



PROGRAMME CAAC : COOPERER AUTREMENT EN ACTEURS DE CHANGEMENT

AB 23/01/2024

APPEL A CANDIDATURES : PROCESSUS DE CAPITALISATION DE LA PHASE III ET ETUDE D'IMPACT DU PROGRAMME

CADRE GENERAL

I – CONTEXTE ET ACTEURS MOBILISÉS

1.1 - Présentation du Comité Français pour la Solidarité Internationale¹

Le CFSI est une plate-forme associative pluri-acteurs qui regroupe 25 organisations : Adesaf, Agrisud International, Batik International, CFDT, CGT, CUF, Développement et civilisations- Réseau international pour l'économie humaine, Echoppe, Elevages sans frontières, Essentiel, ESSOR, Fédération Artisans du Monde, GRDR, GRET, Guinée 44, IFAID, Indecosa-CGT, Ingénieurs sans frontières, Pays de Savoie solidaires, SNETAP-FSU, SOL, SPF, Univers Sel, UNMFREO et Xylm. Depuis près de 20 ans, le CFSI s'est engagé dans la mise en œuvre de programmes de renforcement des sociétés civiles dans une optique de participation aux politiques publiques. C'est dans cette démarche que s'inscrit le Programme « Coopérer Autrement en Acteurs de Changement » développé au bénéfice de ses membres et de leurs partenaires internationaux.

Trois métiers sont à la base de la structuration de l'action du CFSI :

- l'animation de réseaux d'échanges et d'espaces collectifs sur une entrée sectorielle ou géographique ;
- la mobilisation de ressources financières pour accompagner des initiatives et des organisations soutenues par ses membres et/ou leurs partenaires ;
- la production et la diffusion de connaissances issues de ses programmes et des expériences de ses membres pour sensibiliser d'autres réseaux, des non convaincus, et interpeller les responsables politiques et économiques.

1.2 - Genèse de la démarche

La première phase du programme « Coopérer autrement, en acteurs de changement » (05/2014-11/2018) a été élaborée collectivement par les membres du CFSI courant 2013. Elle s'inscrivait alors dans l'axe stratégique « Société civile et participation » adopté en Assemblée générale en juin 2012 et ambitionnait d'agir sur la structuration du CFSI en tant que plateforme

¹ Le site du CFSI est accessible sur le lien suivant : <https://www.cfsi.asso.fr/>. Des informations sur la structure en général et sur le Programme CAAC en particulier sont en libre accès : <https://www.cfsi.asso.fr/programme/cooperer-autrement/>



pluri-acteurs en interrogeant les pratiques et postures de coopération des membres du CFSI pour mieux se départir d'une posture d'aide et évoluer vers des partenariats plus équilibrés au service d'une coopération de territoire à territoire permettant de mieux relier l'économique et le social.

1.3 – La seconde phase du Programme CAAC

Dans le cadre de sa seconde phase (12/2018-03/2023), le Programme CAAC a placé les enjeux partagés au centre de son action. Dans un monde en mutation, le programme ambitionnait d'accompagner les membres de la plateforme CFSI et leurs partenaires dans leurs pratiques en favorisant l'apprentissage entre pairs pour mieux faire évoluer leurs stratégies internes et ainsi favoriser de nouvelles alliances. Ce nouveau positionnement a permis aux organisations membres d'approfondir leurs ancrages territoriaux, y compris en France, pour mieux mettre en lumière l'interdépendance des enjeux qu'elles partagent avec leurs partenaires tant en France qu'à l'international.

1.4 – La phase en cours

La troisième phase de ce Programme (04/2023-03/2026) reste dédiée à la structuration des organisations de la société civile qui participent à la lutte contre les inégalités et la pauvreté. Elle participe au renouvellement des pratiques de coopération en associant des acteurs de différentes natures, capables de relier l'économique et le social pour agir ainsi en acteurs de changement.

Le CAAC invite les OSC membres de la plate-forme CFSI à élargir leurs partenariats, en coopérant de territoire à territoire avec une pluralité d'acteurs issus des secteurs sociaux, marchands, politiques, de l'enseignement et de la recherche, en France et à l'international.

