



PROGRAMME : COOPERER AUTREMENT, EN ACTEURS DE CHANGEMENT

DA 09/07/2014

APPEL A CANDIDATURE CONSULTANT CHARGE DE L'EVALUATION CONTINUE

Le CFSI, recherche un consultant chargé de réaliser le processus d'évaluation continue du programme « **Coopérer autrement, en acteurs de changement** ».

1 - CONTEXTE ET ACTEURS MOBILISES

1-1 Présentation du Comité Français pour la Solidarité Internationale (www.cfsi.asso.fr)

Le CFSI est une association loi 1901 reconnue d'utilité publique depuis 1970. Il est actuellement composé de 22 membres : Agir abcd, Agrisud International, BATIK International, Cap Solidarités, CFTC, Coopération Atlantique Guinée 44, CGT, CUF, Echoppe, Electriciens sans frontières, Elevages sans frontières, ESSOR, Fédération Artisans du Monde, FNMF, GRDR, GRET, ISF, SPF, Syfia International, UNADEL, Univers Sel, UNMFREO.

Constitué depuis son origine en 1960 par une mobilisation forte de la société civile française contre la faim dans le monde, le CFSI s'est positionné comme initiateur et facilitateur de solidarité et de coopération de sociétés à sociétés. Cette volonté d'agir par une approche collective revêt aujourd'hui une totale actualité et l'incite à poursuivre la mobilisation d'acteurs solidaires partageant ses valeurs et à renforcer le lien entre eux, tels que le réseau des pôles et relais de la campagne **ALIMENTERRE**, les organisations françaises des PCPA Algérie et Congo et celles bénéficiaires du Fonds Agriculture et Alimentation porté avec la Fondation de France.

Concrètement le CFSI s'est doté d'une méthodologie d'action basée sur les quatre éléments suivants :

- la mobilisation de ressources humaines et financières pour l'appui d'initiatives ;
- l'organisation et la gestion d'espaces collectifs mobilisateurs autour d'une entrée thématique, sectorielle ou géographique ;
- l'animation de réseaux d'échanges et la capitalisation des démarches et des pratiques soutenues;
- l'élargissement du débat à d'autres acteurs porteurs de leurs propres pratiques.



1-2 Genèse du programme « Coopérer autrement, en acteurs de changement »

A partir de 2004, le CFSI a engagé une démarche qui visait à renforcer, par la coopération, des organisations partenaires de la société civile au Sud à la recherche d'un dialogue avec les pouvoirs publics. Il s'agissait alors de renforcer aux plans opérationnel, institutionnel et politique les OSC, pour que celles-ci puissent s'affirmer comme des actrices ayant la crédibilité et la légitimité nécessaires pour être reconnues dans le dialogue politique.

Cette orientation s'est traduite pour le CFSI par :

- une action dans la durée visant à accompagner ses membres vers le renforcement politique et institutionnel de leurs partenaires du Sud (la convention programme Société civile et participation - SCP - de 2006 à 2013) ;
- une action extérieure en lien avec des organisations membres et non membres, directement pilotée par le secrétariat du CFSI, visant la structuration individuelle et collective d'OSC et l'interaction sur les pouvoirs et politiques publics (le programme Dialogue citoyen au Congo de 2004 à 2008, le PCPA Algérie Jussour depuis 2007, le PCPA Congo depuis 2008).

L'analyse de ces programmes a fait émerger des enseignements et des enjeux pour aujourd'hui et pour demain. C'est ainsi, que fort de ces expériences, le programme « Coopérer autrement, en acteurs de changement » a été élaboré collectivement par les membres du CFSI courant 2013. Il s'inscrit dans l'axe stratégique « Société civile et participation » adopté en l'Assemblée générale en juin 2012 et ambitionne d'agir sur la structuration du CFSI en tant que plateforme pluri acteurs.

2 - PRESENTATION DU PROGRAMME « COOPERER AUTREMENT EN ACTEURS DE CHANGEMENT »

Inscrit sur la ligne d'intérêt général « Structuration du Milieu Associatif » de l'Agence française de développement (AFD), le programme « Coopérer autrement, en acteurs de changement » a un budget global de 1 690 650 €. Il est financé à 50 % par l'AFD et cofinancé par la Fondation Abbé Pierre, le CFSI et ses membres.

Le programme a été lancé le 1^{er} mai 2014 pour une durée de 4 ans.

