dix-sept (17) États membres de l'espace CEDEAO-UEMOA-CILSS, permettant de mobiliser rapidement des stocks stratégiques pour soutenir les populations affectées.

Dans cette dynamique, la CEDEAO a lancé en 2014 la première phase du Projet d'Appui au Stockage de Sécurité Alimentaire en Afrique de l'Ouest (STOCK I), financée par l'Union Européenne (UE). Elle a concerné les trois lignes de défense et a permis de mettre en place concrètement la Réserve Régionale de Sécurité Alimentaire. Cette première phase a fait l'objet d'une évaluation externe et a été sanctionnée par une Conférence internationale sur le système ouest africain de stockage en 2021.

Sur la base des conclusions de l'évaluation et de la Conférence, l'Agence Française de Développement (AFD) a décidé de soutenir la Stratégie Régionale de Stockage de Sécurité Alimentaire à travers le Projet d'Appui à la Phase Intérimaire du Projet d'Appui au Stockage de Sécurité Alimentaire en Afrique de l'Ouest (STOCK II). Ce projet a pour finalité de doter la région ouest africaine d'une capacité croissante à gérer les crises alimentaires, nutritionnelles et pastorales dont les causes se diversifient et l'ampleur se développe en raison de la combinaison de facteurs structurels et conjoncturels.

L'évaluation finale du projet STOCK II est donc essentielle pour apprécier les effets des actions mises en œuvre, identifier les enseignements tirés et formuler des recommandations pour la phase ultérieure de déploiement de la stratégie régionale de stockage.

Après quatre années de mise en œuvre du projet Stock II, certes des avancées notables ont été enregistrées avec des appuis conséquents aux pays et aux populations vulnérables à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle, mais les tendances de fond, notamment une forte croissance démographique, une vulnérabilité des moyens d'existence et une fragilité de l'accès aux services publics etc., persistent et les facteurs de crise se diversifient et se combinent.

Cette évaluation s'inscrit dans un contexte marqué par des défis persistants en matière de sécurité alimentaire et nutritionnelle, nécessitant une approche concertée et adaptée pour garantir la résilience des systèmes alimentaires ouest-africains et au sahel.

2. L'INTERVENTION A EVALUER

2.1. Présentation de la Phase Intérimaire du Projet STOCK II

Intitulé du projet	Phase intérimaire du Projet d'Appui au Stockage de Sécurité Alimentaire en Afrique de l'Ouest (STOCK II CEDEAO)
Période de mise en œuvre	Décembre 2021 - septembre 2026
Budget total	18 000 000 €
Bailleur de fonds	AFD et Commission de la CEDEAO
Numéro du projet - AFD	CZZ1926-03

La phase intérimaire du Projet d'Appui au Stockage de Sécurité Alimentaire en Afrique de l'Ouest (STOCK II CEDEAO) s'inscrit dans la continuité des efforts déployés par la CEDEAO pour renforcer la Réserve Régionale de Sécurité Alimentaire (RRSA). Cette phase a été conçue pour consolider les acquis du projet initial (2014-2021), assurer la transition vers un dispositif plus efficace et structuré, et renforcer les capacités de stockage et de réponse aux crises alimentaires.

La convention de financement AFD-CZZ1926, signée le 7 décembre 2021, a été conclue entre l'AFD, et la CEDEAO, pour une durée initiale de 36 mois. Cette convention a fait l'objet de trois avenants majeurs :

- L'avenant n°1, signé le 29 mai 2023, portant le montant total de la subvention à dix-sept (17) millions d'euros ;
- L'avenant n°2, signé le 27 septembre 2024, reportant les dates d'achèvement technique et de clôture respectivement au 4 octobre 2025 et au 4 janvier 2026 ; et
- L'avenant (n°3), signé reportant les dates d'achèvement technique et de clôture respectivement au 4 octobre 2026 et au 4 janvier 2027 a été négocié entre la CEDEAO et l'AFD, et portant ainsi la durée totale du projet à 4 années et demie.

2.2. Description de l'action à évaluer

Le projet Stock II, dans sa conception et mise en œuvre, s'est appuyé sur l'étude de faisabilité de la RRSA dont les volumes prévisionnels sont consignés dans le tableau 1.

Tableau 1: Réserves physique et financière prévisionnelles de la RRSA

Réserves	Années 1 à 4	Année 5 à 7	Année 8 et +
Stock physique	60 000	100 000	140 000
Réserve financière (Eq. Tonnes)	116 000	194 000	271 000
Réserve totale (Eq. Tonnes)	176 000	294 000	411 000

Mais, après huit ans de mise en œuvre, la Réserve régionale de sécurité alimentaire (RRSA) dispose aujourd'hui d'un capital physique de plus de 68 536 tonnes de mil, sorgho, maïs et riz.

Le projet Stock II avait pour finalité de doter la région ouest africaine d'une capacité croissante à gérer les crises alimentaires, nutritionnelles et pastorales dont les causes se diversifient et l'ampleur se développe en raison de la combinaison de facteurs structurels et conjoncturels. Accroître cette capacité de gestion des crises implique de consolider à court terme les acquis de la mise en œuvre de la stratégie régionale de stockage de la CEDEAO et de bâtir un partenariat multilatéral autour du système régional de réponse aux crises alimentaires, nutritionnelles et pastorales sur les moyens et longs termes.