Soutenu par l'Agence française de développement et le Ministère de l'Europe et des affaires étrangères, la démarche du Programme CAAC ambitionne de contribuer aux Objectifs de développement durable en mobilisant les membres du CFSI et leurs partenaires des solidarités locales, nationales et internationales. Pour ce faire, il soutient leurs initiatives de coopération(s) pluri-acteurs de territoire(s) à territoire(s) qui répondent à des enjeux communs et contribuent concrètement à l'atteinte des Objectifs de développement durable (ODD).

Il allie actions, accompagnement et formations, capitalisation et diffusion des pratiques et des connaissances acquises sur les territoires à l'intention des professionnels des solidarités et des citoyens des territoires investis par ses membres et leurs partenaires.

Dans un monde en mutation marqué par des interdépendances croissantes, les espaces de concertation, de dialogues et d'échanges de pratiques sont investis par les membres du CFSI et leurs partenaires et favorisent l'apprentissage entre pairs. Ce faisant, les alliances entre acteurs de différentes natures se démultiplient au service de « territoires de bien vivre ». Ces actions concrètes contribuent à un rééquilibrage des pratiques de coopération en réciprocité qui participent au renforcement du pouvoir d'agir des populations des territoires aux échelles locales, nationales et internationales.

2 – POURSUIVRE LA DEMARCHE DE CAPITALISATION CONTINUE ET MESURER L'IMPACT DU PROGRAMME

2.1 – Objet de l'Appel

Les membres du Comité stratégique du Programme CAAC, réunis le 6 juillet 2023, ont proposé de lier l'étude d'impact du Programme CAAC et le dispositif de capitalisation continue en cohérence avec le dispositif et les enjeux auxquels le Programme entend répondre. Bien qu'interdépendants, les deux exercices méritent d'être distingués :

- ➔ Le dispositif de capitalisation ambitionne de poursuivre la démarche de transformation des apprentissages de cette troisième phase en savoirs largement partageables mais aussi, d'accompagner l'appropriation et l'utilisation du baromètre de la réciprocité ;
- ➔ L'étude d'impact est menée dans l'objectif de recenser et analyser l'impact consolidé des trois phases de ce Programme.

2.2 – Processus de capitalisation du Programme

A l'image de tous les programmes du CFSI, le Programme « Coopérer autrement, en acteurs de changement » comprend un processus de capitalisation développé de manière continue.

Trois raisons militent en faveur de ce processus :

- Le Programme est conçu comme un processus itératif. Il est appelé à se perfectionner au fur et à mesure. Les enseignements acquis régulièrement permettent d'en améliorer la mise en œuvre et l'adaptabilité ;
- La collecte de manière continue des enseignements des initiatives pilotes et des animations territoriales décentralisées mises en œuvre par les membres du CFSI, leurs partenaires et alliés, leur permet de gagner en pertinence et en efficacité mais aussi, de mettre au service des autres membres du CFSI, de leurs partenaires et alliés, ces enseignements ;
- Le développement de manière continue, du processus de capitalisation vise également à travers des ateliers et séminaires, à une appropriation de ce processus par ses membres pour qu'*in fine*, la capitalisation soit également un outil d'animation du Programme. Elle doit permettre de renforcer les liens entre les membres du CFSI, leurs partenaires et alliés mais aussi, les compétences collectives et individuelles.

2.3 – Etude d'impact

L'étude d'impact vise à apprécier les effets et l'impact du Programme CAAC sur la durée et les trois phases devront être prises en considération. Trois raisons militent en faveur de cette prise en compte :

- Les effets recherchés dans le cadre de ce Programme en termes de structuration de la plateforme CFSI, d'alliances pluri-acteurs, d'influence sur les modalités de coopération et sur les politiques publiques sont des processus à incubation lente ;
- La prise en compte d'une temporalité longue favorise une meilleure mesure de ce qui relève du conjoncturel et de ce qui relève du structurel et notamment, de l'institutionnalisation des relations entre différents types d'acteurs ;

- La prise en compte d'un temps long favorise l'identification d'effets leviers précédemment observés dans le cadre des deux évaluations précédentes et facilite ainsi la conception d'un nouveau Programme.

