



TERMES DE REFERENCE

Evaluation finale du projet :

« Territoires francophones pour l'Economie Sociale et Solidaire » (Terr'ESS)

Intitulé de la commande : Evaluation de programme

Date limite de réception des propositions : 30/04/2026

Sélection du cabinet d'évaluation : Entretiens les 06/05 et 07/05/2026

Décision et notification : 18/05/2026

Démarrage effectif de la mission : 01/06/2026

L'Association internationale des Régions francophones (AIRF) recherche un cabinet ou un consultant pour réaliser l'évaluation finale du programme de coopération inter-régionale « Territoires francophones pour l'Economie Sociale et Solidaire » dit « Terr'ESS », mis en œuvre de novembre 2024 à décembre 2026 et cofinancé par la Délégation pour les Collectivités Territoriales et la Société Civile (DCTCIV) du Ministère français de l'Europe et des Affaires étrangères (MEAE) à travers l'appel à projets « Clés en main », la Région Nouvelle-Aquitaine (France) et les collectivités territoriales francophones engagées.

L'évaluation finale vise à objectiver l'atteinte des objectifs du programme, à renseigner et analyser les indicateurs du projet, ainsi qu'à proposer deux types de recommandations à l'AIRF :

- a) Sur la préparation et la mise en œuvre de ses futurs programmes de coopération inter-régionale ainsi que sur l'animation de ses Commissions thématiques, à l'image des Commissions « Francophonie économie » et « Jeunesse, Formation, Culture » mobilisées sur le programme Terr'ESS;
- b) sur la suite qui pourrait être donnée au programme Terr'ESS (approfondissement de certaines politiques publiques ou de certains outils, nouveaux axes de coopération en matière de politiques publiques territoriales en faveur de l'insertion économique des jeunes et des femmes francophones, accompagnement d'un projet précis porté par une collectivité engagée dans Terr'ESS ou un partenaire technique associé, ...).

1. Présentation des acteurs

L'Association internationale des Régions francophones (AIRF) rassemble plus de 200 collectivités territoriales issues de 18 pays de l'espace francophone.

Dans le cadre d'un cofinancement du programme « Clés en main » du MEAE, l'AIRF met en œuvre le projet « Terr'ESS » avec trente collectivités territoriales de neuf pays francophones (Arménie, Bénin, Cameroun, Côte d'Ivoire, France, Madagascar, Maroc, République du Congo, Sénégal).

Les partenaires actuels du projet sont :

- Abewe (Côte d'Ivoire) : une entreprise sociale et inclusive ;
- Initiative International (France) : un réseau qui accompagne les acteurs d'une communauté économique locale à créer ou développer une association à but non lucratif délivrant des services financiers et non financiers à destination des entrepreneurs ;
- Institut Européen de Coopération et de Développement – IECD (France) : une organisation de solidarité internationale qui, avec ses partenaires locaux, met en œuvre des programmes de formation et d'accompagnement des entrepreneurs dans les domaines agricoles, artisanales, de commerce et de services de proximité.

2. Description du projet à évaluer

Terr'ESS est un projet de coopération inter-régionale visant le renforcement de l'expertise et l'ingénierie des collectivités territoriales francophones en matière de politiques publiques de développement économique par un appui à l'élaboration et à la mise en œuvre de leurs schémas régionaux, dispositifs et projets de soutien à l'économie sociale et solidaire, dans le cadre des coopérations interrégionales de l'espace francophone.

La logique d'intervention du programme Terr'ESS est triple : sensibiliser, partager et renforcer ses capacités.

Pour cela, trois objectifs spécifiques sont définis :

- **OS1** : Favoriser les échanges de bonnes pratiques et d'outils en matière de politiques publiques de développement économique en faveur des jeunes et des femmes ;
- **OS2** : Outiller et renforcer les capacités des collectivités territoriales francophones dans l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie régionale de l'économie sociale et solidaire ;
- **OS3** : Créer des synergies entre acteurs pour la concrétisation de dispositifs et projets des collectivités territoriales francophones mobilisés.