2.3. Objectifs du projet

L'objectif principal du projet est d'accroître la capacité de l'Afrique de l'Ouest à gérer les crises alimentaires, nutritionnelles et pastorales.

Objectif spécifique 1 : Consolider l'opérationnalisation de la stratégie régionale de stockage de la CEDEAO ;

Objectif spécifique 2 : Construire un partenariat multi acteurs de financement de la Stratégie régionale.

2.4. Résultats attendus du projet

Les résultats escomptés du projet sont :

Au titre du premier objectif spécifique « Consolider l'opérationnalisation de la stratégie régionale de stockage de sécurité alimentaire de la CEDEAO », trois résultats sont attendus :

Résultat R1.1 : La capacité d'intervention de la réserve régionale de sécurité alimentaire est renforcée

Résultat R1.2 : La capacité d'intervention des pays est renforcée à travers des stratégies nationales de stockage

Résultat R1.3 : Les capacités des acteurs impliqués dans le stockage de proximité sont renforcées.

Au titre du deuxième objectif spécifique « Construire un partenariat multi acteurs de financement de la Stratégie régionale », trois résultats sont attendus :

Résultat R2.1 : Un programme consensuel de consolidation de la stratégie régionale de stockage de sécurité alimentaire est défini ;

Résultat R2.2 : Le financement du programme de consolidation de la stratégie régionale de stockage de sécurité alimentaire est mobilisé ;

Résultat R2.3 : la coordination, l'appui technique, le suivi-évaluation et la communication du projet sont assurés.

Au plan institutionnel, la Commission de la CEDEAO, via le Département de l'Agriculture, de l'Environnement et des Ressources en Eau (devenu Affaires Économiques et Agriculture) exerce la maîtrise d'ouvrage. L'Agence Régionale pour l'Agriculture et l'Alimentation assure la maîtrise d'œuvre.

La phase intérimaire du Projet d'appui au stockage de sécurité alimentaire en Afrique de l'Ouest s'articule autour de trois (3) composantes interdépendantes que sont :

Composante 1 : Consolidation des acquis de la stratégie régionale de stockage

Cette composante porte sur les activités contribuant à la préservation des acquis de la première phase d'opérationnalisation effective de la stratégie régionale de stockage de la CEDEAO notamment le fonctionnement des organes de gouvernance de la RRSA, les procédures et les principaux instruments d'intervention en place, les appuis aux trois lignes de défense.

Composante 2 : Préparation de la phase 2 de la stratégie régionale de stockage de sécurité alimentaire.

Cette composante est dédiée à la construction d'un consensus autour des actions à mener dans la 2^{de} phase de l'opérationnalisation de la stratégie régionale de stockage de sécurité alimentaire et de son financement. Elle doit permettre de réunir quatre conditions: (i) renforcer concomitamment les institutions aux trois échelles (locales, nationales, régionales) ; (ii) mobiliser des ressources importantes pour financer les instruments pérennes d'intervention et disposer d'un cadre de financement des interventions en réponse aux crises, permettant d'assurer la pérennité des instruments, (iii) disposer d'un consensus entre les principales parties prenantes de la gestion des crises pour assurer la convergence et la cohérence de la réponse, et (iv) travailler dans la durée.

Composante 3 : Coordination, appui technique, communication et visibilité, suivi-évaluation, audits et évaluation.

Cette composante est dédiée à la coordination et au pilotage du projet assurée par une Unité de Gestion du Projet (UGP) mise en place au sein de la Division de la Réserve Régionale de Sécurité Alimentaire. De plus, elle vise également à contribuer aux activités transversales de l'ARAA et au renforcement de ses capacités, et fournir les appuis techniques à la mise en œuvre des activités.

2.5. Principaux résultats atteints (2022-2026)

Malgré certaines contraintes (techniques, financières, climatiques et politiques), le projet STOCK II a permis d'importants progrès en renforçant les capacités des acteurs du stockage alimentaire, en améliorant la gestion des stocks et en développant des stratégies de financement durables.

Appui à la Réserve Régionale de Sécurité Alimentaire (RRSA)

- Le fonctionnement effectif des organes de gouvernance mis en place par le Conseil des Ministres de la CEDEAO, avec le Comité de gestion de la RRSA et en son sein le Bureau exécutif ;
- La mise en œuvre des instruments juridiques et réglementaires dont la Réserve est dotée ;

- Le projet a appuyé le renforcement des capacités d'intervention de la RRSA par (i) l'accroissement du capital physique en le portant à plus de 68 536 tonnes (en décembre 2025) via l'achat de 16 171 tonnes de céréales supplémentaires (Stock II), (ii) l'approvisionnement en produits nutritionnels et (iii) la conception de la composante Aliment du bétail.

Appui aux systèmes nationaux de stockage

- Élaboration des Plans Nationaux de Réponse (PNR) au profit de 17 pays ;
- Organisation des concertations annuelles avec les dispositifs nationaux et les organisations humanitaires internationales pour renforcer l'efficacité des Plans Nationaux de Réponse (PNR) face aux crises alimentaires et nutritionnelles.