Sur cette base, qui relève de l'évaluation, des recommandations dédiées à nourrir l'architecture d'un futur Programme seront formulées.

3 – OBJETS DU PROCESSUS DE CAPITALISATION ET DE L'ETUDE D'IMPACT

3.1 – Processus de capitalisation

Les axes de capitalisation sont ainsi déclinés :

- Comment et pourquoi les coopérations de territoire(s) à territoire(s) influent t'elles sur les modalités et pratiques de coopération entre partenaires de territoires différents et d'acteurs de différentes natures en France et dans d'autres pays ?
- A quelles conditions, pourquoi, comment et dans quels contextes, la coopération à l'échelle des territoires peut-elle créer un effet levier et influencer à des échelles nationales et internationales ?
- Pourquoi, comment et à quelles conditions les échanges entre pairs permettent-ils aux partenaires d'élargir leurs surfaces partenariales, leurs notabilités et leurs savoir-faire ?
- A quelles conditions et comment les Objectifs de développement durable sont-ils territorialisés ?
- La réciprocité : dans le cadre de la seconde phase du Programme, l'équipe de consultants chargée du processus de capitalisation a proposé dans son rapport final la mise en place d'un baromètre de la réciprocité². L'accompagnement à l'appropriation et à l'utilisation du baromètre de la réciprocité par les membres du CFSI et leurs partenaires constitue, de fait, l'un des enjeux du processus de capitalisation de la troisième phase du Programme Coopérer autrement.

3.2 – Etude d'impact

Les questions ci-dessous présentent les questions prioritaires retenues par le CFSI. Le périmètre pourra être précisé lors de la validation de la note de cadrage

Coopération(s) de Territoire(s) à Territoire(s)

- Effets sur les acteurs
 - En quoi l'échelle locale et les coopération(s) de Territoire(s) à Territoire(s) favorisent t'elles, ou pas, le décroisement entre acteurs de natures différentes et participe, ou pas, à l'éclosion d'écosystèmes de solidarité ?

² Le rapport de capitalisation de la seconde phase du Programme CAAC qui intègre le baromètre de la réciprocité est accessible en cliquant sur le lien suivant : <https://www.cfsi.asso.fr/wp-content/uploads/2022/09/caac2-rapport-final-capit-BAT20220916-basse-def-avec-compression.pdf>

- Effets sur les pratiques de coopération :
 - De quelle façon les modalités de coopération(s) de territoire(s) à territoire(s), qu'il s'agisse de territoires géographiques et/ou de territoires métiers, influent-elles, ou pas, sur les pratiques de coopération(s) ?
 - Pourquoi favorisent-elles, ou pas, un équilibre et/ou un rééquilibrage des relations entre partenaires de territoires et/ou de cultures différentes ?
 - Pourquoi sont-elles vectrices, ou pas, de réciprocité dans le cadre d'enjeux partagés qui s'inscrivent dans les ODD ?
- Effets sur les changements d'échelles
 - En quoi, l'action à l'échelle locale favorise-t-elle un passage à des échelles nationales et/ou internationales ?

Structuration individuelle et collective

- Effet sur les membres en termes de savoir et d'apprentissage :
 - Comment les apprentissages sont-ils formalisés dans le cadre des différentes démarches de capitalisation développées par le Programme Coopérer Autrement en Acteurs de Changement, sont-ils diffusés et comment sont-ils appropriés, ou pas, par les organisations au-delà des personnes mobilisées dans le cadre du Programme ?
- Effet sur le réseau :
 - En quoi le Programme Coopérer Autrement en Acteurs de Changement a-t-il influé, ou pas, sur la structuration de la Plateforme CFSI, sur son projet associatif, sur les relations entre ses membres ?
 - En quoi les alliances et partenariats qui rassemblent les membres du CFSI (initiatives pilotes, animations territoriales décentralisées) ont-ils eu des effets sur la capacité de travail collectif de ces organisations ?