L'articulation entre objectifs spécifiques, résultats attendus, activités et indicateurs est la suivante :

Objectif global du projet : Contribuer au renforcement de l'expertise et de l'ingénierie des collectivités territoriales francophones en matière de politique publique de développement économique par un appui dans l'élaboration et la mise en œuvre de leurs schémas régionaux, dispositifs et projets de soutien à l'économie sociale et solidaire, et ce dans une logique de coopération.

OBJECTIF SPECIFIQUE 1 : Conforter l'expertise et l'ingénierie des services des collectivités territoriales francophones en matière d'ESS, en impulsant un renforcement des liens et le partage des pratiques et des connaissances entre les collectivités territoriales françaises et les collectivités territoriales étrangères, prioritairement francophones

Résultat 1 : Les échanges entre collectivités territoriales sont renforcés et engagent une dynamique inter collective

- a. Plusieurs CT en coopération décentralisée impulsent des projets dans le domaine de l'ESS associant les agents territoriaux et les acteurs de leurs territoires respectifs
- b. Les CT sans coopération décentralisée connaissent d'autres collectivités françaises et étrangères intéressées à partager leur expérience dans le domaine

Résultat 2 : Une meilleure connaissance au sein de chaque CT engagée sur l'organisation interne des collectivités territoriales d'autres Régions francophones, propice à engager des processus d'amélioration interne.

Résultat 3 : Les services des collectivités territoriales francophones gagnent en efficacité grâce à une meilleure maîtrise de la mobilisation des ressources internes et externes, du management et de leurs relations avec les acteurs économiques locaux du secteur de l'ESS.

Principales activités prévues :

- *(Action 1) Autodiagnostic et état des lieux par collectivité engagée ;*
- *(Action 2) Groupe WhatsApp pour garder les liens entre les actions ;*
- *(Action 4) Regroupements en présentiels ;*
- *(Action 5) Rendez-vous de la régionalisation sur les politiques territoriales.*

OBJECTIF SPECIFIQUE 2 : Former et outiller les élus et agents territoriaux des collectivités territoriales étrangères francophones pour améliorer leurs capacités d'élaboration d'une stratégie régionale de l'ESS et leurs capacités de maîtrise d'ouvrage d'une politique publique territoriale de l'ESS, passant par l'identification, le montage, la mise en œuvre, le suivi, la capitalisation et la recherche de cofinancements de leurs dispositifs et projets d'ESS

Résultat 4 : Les Collectivités territoriales étrangères francophones sont outillées et formées pour élaborer une stratégie régionale de l'ESS et pour maîtriser l'ingénierie de l'identification, du montage, de la mise en œuvre, du suivi-contrôle et de la capitalisation de projets d'ESS structurant pour le territoire et de dispositifs d'ESS utiles au développement des opérateurs économiques locaux

Résultat 5 : Les Collectivités territoriales améliorent la capacité de leurs services en matière de maîtrise d'ouvrage des dispositifs et projets dans le secteur de l'ESS.

Résultat 6 : Les CT bénéficient d'un accompagnement technique dans au moins un domaine de l'ESS priorisé par elles en début de programme « Clés en main » et suivant les projets qu'elles ambitionnent (mise en place d'un fonds de soutien régional, formation des acteurs économiques, ...)

Principales activités prévues :

- *(Action 3) Six webinaires portant sur des thématiques ciblées par les collectivités territoriales étrangères francophones pour faire avancer les réflexions et dispositifs ou projets qu'elles portent ;*
- *Action 4) Trois regroupements en présentiels (Maroc, France, autre pays francophone).*

OBJECTIF SPECIFIQUE 3 : Promouvoir les coalitions d'acteurs pour la concrétisation de dispositifs et projets des collectivités territoriales francophones mobilisés, répondant aux enjeux du développement économique par un soutien dans la recherche de partenaires techniques et financiers intervenant dans l'espace francophone dans le secteur de l'ESS