Il répond à des enjeux liés au renforcement du CFSI en tant que plateforme pluri-acteurs.

2-1 Les enjeux

Ces enjeux constituent les fils rouges d'intervention du CFSI, dans son axe stratégique « Société civile et participation » pour les années 2014-2016. Ils concernent l'engagement solidaire, la posture et la nature du partenariat, la primauté des contextes d'intervention et la promesse des territoires.

La solidarité internationale, basée sur des relations de société à société, comme réponse à l'interdépendance des enjeux économiques, sociaux et environnementaux de notre monde.

- ➔ Cet enjeu se traduit concrètement dans ce nouveau programme par la recherche entre partenaires de leurs intérêts communs. L'identification d'un enjeu partagé structure leurs futures actions et constitue le nouveau socle de leur coopération. En travaillant ensemble sur des problématiques qui ont du sens dans leur territoire respectif, les

partenaires, en tant qu'organisations de la société civile de leur pays, développent un sentiment de solidarité mutuelle.

Le partenariat pluri acteurs pour le renforcement des capacités des acteurs de changement : société civile, pouvoirs publics et acteurs économiques constituent trois piliers interdépendants du changement sociétal.

- ➔ C'est pourquoi ce programme s'attache à développer plus de synergies et de dialogue entre société civile (organisations de solidarité locale et internationale), pouvoirs publics et acteurs économiques. Le dialogue avec les acteurs économiques, qui constituent la troisième catégorie d'acteurs de changement, est central. Le CFSI travaillera avec ses membres sur les questions de RSE, d'insertion socio-économique, de formation et insertion des jeunes et de développement local.

La primauté des contextes d'intervention et leur spécificité face à un même défi : contribuer à l'amélioration de la vie des populations en œuvrant à la réduction des inégalités sociales et au respect des droits humains.

- ➔ Ainsi, ce programme touchera parmi les différentes zones d'intervention des membres du CFSI, des contextes aux caractéristiques spécifiques, dans des pays qui sont tous concernés par de fortes inégalités sociales et de remise en cause des droits humains, où la question du développement du dialogue politique entre toutes les parties prenantes d'un changement durable est primordiale.

La promesse des territoires : la proximité est un atout pour la construction de dialogues –mêmes difficiles- et de liens. La nature des autorités locales -v/s nationales- crée des conditions plus favorables au dialogue.

- ➔ Les coopérations entre territoire et l'émergence de solidarités entre leurs acteurs seront au cœur de ce programme. Il s'agira de développer le dialogue et / ou des initiatives au sein d'un territoire (pluri-acteurs) et entre territoires (entre pairs) ayant comme enjeu de rechercher l'intérêt mutuel au Nord et au Sud. Au regard de la présence des membres du CFSI sur le territoire français et des actions menées conjointement avec un certain nombre de collectivités locales, les régions d'Aquitaine, des Pays de la Loire, de l'Île de France et du Nord-Pas de Calais seront prioritaires dans les activités menées et les initiatives soutenues.

A l'aune de ces enjeux, le programme « Coopérer autrement, en acteurs de changement » vise donc à inciter ses membres, partenaires et alliés, à être et agir davantage en cohérence avec les nouveaux enjeux mondiaux posés actuellement (monde globalisé, interdépendance des enjeux et des territoires, nécessité de renforcer la solidarité comme lien social mondial répondant à la crise de repli identitaire).

Il s'articule plus particulièrement autour d'un soutien, d'une valorisation et d'un partage des savoirs acquis dans la mise en œuvre d'opérations pilotes de solidarité internationale. Opérations pilotes portées par les membres du CFSI, leurs partenaires et alliés et fondées sur des enjeux communs mobilisant des acteurs de changement.

2-2 Logique d'intervention

Dans un monde globalisé où les enjeux économiques, sociaux, environnementaux et les territoires sont interdépendants ce programme cherchera à long terme à :

- contribuer à la lutte contre les inégalités sociales et à la défense des droits humains par des changements sociétaux durables ;
- promouvoir le principe de la solidarité internationale comme réponse à ces enjeux globaux par le développement de relations de société à société ;
- renforcer le CFSI, en tant que plateforme pluri-acteurs, ses membres, partenaires et alliés à agir en cohérence avec ce contexte mondial.

De manière plus spécifique il aura pour objectif de promouvoir un « coopérer autrement », pour des changements durables autour d'enjeux socio-économiques communs de réduction de la pauvreté et des inégalités.