Triptyque : trois métiers au service du Coopérer Autrement en Acteurs de Changement

La démarche du Programme Coopérer Autrement en Acteurs de Changement recoupe les trois métiers du CFSI : redistribution de fonds pour soutenir des projets concrets, animation de réseaux pluri-acteurs, production et diffusion de connaissances.

- Effets des métiers
 - Comment les trois métiers du CFSI et leur déclinaison opérationnelle participent-ils aux effets et impacts recherchés dans le cadre du Programme CAAC et qu'est-ce qui les singularise ?
- Effets de la redistribution :
 - Fonds d'appui : quels sont les impacts concrets de la mise en place de ces fonds d'appui sur les organisations bénéficiaires de ces fonds (porteurs et partenaires), notamment dans la façon d'aborder le partenariat, de le mettre en œuvre et de le vivre ?

- En quoi les initiatives et animations contribuent-elles à une approche par les droits et à mieux relier l'économique au social ?
- Dans quelle mesure les initiatives cofinancées favorisent-elles, ou pas, la démultiplication des partenariats et alliances et contribuent-elles concrètement à l'atteinte des Objectifs de développement durable ?
- En quoi les initiatives pilotes soutenues favorisent-elles, ou pas, l'innovation et un effet levier permettant aux organisations bénéficiaires de changer d'échelle avec le soutien d'autres bailleurs, notamment institutionnels ?
- Effets de l'animation collective
 - En quoi les dispositifs d'animations transversales (webinaires thématiques, ateliers synergie et de capitalisation, bilans de projets, réunions d'information et de co-construction) favorisent-ils, ou pas, l'interconnaissance entre membres et le resserrement des relations entre les organisations membres du CFSI ?
 - En quoi l'animation des différents dispositifs du Programme CAAC, l'accompagnement des membres du CFSI dans le cadre de leurs initiatives et la valorisation de leurs démarches et projets par le secrétariat du CFSI participent-ils à la structuration de la plateforme CFSI ?
- Effets de la production et de la diffusion de connaissances :
 - En quoi les démarches de capitalisations et les ateliers de partage d'expériences entre membres et/ou avec des tiers participent-ils, ou pas, à nourrir les pratiques des acteurs, à entretenir, ou pas, la pertinence de leurs démarches soutenues dans le cadre du Programme ?
 - En quoi les différents comités stratégique, consultatifs et de suivi contribuent-ils à l'appropriation du Programme par ses membres mais aussi, à renforcer leurs mobilisations et l'interconnaissance entre membres et avec des personnes ressources externes ?

Influence

- Effets sur les postures
 - En quoi la démarche développée dans le cadre du CAAC a-t-elle influé, plus globalement, sur la posture de coopération des organisations membres du CFSI et sur celles d'organisations du milieu des solidarités internationale et/ou nationale et/ou de collectifs d'organisations de solidarité internationale actifs sur des champs communs ?
- Effets sur les acteurs des solidarités
 - En quoi les temps de valorisations et de partage d'expériences (webinaires, séminaires internationaux) ouverts à des organisations externes au CFSI contribuent-ils à diffuser et à valoriser la démarche du Programme Coopérer Autrement en Acteurs de Changement et les questionnements posés par le « Coopérer Autrement » aux acteurs des solidarités nationale et internationale (OSC, Fondations, Institutions) ?

- Effets sur les territoires
 - L'ambition d'influence sur les politiques publiques, développée dans le cadre des initiatives pilotes et animations décentralisées a-t-elle produit des résultats tangibles et/ou conduit à des changements sur les territoires d'intervention des membres et des partenaires ?

Perspectives

Sur la base des conclusions des différents segments proposés ci-dessus, des recommandations dédiées à dessiner l'architecture d'un futur Programme qui mobiliserait les membres du CFSI et d'autres catégories d'acteurs sont attendues. Elles devront inclure des propositions relevant de différentes thématiques d'intervention, une proposition de dispositifs opérationnels et une feuille de route. L'ensemble de ces axes devra être contextualisé.