Résultat 7 : Les CT étrangères francophones connaissent l'environnement financier et ont renforcé leur capacité dans l'identification de financements, le dialogue avec les PTF du pays et de la zone régionale, et la participation aux appels à projets structurant en matière d'ESS

Résultat 8 : Les CT répondent aux appels à projets et parviennent à capter des financements extérieurs

Résultat 9 : L'interconnaissance entre CT et acteurs de l'expertise "ESS" est renforcée ;

Résultat 10 : Les CT en coopération décentralisée font du montage de projet dans le secteur de l'ESS

Principales activités prévues :

- A1, A2, A3, A5 : implication des acteurs de l'écosystème, si pertinent pour atteindre les résultats.
- (Action 2) Groupes Whatsapp tout au long du projet ;
- (Action 4) Regroupements en présentiels ;

+ Synergie du projet avec les activités d'appui-conseil de l'AIRF (programme de renforcement des capacités en montage de projet et service individualisé)

3. Description du travail d'évaluation du programme

Le travail d'évaluation porte sur :

- a) La réalisation effective des activités initialement prévues et leurs résultats respectifs (quantitatifs et qualitatifs) ;
- b) Après renseignement et analyse des indicateurs du projet, l'identification des écarts, des contraintes et des freins constatés justifiant l'éventuel différentiel entre le prévisionnel et le réalisé ;
- c) La proposition de recommandations pour la suite de ce programme et pour la mise en œuvre de futurs programmes de coopération interrégionale.

3.1 Etablissement d'un bilan global du projet évalué

Le Consultant devra établir un bilan global et objectif des actions du projet depuis son démarrage. Cette étape doit lui permettre de disposer d'une connaissance précise et détaillée du projet, de son évolution et de son contexte. A cet effet, il devra notamment :

1. Analyser la documentation globale sur le sujet des politiques territoriales de développement économique (ESS), rassembler et consulter toutes les informations et tous les documents relatifs au projet évalué et étudier le cadre logique de l'intervention (finalité, objectifs spécifiques, réalisations, indicateurs de suivi et hypothèses critiques) de manière à en acquérir une bonne connaissance. Les documents à consulter seront mis à disposition par l'AIRF ; conduire des entretiens avec les personnes impliquées, la conduite, la gestion financière et la supervision du projet à l'international, dans les pays d'intervention ; conception des outils d'enquête auprès des collectivités territoriales ;
2. Réaliser une enquête exhaustive auprès des élus et agents des collectivités territoriales francophones ayant participé aux activités du projet ainsi qu'auprès des partenaires techniques mobilisés ;
3. Regrouper les données d'enquête et rédiger un rapport de synthèse des entretiens réalisés (livrable à rendre pour le 30 octobre 2026) ;
4. Rendre un rapport final avec ses recommandations (livrable à rendre pour le 27/11/2026).

3.2. Conduite d'une analyse évaluative

A partir des constats et des informations disponibles, le consultant devra évaluer la performance du projet à partir des critères préconisés : viabilité et inclusivité, synergie, réciprocité, égalité femmes-hommes, éducation à la solidarité et la citoyenneté internationale et prise en compte des enjeux de la transition écologique et du changement climatique. Pour chacun de ces critères, des pistes d'évaluation sont préconisées ci-dessous. Il reviendra au consultant de les préciser et de les compléter.