Appui au stockage de proximité

- Le déploiement du Cours de formation en gestion des stocks de proximité dans une perspective de pérennisation ;
- Le renforcement des capacités techniques, institutionnelles et humaines des organisations membres des quatre réseaux régionaux d'OP impliquées dans le stockage de proximité ; ainsi que le renforcement des capacités des structures étatiques sur le cours de formation ;
- La capitalisation des meilleures pratiques des organisations de stockage.

Révision de la Stratégie Régionale de Stockage, de la RRSA et des procédures

- La structuration et encadrement du processus de révision de la Stratégie Régionale de Stockage, aboutissant à la validation de la note d'orientation et à l'actualisation de la stratégie, intégrant les nouveaux défis institutionnels, climatiques, économiques et politiques ;
- L'amélioration des mécanismes de gouvernance et de gestion de la RRSA ;
- Identification des sources de financement alternatives, notamment à travers des partenariats public-privé, les mécanismes assurantiels et des financements innovants.

2.6. Parties prenantes de l'intervention

Les parties prenantes concernées incluent la Commission de la CEDEAO à travers la Direction de l'Agriculture et du Développement Rural (DADR) et l'Agence Régionale pour l'Agriculture et l'Alimentation (ARAA). S'y ajoutent les bureaux de l'AFD au Nigéria et au Togo, les pays bénéficiaires de l'espace CEDEAO, UEMOA et du CILSS, les organisations professionnelles régionales, le secteur privé et les ONG. Les interlocuteurs particulièrement concernés par l'évaluation sont notamment :

- L'Agence Française de Développement (AFD) ;
- L'Agence Espagnole de Coopération Internationale pour le Développement (AECID) ;
- L'Union Économique et Monétaire Ouest-Africaine (UEMOA) ;
- L'Union européenne ;
- Le Bureau de la Banque Mondiale au Ghana ;
- Le CILSS et le Centre régional AGRHYMET ;
- Les Ministères en charge de l'agriculture, de la sécurité alimentaire et des réserves stratégiques des 17 pays bénéficiaires ;
- Les entreprises privées de commercialisation et de stockage de céréales,
- Les ONG intervenant dans l'appui au stockage de proximité et dans les interventions humanitaires ;

- Les réseaux régionaux d'organisations professionnelles et paysannes (ROPPA, RBM, APESS, ROAC, etc.).

3. OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

Cette évaluation finale s'inscrit dans une logique de transparence, de redevabilité et d'apprentissage vis-à-vis des bénéficiaires, des partenaires techniques et financiers ainsi que de la CEDEAO, en conformité avec la politique¹ d'évaluation des projets et programmes financés par l'AFD.

À cet effet, les consultants devront également identifier et documenter les éléments probants permettant d'expliquer les raisons, les conditions et la manière dont les résultats du projet Stock II sont liés aux interventions de l'AFD et s'insèrent dans le dispositif français d'évaluation de l'aide publique au développement (APD).

Enfin, ils devront produire une analyse critique des performances du projet, proposer des orientations pour la capitalisation des acquis et formuler des pistes d'amélioration pour la conception et la mise en œuvre des futurs programmes/projets régionaux de sécurité alimentaire.

Tableau 2 : Portée de l'intervention

Type d'évaluation	Évaluation finale
Couverture	L'évaluation porte sur l'intégralité de l'action notamment les trois (3) composantes du projet.
Portée géographique	L'évaluation aura lieu dans la région de l'Afrique de l'Ouest et le Sahel, en particulier Lomé (siège de l'ARAA, Agence AFD Togo), Ouagadougou (DUE Burkina, sièges de l'UEMOA et CILSS), Niamey (Centre Régional Agrhymet), Abuja (Siège de la CEDEAO et bureaux régionaux de l'AFD et de l'AECID).
Période à évaluer	7/12/2021 à 30/03/2027

3.1. Objectif global

L'évaluation finale du projet Stock II a pour objectif de mesurer le niveau d'atteinte des objectifs et résultats du projet relatifs à la contribution du projet à l'amélioration de la gestion des crises alimentaires, nutritionnelles et pastorales en Afrique de l'Ouest, en cohérence avec la Stratégie régionale de stockage de sécurité alimentaire.

¹ AFD (2024) : Les évaluations au sein du groupe AFD. <https://www.afd.fr/fr/page-programme-de-recherche/les-evaluations?form=MG0AV3>

De façon spécifique, l'évaluation permettra notamment de :

- Mesurer les résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés, en particulier l'opérationnalisation de la RRSA et le renforcement des dispositifs nationaux et des stocks de proximité ;
- Analyser les effets du projet sur la sécurité alimentaire régionale, notamment en termes de stockage et de réponse aux crises ;
- Identifier les forces et faiblesses des mécanismes de mise en œuvre et de gestion du projet ;
- Analyser les appuis au processus de révision de la stratégie régionale de stockage et d'ajustement de la RRSA, et in fine évaluer la qualité de processus (l'implication des parties prenantes, la qualité du dialogue, l'élaboration des compromis, etc.) ;
- Formuler des recommandations pour le développement de la nouvelle phase de déploiement de la Stratégie Régionale de Stockage, notamment en matière de financement, de gouvernance et d'adaptation aux nouvelles crises alimentaires, nutritionnelles et pastorales.