4 – METHODOLOGIE

4.1 – Comité de suivi

Le comité de suivi du dispositif de capitalisation et de l'étude d'impact est composé de deux membres du CFSI dont un membre du comité stratégique du Programme, de deux personnes ressources externes et du secrétariat du CFSI. Ses membres sont responsables de la pré-sélection puis de la sélection finale de l'équipe de consultants composée de 2 à 3 personnes, de l'accompagnement et du suivi du processus de capitalisation et de l'étude d'impact.

4.2 – Déroulement

La mission de l'équipe de consultants correspond à un engagement qui s'inscrit sur une période de 24 mois à partir d'avril 2024. Elle sera soutenue dans ses missions et plus particulièrement dans l'animation du processus de capitalisation par la responsable Programme du CFSI. L'équipe sera amenée, à présenter des notes d'étapes relatives au processus de capitalisation et à l'étude d'impact au comité de suivi.

4.3 – Livrables

- Une note de cadrage de la mission ;
- Deux notes d'étapes ;
- Un rapport de capitalisation et son résumé ;
- Une étude d'impact et son résumé ;
- Un Power point de restitution du processus de capitalisation, de l'étude d'impact et de leurs résultats ;
- D'autres types de livrables peuvent être proposés.

5 – MOYENS

5.1 – Moyens humains : expertise recherchée

L'équipe de consultants, composée de 2 à 3 personnes, devra mobiliser des compétences complémentaires et mutualiser les expertises suivantes :

➤ **Processus de capitalisation**

- Expérience en animation de processus de capitalisation en France et à l'international dans des contextes multiculturels ;
- Expérience de mise en forme de travaux de capitalisation (pédagogie, accessibilité et lisibilité, originalité...) ;
- Bonne connaissance du milieu des OSC en France et à l'international, de leurs enjeux et des Objectifs de développement durable ;
- Connaissance des enjeux afférents à la mise en œuvre de processus de concertation et de dialogue(s) entre société civile, pouvoirs publics, acteurs économiques et académiques ;
- Capacités à explorer des programmes complexes à acteurs multiples et à animer des ateliers, séminaires et réunions pluri acteurs.

➤ **Etude d'impact**

- Bonne connaissance du milieu des OSC en France, en Europe, en Afrique, en Amérique Latine et des enjeux auxquels elles font face ;
- Expérience éprouvée en évaluation de programmes complexes à acteurs multiples ;
- Capacité à évoluer dans un milieu interculturel ;
- Capacité à travailler à partir de méthodologies distinctes alliant un travail externe et une démarche participative ;
- Capacité avérée à produire une analyse et des recommandations stratégiques.

5.2 – Moyens financiers

Le coût dédié au dispositif de capitalisation et à l'étude est fixé à 64 000 € TTC dont 50 000 € maximum d'honoraires correspondant à un minimum de 75 jours. L'enveloppe globale inclut des déplacements en France, à l'international ainsi que des frais de mission (per diem, frais d'assurances et de visas) et les frais liés à l'organisation de focus groupes.

6 – CALENDRIER

MOIS	ACTIVITES
21 février 2024	Diffusion de l'Appel à candidature.
25 mars 2024	Date limite de réception des offres.
Mi-avril 2024	Présentation, par les consultants présélectionnés, des notes méthodologiques aux membres du comité de suivi.
Fin avril – début mai 2024	Démarrage des activités relatives au processus de capitalisation et à l'étude d'impact.

7 – CANDIDATURE³

Le dossier de candidature est composé de :

- Une note d'une quinzaine de pages maximum incluant la compréhension des termes de référence, la méthodologie proposée intégrant une proposition d'animation participative, le chronogramme et le budget détaillé. Les curriculum vitae des consultants devront être annexés à cette note ainsi que deux références de structures commanditaires antérieures et l'organisation proposée au sein de l'équipe de consultants dans le cadre du présent Appel.
- La déclaration d'intégrité (annexe 2) renseignée, datée et signée.

La proposition est à envoyer par mail en version Word à **Agnès Belaïd** : belaid@cfsi.asso.fr en copie à info@cfsi.asso.fr au plus tard **le 25 mars 2024**.

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.