Le programme est structuré autour de deux résultats.

1 - Des stratégies de réduction de la pauvreté et des inégalités sont identifiées, co-construites et mises en œuvre dans un cadre de coopération de territoires et pluri-acteurs.

Principales activités prévues :

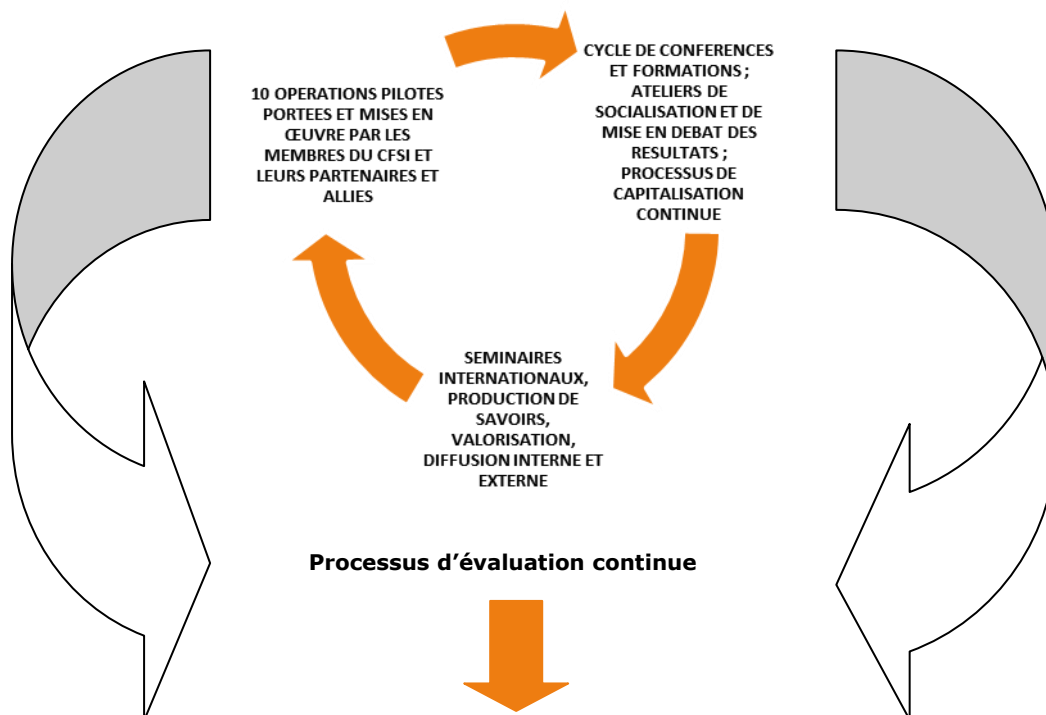
- ➔ Un cycle de formation et d'échanges permet de s'approprier les enjeux liés aux approches de territoires, aux démarches pluri-acteurs et aux stratégies d'influence.
- ➔ Les membres volontaires du CFSI élaborent et mettent en œuvre avec leurs partenaires 10 opérations pilotes de 36 mois, de coopération socio-économique innovante, dans des cadres pluri-acteurs et de territoires. Ces opérations pilotes démarreront en janvier 2015, elles sont cofinancées à 65 % par le programme. Elles seront sélectionnées à partir d'un appel à manifestation d'intérêt qui a été lancé le 11 juin et qui précède un appel à opération pilote qui sera lancé à l'automne 2015.

2 - La connaissance collective produite par la co-construction, la mise en œuvre et l'évaluation des opérations pilotes est formalisée et diffusée entre les acteurs et dans des cercles élargis.

Principales activités prévues :

- ➔ Deux processus parallèles et interactifs de suivi-évaluation et de capitalisation viennent alimenter la connaissance des contenus des opérations pilotes.
- ➔ 12 ateliers internes et 2 séminaires internationaux ouverts assurent un échange des pratiques et un dialogue sur les avancées des opérations pilotes.
- ➔ La connaissance collective est formalisée sous forme de narrations et de supports méthodologiques pour diffusion interne et externe.

Le programme et sa mise en œuvre s'inscrivent dans une démarche itérative. L'interdépendance entre les différents outils est garante de l'établissement d'un cercle vertueux permettant une progression collective. Les enseignements issus de la mise en œuvre des 10 opérations pilotes sont ainsi capitalisés de manière continue, socialisés et mis en débat en ateliers valorisés à travers deux séminaires internationaux, les productions issues de ces temps collectifs seront diffusées largement.