3.2. Utilisateurs cibles de l'évaluation

Cette évaluation servira à une diversité d'acteurs institutionnels, techniques et opérationnels impliqués dans la gestion et le financement de la Stratégie Régionale de Stockage de Sécurité Alimentaire (SRSSA) et des dispositifs de stockage en Afrique de l'Ouest et au Sahel, notamment :

- À l'échelle régionale, la CEDEAO, l'UEMOA et le CILSS utiliseront cette évaluation pour renforcer les capacités des États membres en matière de stockage et améliorer la coordination régionale des réponses aux crises alimentaires ;
- Au niveau national, les Ministères en charge de l'agriculture, de la sécurité alimentaire et des réserves stratégiques des 17 pays bénéficiaires exploiteront les recommandations de l'évaluation pour renforcer leurs Plans Nationaux de Réponse (PNR) et améliorer la gestion des stocks de proximité et des stocks publics nationaux ;
- Les acteurs privés et les organisations de la société civile, notamment les entreprises de commercialisation et de stockage de céréales, les entreprises fournisseuses de produits nutritionnels, les ONG humanitaires et les organisations de stockage de proximité, ainsi que les réseaux régionaux d'organisations professionnelles et paysannes (ROPPIA, RBM, APESS, ROAC) et le RESOGEST pourront utiliser les enseignements tirés pour adapter leurs stratégies d'intervention et renforcer leurs partenariats avec les institutions publiques nationales et régionales et les autres catégories d'acteurs ;
- Les bailleurs de fonds et institutions financières (AFD et AECID, Banque Mondiale, Union européenne, etc.) qui utiliseront les résultats de l'évaluation pour apprécier l'impact des financements engagés et orienter leurs stratégies d'appui futur au stockage de sécurité alimentaire.

4. METHODOLOGIE

4.1. Critères et questions évaluatives

Selon sa politique d'évaluation, l'AFD souscrit aux critères du Comité d'Assistance au Développement (CAD) de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE) pour l'évaluation de ses programmes, projets et de ses missions. Donc, cette évaluation indépendante utilisera les critères

CAD pour l'analyse des données et l'élaboration du rapport final. Toutefois, une attention particulière sera portée sur la contribution du projet à l'ODD 2 relatif à l'éradication de la faim.

Plus précisément pour ce projet, la CEDEAO utilise les critères suivants : conception, pertinence, cohérence, couverture, efficacité, durabilité et potentialité d'impact. En particulier, le Consultant devra remplir le tableau des critères d'évaluation CAD et le présenter dans une annexe (sur le modèle du tableau ci-joint en annexe). Pour précision de ces concepts dans le cadre des attentes du commanditaire, l'évaluation devra s'attacher à répondre de manière détaillée aux questions suivantes :

Tableau 3 : Critères et questions d'évaluation

Critères	Questions d'évaluation
Pertinence	<i>Dans quelle mesure le Projet Stock II a-t-il constitué une contribution pertinente à la mise en œuvre et l'adaptation de la SRSSA aux besoins de la région et de ses populations et évolution du contexte ?</i> 1-La conception du programme permettait-elle de répondre aux défis de la sécurité alimentaire, nutritionnelle et pastorale en Afrique de l'Ouest et au Sahel, les hypothèses sous-jacentes étaient-elles réalistes ? 2-Dans quelle mesure la conception du projet Stock II était-elle alignée et pertinente vis-à-vis des priorités régionales définies par la CEDEAO (notamment ECOWAP 2025 et la Stratégie Régionale de Stockage), des États membres, des organisations paysannes, ainsi que du secteur privé impliqué dans le stockage ? 3-Dans quelle mesure le projet a-t-il encouragé une meilleure articulation entre les 3 lignes de défense de la SRSA ? 4-Dans quelle mesure la conception du projet a-t-elle anticipé et intégré les facteurs de risques (instabilité politique, crises économiques, chocs climatiques) dans la planification et la mise en œuvre des interventions ? 5-Dans quelle mesure le projet a-t-il su s'adapter aux spécificités des pays bénéficiaires ou régions et à leurs mécanismes nationaux de gestion (i) des stocks et (ii) des crises alimentaires et nutritionnelles (PNR) ? 6-Dans quelle mesure le traitement des iniquités de genre, l'approche Ne Pas Nuire, la gestion des risques environnementaux et sociaux, ont-ils été priorisés par le projet, quelle a été la pertinence des actions associées ? 7-Dans quelle mesure le projet Stock II a-t-il apporté une contribution pertinente vis-à-vis de des enjeux de financement de la SRSA, dans quelle mesure a-t-il eu un effet levier sur d'autres sources de financement ?
Cohérence /complémentarité	<i>Dans quelle mesure le projet Stock II a-t-il constitué une contribution cohérente et coordonnée au sein de la CEDEAO et avec d'autres actions en appui à la SRSSA ?</i> 8-Comment le projet s'est-il articulé avec les mécanismes nationaux, régionaux et internationaux de réponse aux crises alimentaires et nutritionnelles (PREGEC, PNR, RESOGEST, plans de contingence nationaux, aides humanitaires) pour éviter les duplications et renforcer les synergies ? 9-Comment ont été construites les synergies et complémentarités entre le projet Stock II et les autres projets de l'ARAA (notamment le FSRP, PRISMA, AIC, PMAI) ? Ont-elles permis d'éviter les duplications et de combler les gaps ?

Critères	Questions d'évaluation
	10-Quelle analyse peut-on faire de la collaboration avec le secteur privé aux différents niveaux et échelles de stockage (RRSA, national et de proximité) ?
Efficienne	<i>Dans quelle mesure les ressources associées au projet Stock II ont-elles été utilisées de façon efficiente ?</i> 11-Dans quelle mesure les ressources financières, humaines et matérielles ont-elles été utilisées de manière efficace pour atteindre les objectifs du projet ? 12-Les mécanismes de gestion et de coordination entre les différentes catégories de parties prenantes ont-ils permis d'optimiser l'exécution du projet ? 13-Le projet a-t-il été mis en œuvre selon le calendrier prévu et ajusté, et comment les retards éventuels ont-ils été gérés pour limiter leur impact sur les résultats ? 14-Les activités planifiées ont-elles été mises en œuvre en fonction des ressources mobilisées, et si des écarts ont été observés, comment ont-ils été compensés ? 15-Les missions d'expertise de court terme réalisées durant les différentes phases du projet avaient-elles une réelle valeur ajoutée ? Quelles sont les forces ? Les faiblesses ? 16-Quels ont été les principaux freins et leviers vis à vis de l'utilisation efficiente des ressources ?
Efficacité	<i>Dans quelle mesure le projet Stock II a-t-il permis d'atteindre les résultats et effets escomptés ?</i> 17-Dans quelle mesure le projet Stock II a-t-il permis d'opérationnaliser la Réserve régionale de sécurité alimentaire (RRSA) et de renforcer l'efficacité de sa contribution à la gestion des crises alimentaires et nutritionnelles ? 18-Dans quelle mesure le projet a-t-il permis de renforcer les stocks de proximité, les stocks nationaux et les instruments nationaux de gestion des crises alimentaires ? Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à la mise en œuvre de la stratégie régionale de stockage de sécurité alimentaire ? 19-Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'adaptation de la stratégie régionale de sécurité alimentaire et de la Réserve régionale de sécurité alimentaire aux nouvelles dimensions du contexte régional (nature et déterminants des crises alimentaires, contexte politique, contexte de financement) ? 20-Quelle a été l'efficacité du traitement des questions associées aux inégalités de genre, à l'approche « Ne pas nuire » et à la gestion des risques environnementaux et sociaux ? Ces dimensions ont-elles été suffisamment priorisées par le projet ? 21-Quelle a été l'efficacité des actions et des stratégies de communication et de visibilité mises en place ? Quels ont été les principaux facteurs déterminants de l'efficacité du projet au regard de l'atteinte de ses différents objectifs ?
Impact et apprentissage	<i>Quels sont les impacts potentiels associés au projet ?</i>

Critères	Questions d'évaluation
	22-Dans quelle mesure le projet Stock II a-t-il contribué à renforcer les capacités de prévention et de réponse aux crises alimentaires et nutritionnelles dans la région de la CEDEAO et au Sahel ? Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à renforcer les capacités de la CEDEAO à mettre en œuvre la stratégie régionale de façon autonome et indépendante ? 23-Comment les interventions du projet ont-elles influencé les conditions de vie des populations vulnérables, notamment en termes de réduction de l'insécurité alimentaire et de soutien aux petits producteurs et aux organisations paysannes ? 24-Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à renforcer les dimensions de solidarité et de souveraineté régionale vis-à-vis de la gestion des crises alimentaires ? 25-Dans quelle mesure les différentes activités de capitalisation et d'apprentissage ont-elles permis de valoriser les enseignements issus du projet afin de contribuer à la résilience à long terme du stockage de sécurité alimentaire en Afrique de l'Ouest et au Sahel ?
Durabilité	<i>Dans quelle mesure les résultats et acquis associés au projet sont-ils durables ?</i> 26-Dans quelle mesure les capacités de l'ensemble des acteurs soutenus par le projet ont-elles été renforcées au regard de leurs domaines de compétence relatifs à la Stratégie régionale de stockage (stockage régional, stockage national et stockage de proximité) ? 27-Dans quelle mesure le capital physique de la RRSA, soutenu par le projet Stock II, est-il durable ? 28-Dans quelle mesure les politiques nationales et régionales (ECOWAP/PAU, stratégies nationales de stockage) garantissent-elles une intégration des produits issus du projet Stock II dans leurs cadres d'action ? 29-Dans quelle mesure le projet Stock II a-t-il renforcé la viabilité et l'autonomie de la RRSA ?

4.2. Approche méthodologique de l'évaluation

Phase de démarrage

Au cours de cette phase, le consultant conduira une revue documentaire des documents clés du projet (les rapports d'avancement et de résultats, le rapport de l'étude de référence, les publications, les supports et matériaux de communication, et autres documents pertinents).

En effet, une session d'ouverture devra être initiée à Lomé au Siège de l'ARAA qui impliquera, par visioconférence, l'AFD (Togo et Nigeria), la DADR et autres parties prenantes, et en présentiel pour les évaluateurs.

L'équipe d'évaluation, en collaboration avec les parties prenantes, analysera le cadre de mise en œuvre et reconstituera la logique d'intervention de l'action à évaluer. Sur cette base, ils élaboreront une théorie du changement, identifieront les facteurs clés, et définiront les outils (y compris une matrice d'évaluation permettant d'identifier les critères de jugement et les sources d'information associées à

chacune des sous-questions d'évaluation) et la méthodologie nécessaire pour finaliser les étapes suivantes du processus d'évaluation.