Production d'outils permettant de mieux mesurer les dynamiques de changements

3 - L'ÉVALUATION CONTINUE DU PROGRAMME

3-1 Le processus de l'évaluation

De manière complémentaire et en parallèle du programme « PRISME » du F3E¹, le CFSI souhaite expérimenter un processus d'évaluation continue orienté changement, avec l'appui d'un consultant externe, tout au long du programme. Cette demande fait suite à un constat qui s'est imposé lors des évaluations du programme précédent « Société civile et participation ». Il est extrêmement difficile en fin de phase, sur une durée très limitée, de demander à des consultants de maîtriser la complexité d'un programme qui relève de processus pluri-acteurs, axés sur le renforcement de capacités. Ce constat se conjugue à une autre difficulté : le programme « Coopérer autrement, en acteurs de changement » démarre, il n'est pas encore doté d'un dispositif de suivi-évaluation.

La question de la définition d'indicateurs d'effet, tels que les conçoit l'AFD pour ce type de programme, est également un enjeu important. Le programme s'est engagé vis-à-vis de l'AFD, à formuler une série d'indicateurs d'effet qualitatifs et quantitatifs pertinents à 4 ans et à se doter un dispositif de suivi-évaluation.

Ces deux engagements doivent être impérativement mis en place au cours de la première année de cette phase. Ils doivent permettre de mieux mesurer en fin de phase les résultats produits, le degré de changement opéré, tout en prenant en compte le fait qu'il s'agit d'un programme non pas linéaire mais d'un processus complexe de renforcement d'acteurs.

¹ Ce programme collectif a pour objectif d'accompagner un certain nombre de projets des membres du F3E pour planifier, suivre et évaluer des processus de changement. Le programme « Coopérer autrement, en acteurs de changement » n'est pas partie prenante directement de ce dispositif, mais le responsable programme du CFSI en charge du suivi-évaluation suit les temps de formation et d'échanges proposés par le F3E. Le consultant sélectionné sera amené à échanger avec l'équipe du F3E et le consultant « PRISME ».

Enfin, ce processus d'évaluation sera mis en œuvre parallèlement à la démarche continue de capitalisation². Il sera nécessaire de concevoir les deux exercices de manière complémentaire, avec une attention particulière à porter pour que la distinction entre ces deux processus soit bien claire pour tous les acteurs du programme. Les consultants évaluation et capitalisation devront ainsi échanger régulièrement.

3-2 Objet de l'évaluation

Pour répondre aux constats et enjeux explicités ci-dessus, le CFSI souhaite lancer une évaluation dite « en continu ». Cet exercice vise 4 objectifs :

- Construire de manière participative les questions évaluatives et une série d'indicateurs d'effets quantitatifs et qualitatifs.
- Accompagner la mise en place d'un dispositif de suivi évaluation orienté changement.
- Produire des analyses et revues intermédiaires annuelles pour rendre compte des changements qui s'opèrent, auprès du comité d'orientation stratégique du programme, de la gouvernance du CFSI, de ses membres, des bailleurs, partenaires et associés.
- Produire une analyse rétroactive et prospective en fin de programme, dont les recommandations serviront à bâtir la phase suivante.

L'identification des indicateurs d'effet devra impérativement impliquer les acteurs du programme, dans une démarche participative. Ils devront avoir du sens pour les organisations membres du CFSI, pour le CFSI en tant que plateforme et pour les bailleurs. Concernant les questions évaluatives quelques pistes et remarques ont émergé des membres du CFSI lors d'une réunion de partage et de lancement du programme :

- Mesurer l'articulation entre les effets du programme au sein des organisations membres et les synergies qu'il induit entre eux.
- Quelles implications du programme sur les enjeux territoriaux d'aujourd'hui ?
- Quelles résonances ont les opérations pilotes dans leur territoire et contexte ?

Cette évaluation doit également nourrir la réflexion menée au sein de l'AFD et des ONG sur l'adéquation entre ce type de programme et la mesure de leurs effets et impacts. Les problématiques liées à la définition d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs seront partagées.