Pendant cette phase, l'équipe d'évaluation finalisera les outils nécessaires pour la collecte de données sur le terrain et organisera les étapes préparatoires, notamment la planification des interviews, des visites et la répartition des tâches. À l'issue de la phase documentaire, une note couplée au rapport de démarrage sera préparée, suivie, si nécessaire, d'une présentation à Lomé avec la présence obligatoire des évaluateurs concernés.

Phase de terrain

Dans le cadre de l'évaluation du projet Stock II, le consultant mènera des entretiens approfondis (en ligne comme en présentiel) avec les parties prenantes clés impliquées dans la mise en œuvre du projet. Cela inclura :

- Les équipes de la CEDEAO (ARAA et DADR), chargées de la maîtrise d'ouvrage et de la maîtrise d'œuvre, de la gestion et de la coordination des activités et supervisant la mise en œuvre du projet au niveau régional ;
- Les structures nationales de stockage ;
- Les Ministères en charge de l'agriculture, de la sécurité alimentaire des 17 pays bénéficiaires ;
- Les institutions régionales partenaires, telles que l'UEMOA, le CILSS, AGRHYMET et le RESOGEST jouant un rôle clé dans la gouvernance du stockage ; et internationales (CSAO, ECHO...) ;
- Les partenaires techniques et financiers (AFD, UE, Banque Mondiale, AECID) intervenant en appui au stockage ;
- Les organisations paysannes et coopératives de stockage de proximité (OP, ROPPA, RBM, APESS, ROAC, etc.) impliquées dans la gestion des stocks locaux ;
- Les acteurs du secteur privé, y compris les entreprises de commercialisation et de stockage de céréales ;
- Les ONG et organisations humanitaires (Action Contre la Faim, Save the Children, Oxfam, PAM, FAO, UNICEF, etc.) engagées dans l'appui au stockage et aux réponses aux crises alimentaires et nutritionnelles.

Au-delà des acteurs de niveau régional, les acteurs d'au moins quatre pays devront être rencontrés. Le choix des pays devra être argumenté dans la proposition et pourra être ajusté en concertation avec le comité de pilotage de l'évaluation durant la phase de démarrage.

De plus, le consultant utilisera des méthodes variées et adaptées, incluant les entretiens semi-structurés avec les principaux acteurs institutionnels et techniques ; les focus groups (dans certains pays à visiter) et les discussions thématiques avec les informateurs-clés ; des interviews individuelles avec les responsables des structures nationales de stockage et autres pour recueillir des retours d'expérience sur l'impact du projet ; et des visites de terrain dans quelques pays de la zone d'intervention du projet pour observer les infrastructures de stockage et recueillir des témoignages directs.

Le consultant devra impérativement recueillir des informations auprès des OP et structures nationales impliquées afin d'assurer une triangulation des données et une évaluation approfondie de l'impact du projet.

De même, durant sa mission, l'équipe d'évaluation s'appuiera sur les sources d'information les plus fiables et adaptées, tout en veillant à préserver la confidentialité des informations reçues.

A l'issue de la phase de terrain, elle résumera son travail, évaluera la fiabilité et la portée des données collectées, et présentera ses conclusions préliminaires lors d'une réunion virtuelle réunissant la DRRSA, l'équipe de l'UGP, l'AFD, ainsi que les parties prenantes clés.

Enfin, une note intermédiaire accompagnée du rapport intermédiaire sera élaborée.

Phase de synthèse, de diffusion et rapportage

Cette phase est dédiée à la préparation de deux documents distincts : le résumé exécutif et le rapport final. Elle comprend l'analyse des données récoltées pendant la phase documentaire et la phase de terrain, afin de finaliser les réponses aux questions d'évaluation et de préparer l'évaluation globale, les conclusions et les recommandations.

Le rapport d'évaluation doit respecter le format suivant et être écrit en Français :

- Page de couverture ;
- Table des matières ;
- Liste d'acronymes ;
- Résumé exécutif doit être un résumé indépendant, décrivant le projet, les principaux constats de l'évaluation, les conclusions et les recommandations. Celui-ci ne devra pas s'étendre sur plus de 05 pages ;
- Informations générales ;
- Méthodologie utilisée devra être décrite, les preuves de triangulation des données fournies et les limites de cette méthodologie présentée ;
- Principaux résultats, Constats & Analyses : cette section inclura l'analyse globale du projet selon les critères d'évaluation et fournira des réponses aux questions de cette évaluation ainsi que les constatations reposant sur des preuves tangibles. Les problématiques transversales seront intégrées de manière systématique et les résultats involontaires ou imprévus seront également discutés.
- Conclusions seront formulées en synthétisant les principaux résultats, constats et analyses SWOT par grand domaine d'analyse ;
- Leçons apprises et bonnes pratiques qui peuvent être appliquées notamment dans le cadre de la phase 2 afin d'améliorer la performance, les résultats ou l'impact des projets : les pratiques à succès découlant de ces leçons qui valent la peine d'être reproduites ;
- Recommandations : celles-ci devront être aussi réalistes, opérationnelles et pragmatiques que possible. Elles devront soigneusement prendre en compte les circonstances actuelles du contexte et les ressources disponibles pour une mise en œuvre locale. Elles doivent découler logiquement des conclusions, leçons apprises et bonnes pratiques. En outre, le rapport devra spécifier qui doit prendre des mesures et à quel moment. Enfin, les recommandations devront aussi être présentées par ordre de priorité ;
- Annexes : ces dernières devront être listées et numérotées et inclure au moins les éléments suivants : le formulaire de bonnes pratiques, le tableau des critères d'évaluation, la liste des documents pour l'étude documentaire, la liste des personnes interrogées, les instruments/outils de collecte des données ainsi que les TdRs de l'évaluation.

Le rapport d'évaluation ne devra pas dépasser 40 pages sans les annexes. Le consultant proposera dans le chronogramme détaillé les périodes de soumission des livrables tout en restant dans le délai prévu par l'ARAA.

Enfin, l'équipe d'évaluation présentera le projet de rapport final aux parties prenantes pour discuter des résultats, conclusions et recommandations, lors d'un atelier obligatoire d'une journée organisé à Lomé, au Togo. Ainsi, pour la diffusion, un atelier de diffusion d'une demi-journée est à organiser en virtuel avec toutes les parties prenantes.

Tableau 4 : Synthèse méthodologique et livrables de l'évaluation

Phases	Principales activités	Livrables
Phase de démarrage	- Réunion de lancement / briefing ; - Étude documentaire des rapports et bases de données du projet ; - Élaboration et validation de la note de cadrage avec les parties prenantes ; - Planification logistique et organisation des missions de terrain.	- Note de cadrage/rapport de démarrage (méthodologie, questions évaluatives revues, chronogramme) ; - Liste des parties prenantes et plan de collecte de données.
Phase de terrain	- Entretiens avec la CEDEAO (DADR, ARAA), États membres, PTF, OP, gestionnaires de stocks ; - Focus groups et discussions avec les bénéficiaires et acteurs du stockage ; - Visites de terrain et évaluation des arrangements contractuels (y compris la facilitation institutionnelle) entre l'ARAA et les structures de stockage dans les pays d'entreposage de céréales ; - Enquêtes et questionnaires pour trianguler les informations.	- Rapport de mission de terrain (synthèse des observations et entretiens) par pays visité ; - Données collectées et analysées sous forme de tableaux de synthèse en format Excel.
Phase de synthèse, diffusion et rapportage	- Analyse des données collectées et structuration des résultats ; - Rédaction du rapport final et validation des recommandations ; - Organisation d'un atelier en ligne de restitution des résultats.	- Rapport d'évaluation finale avec conclusions et recommandations ; - Rapport d'atelier ; - Note de synthèse/résumé exécutif pour une diffusion élargie.

5. GESTION DE L'EVALUATION

La gestion de l'évaluation sera assurée par un gestionnaire, un groupe de revue interne, et un comité de pilotage de l'évaluation.

Tableau 5 : Composition des comités de gestion de l'évaluation

Instances	Composition	Responsabilités clés
Gestionnaire de l'évaluation	Expert Suivi-évaluation – DRRSA / UGP Stock II	-Assurer la coordination et la mise en œuvre de l'évaluation - Faciliter l'accès aux documents et données -Faciliter les contacts avec les parties prenantes
Groupe de revue interne de la CEDEAO	- Division de la RRSA (ARAA) - UGP Stock II (ARAA) - Experts S&E ARAA (ARAA)	-Examiner la faisabilité des recommandations -Préparer la réponse managériale et la validation technique du rapport d'évaluation -Définir les modalités de mise en œuvre des recommandations
Comité de pilotage	- Direction exécutive (ARAA) - Direction de l'agriculture et du développement rural (DADR/CEDEAO) - Division de la RRSA (ARAA) - Représentant de l'AFD -Représentants des États membres Représentant des OP -Représentants de l'UEMOA et du CILSS	-Valider les rapports et recommandations de l'évaluation -Arbitrer les points sensibles

6. DURÉE DE LA MISSION

La mission couvrira une période de trois (03) mois au terme de laquelle le document sera validé et la version définitive, après intégration des observations, devra être transmise à l'ARAA. En conséquence, la mise en œuvre effective de cette évaluation est prévue pour la période approximativement du 20 décembre au 30 mars 2026, pour une quantité totale de 180 homme-jours tous frais opérationnels compris. A titre indicatif, le calendrier de la procédure est le suivant :

Tableau 6 : Chronogramme prévisionnel de la mission

Phases	Echéances
Publication de l'AMI	19 août 2026
Date limite de réception des manifestations d'intérêt	10 septembre 2026
Publication des demandes de propositions	21 septembre 2026
Date limite de soumission des questions	09 octobre 2026
Date limite de soumission des propositions	20 octobre 2026
Sélection du consultant et signature du contrat	11 décembre 2026
Préparation de la phase de terrain	20 décembre 2026
Phase de terrain	31 janvier 2026
Traitement et analyse de données & rédaction (rapport provisoire)	28 février 2026
Intégration des feedbacks et révision du rapport provisoire	15 mars 2026
Soumission du rapport final	22 mars 2026

7. PROFIL ET COMPETENCES REQUIS

L'évaluation sera réalisée par une équipe mixte, composée de 2 à 3 experts présentant de profils variés, notamment des spécialistes des questions de stockage public et achat, de gestion des crises alimentaire et nutritionnelle, et de suivi-évaluation. L'équipe doit également disposer d'une maîtrise des approches orientées changement et capacité à intégrer les dimensions transversales (genre, vulnérabilité, inclusion sociale, environnement).