4 - METHODOLOGIE

4-1 La posture du consultant

Cette évaluation demande une double fonction du consultant qui doit savoir s'affranchir de la posture prestataire / commanditaire. En effet, il doit :

- d'une part être en accompagnement (appui-conseil) dans la mise en place du dispositif de suivi-évaluation, son test et sa consolidation, auprès du responsable programme qui en a la charge et dans l'animation d'ateliers d'échanges avec les parties prenantes du programme ;

² L'appel d'offres pour le recrutement d'un consultant en charge du processus de capitalisation est également consultable sur le site du F3E.

- d'autre part, garder une posture d'observateur pour être en mesure de produire des analyses intermédiaires et une analyse finale.

4-2 Une démarche participative

Cette évaluation s'inscrit dans une approche orientée changement. A ce titre, elle doit prendre en compte la diversité des acteurs en présence, dans une approche participative. Quelques activités collectives du programme, notamment des ateliers d'échanges en région et les séminaires internationaux, pourront être dédiées en partie à ce processus.

4-3 Un comité d'orientation stratégique

L'évaluation est suivie par le comité d'orientation stratégique du programme qui se réunit une fois par an et rend compte aux instances de la gouvernance du CFSI. Ce comité est composé de représentants des membres du CFSI, de personnes ressources externes, d'un représentant de la Fondation Abbé Pierre et du représentant de l'AFD en tant que membre observateur. Le consultant chargé de l'évaluation continue sera sélectionné par le comité d'orientation stratégique du programme, qui instruira également la note méthodologique finale. Le bureau du CFSI validera ces deux étapes.

4-4 Déroulement

La mission du consultant se déroulera à compter du 3 novembre 2014 et s'inscrira sur une période de 3 ans et 6 mois, soit jusque fin avril 2018. La note méthodologique proposée dans la cadre de cet appel d'offre sera discutée et complétée suite à sa présentation au comité d'orientation stratégique. Le consultant sera ensuite amené, une fois par an, à présenter une analyse intermédiaire de l'évaluation.

5 - MOYENS

5-1 Moyens humains : expertise recherchée

L'évaluation sera réalisée par un consultant (ou des consultants si jugé plus pratique et nécessaire pour l'offre) à titre individuel, une association, un bureau d'études ou un institut de recherche.

Le consultant devra avoir les qualités suivantes :

- expérience dans l'animation de processus de suivi-évaluation en France et à l'international ;
- expérience dans l'accompagnement de programmes de renforcement des capacités des acteurs et de dispositifs de suivi-évaluation orientés changement ;
- connaissance du milieu des OSC en France et à l'international et des enjeux de leur structuration en réseau ;
- connaissance des enjeux afférents à la mise en œuvre de processus de concertation et de dialogue(s) entre société civile, pouvoirs publics et acteurs économiques à l'échelle des territoires ;
- capacités à explorer des programmes complexes à acteurs multiples et à animer des ateliers, séminaires et réunions pluri acteurs.

5-2 Moyens financiers

Le coût total de l'évaluation s'élève à 48 600 € TTC, un minimum de 60 jours d'expertise doit être prévu obligatoirement. Ce montant inclut également des déplacements en France, à l'international ainsi que des frais de mission (per diem, frais d'assurances et de visas).

5-3 Calendrier

MOIS	ACTIVITES
17 juillet 2014	Diffusion de l'Appel à candidature
25 septembre 2014	Date limite de réception des offres
Début octobre 2014	Instruction des offres et pré-sélection par le comité d'orientation stratégique.
Mi-octobre 2014	Présentation orale par les consultants présélectionnés, de leur note méthodologique, aux membres du comité d'orientation stratégique
Fin octobre 2014	Validation par le bureau du CFSI de la proposition de sélection du comité d'orientation stratégique
3 novembre 2014	Démarrage de l'évaluation

6- CANDIDATURE ³

Le dossier de candidature est composé de :

- Un curriculum vitae ;
- Une note méthodologique ;
- Une offre financière.

La proposition est à envoyer par mail en version Word à **Delphine Arnould** : arnould@cfsi.asso.fr et en copie à **Agnès Belaïd** : belaid@cfsi.asso.fr au plus tard **le 25 septembre 2014**.

³ Dans le respect des procédures de l'Agence française de développement, les consultants s'engagent, afin de promouvoir un développement durable, à encourager le respect de normes environnementales et sociales reconnues par la communauté internationale et parmi lesquelles figurent les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) et les conventions internationales pour la protection de l'environnement en cohérence avec les lois et règlements applicables dans le pays de réalisation du projet .