Qualifications et expérience du chef de mission (Expert K-1)

- Titulaire d'un diplôme universitaire de niveau Master (Bac+5) ou Doctorat en agroéconomie, économie agricole, sécurité alimentaire, gestion de projets, sciences sociales ou tout autre domaine pertinent ;
- Expérience confirmée d'au moins 10 ans dans la conception et l'évaluation de projets/programmes de coopération internationale (notamment 3 expériences de type AFD et UE en tant que chef(fe) d'équipe, en particulier dans les domaines de la sécurité alimentaire et nutritionnelle, et de la gouvernance/mécanismes de gestion des stocks alimentaires ;
- Expérience avérée dans l'animation de processus multi-acteurs et la conduite d'évaluations impliquant des organisations régionales, des organisations paysannes et des partenaires techniques et financiers ;
- Connaissance approfondie des systèmes de réponse aux crises alimentaires en Afrique de l'Ouest, notamment les Plans Nationaux de Réponse (PNR) et le RESOGEST.

Compétences techniques et méthodologiques

- Excellente connaissance des méthodes de suivi et d'évaluation des programmes de développement, y compris la maîtrise des outils de collecte et d'analyse de données quantitatives et qualitatives ;
- Connaissance approfondie des méthodes d'évaluation participative, y compris les approches basées sur la théorie du changement.

Compétences administratives et organisationnelles

- Maîtrise des outils bureautiques avancés (notamment le MS Office) et des logiciels d'analyse statistique et de gestion de bases de données (SPSS, Stata, NVivo, etc.) ;
- Excellentes capacités de gestion des parties prenantes, coordination d'acteurs institutionnels et facilitation d'ateliers de restitution ;
- Forte capacité de rédaction de rapports d'évaluation structurés et analytiques adaptés aux exigences des bailleurs de fonds (AFD, UE) et institutions régionales.

Compétences linguistiques et connaissance du contexte régional

- Excellente maîtrise du français écrit et parlé (rédaction de rapports, synthèses, analyses stratégiques) ;
- Bonne connaissance de l'anglais est fortement souhaitée pour les interactions avec des partenaires régionaux et internationaux ;

- Connaissance approfondie du contexte ouest-africain et sahélien, notamment des politiques agricoles et alimentaires régionales (ECOWAP 2025, RRSA, stratégies nationales de stockage de la CEDEAO).

Tableau 7 : Autres expertises à mobiliser

Autres expertises	Profil et compétences
Expert K-2 : Spécialiste en gestion des crises alimentaires	- Diplôme universitaire (Bac+5 minimum) en sécurité alimentaire, agronomie, gestion des crises, sciences sociales ou discipline connexe ; - Au moins 8 années d'expérience professionnelle dans la gestion de programmes de sécurité alimentaire et nutritionnelle en Afrique de l'Ouest et au Sahel (avec une participation à 3 missions similaires) ; - Expérience avérée dans l'analyse des crises alimentaires (Cadre Harmonisé) ; - Expérience dans l'intégration des dimensions Environnementales et Sociales (E&S) et le genre dans des projets.
Expert K-3 : Spécialiste des questions de stockage alimentaire	- Diplôme universitaire (Bac+5 minimum) en agronomie, logistique, gestion des opérations ou discipline connexe ; - Au moins 8 années d'expérience professionnelle en Afrique de l'Ouest et au Sahel, dans la gestion de dispositifs nationaux ou régionaux de stockage ((avec une participation à 3 missions similaires) ; - Expertise technique en gestion des stocks alimentaires (céréales et produits nutritionnels), stockage physique, gestion logistique, normes de qualité, etc. ; - Expérience dans les achats institutionnels/passation des marchés de céréales, produits nutritionnels ou vivres humanitaires (avec l'UE, AFD) ; - Bonne connaissance des mécanismes régionaux de sécurité alimentaire.

8. MODALITES DE SOUMISSION

Les dossiers de manifestation d'intérêt sont constitués de :

- Lettre de manifestation d'intérêt ;
- Si le Candidat est constitué en groupement : une copie de l'accord de groupement ou d'une lettre d'intention de constituer un groupement ;
- La Déclaration d'Intégrité dûment signée (modèle en Annexe 1) ;
- La lettre d'engagement – Sûreté du Consultant signée (selon le modèle fourni en Annexe 2) ;
- Une présentation du Bureau d'études ou du Groupement ;
- La liste des références des prestations récentes et similaires y compris les preuves de bonne exécution.

9. METHODE DE SELECTION

Un cabinet/bureau d'études ou groupement de cabinets sera retenu sur la base d'une sélection fondée « Sur Qualité Seule (SQS) » conformément aux Directives pour la Passation des Marchés des projets financés par l'AFD dans les États étrangers². L'ARAA dressera une liste restreinte de six (6) candidats maximum, présélectionnés sur la base des candidatures reçues et après avis de non-objection de l'AFD, auxquels il adressera la Demande de Propositions pour la réalisation des Services requis.

² Edition de février 2024