- De quelle manière les élus des collectivités ont-ils été renforcés en matière de conception d'une politique publique territoriale de soutien à l'ESS (notamment en direction des jeunes et des femmes) et en quoi leur capacité d'agir a été renforcée ? idem pour les agents territoriaux et les responsables d'associations nationales ?
- De quelle manière les coopérations décentralisées ont-elles été impliquées dans le projet et en quoi ont-elles été dynamisées concernant cette politique publique territoriale ?
- En quoi la dimension Egalité femmes-hommes a-t-elle été intégrée aux actions du projet ?
- En quoi le défi de la Transition écologique a-t-elle été pris en compte dans les actions du projet ?
- Pour chaque action, les activités telles qu'annoncées ont-elles été réalisées ? Quelle en a été la participation en qualité (élus, agents territoriaux, experts associés, partenaires extérieurs) et quantité (nombre effectif) ?
- La production des outils en fin de projet (vivier des experts territoriaux, vade-mecum, 4 fiches techniques, 1 fiche transversale Egalité femmes-hommes et ESS + 1 fiche transversale Transition écologique et ESS) correspond-elle aux outils annoncés ?

3.3. *Recommandations*

A partir des enseignements tirés de sa mission et de son analyse, l'évaluateur formulera des recommandations stratégiques, méthodologiques et opérationnelles pour donner des pistes de réflexion en vue de futures actions qui viseront des objectifs similaires et déterminera des objectifs spécifiques, des résultats et des indicateurs adaptés et selon les besoins des collectivités territoriales francophones membres de l'AIRF.

3.4. *Repères méthodologiques*

Dans la réalisation de l'étude, il est attendu que le cabinet d'évaluation consulte, à distance (téléphone, visioconférence) au moins 30 personnes ainsi détaillés :

- 1 personne de l'AIRF : la Chargée d'animation de réseau
- 4 personnes de 2 collectivités françaises : 2 agents de la Région Grand-Est (Directeur-adjoint des Relations internationales et chargée de mission coopération internationale) et 2 agents de la collectivité Nouvelle-Aquitaine (Cheffe de service des Relations internationales et chargée de mission ESS)
- 18 personnes des collectivités étrangères : 12 agents et 6 élus (dont au moins 1 collectivité par pays partenaire : Arménie, Bénin, Cameroun, Côte d'Ivoire, Madagascar, Maroc, République du Congo, Sénégal)
- 5 associations nationales : ARC (Cameroun), ARDCI (Côte d'Ivoire), ANCB (Bénin), ARM (Maroc), ADS (Sénégal)
- Les 3 partenaires techniques : IECD, Initiative International, Abewe

Il est également souhaité que le consultant soit présent au cours du 3ème regroupement du programme se déroulant **la semaine du 06 juillet 2026 à Pointe-Noire (République du Congo)**, pour un premier rendu de l'analyse des entretiens et une discussion collective autour de ce rendu, en présence des participants du regroupement qui concernera les collectivités territoriales engagées, les associations nationales de collectivités partenaires et des jeunes congolais (18-35 ans) acteurs de l'ESS.

Ainsi la forme de consultation ciblera des entretiens individuels semi-structurés en visioconférence, à l'issue desquels deux réunions seront organisées :

- le 1er en présentiel lors du prochain regroupement du programme à Pointe-Noire pour présenter les premiers hypothèses
- le 2nd à distance sur le bilan et les recommandations à formuler.

3.1.5. Calendrier prévisionnel de l'évaluation de programme

Date limite de réception des candidatures : 30/04/2026

Sélection de l'évaluateur : Entretiens les 06/05 et 07/05/2026

Décision et notification : 18/05/2026

Réalisation de l'étude, enquête sur le terrain, élaboration du rapport de l'évaluation de programme : Juin – octobre 2026

Remise du rapport final et réunion de restitution de l'étude : 27/11/2026

4. Modalités de l'évaluation

4.1. Compétences requises pour l'évaluation

Les compétences requises pour réaliser cette évaluation couvrent les domaines suivants :

- Politiques publiques et dispositifs de développement économique, notamment l'économie sociale et solidaire ;
- Fonctionnement des collectivités territoriales ;
- Coopération internationale notamment avec et entre des collectivités de l'Afrique francophone.

Le prestataire détaillera la solution déployée (la méthode, les indicateurs, les moyens, les étapes et le calendrier nécessaire à sa réalisation).

D'autres impacts pourront être identifiés et analysés par le prestataire au cours de l'étude.

4.2. Localisation de l'étude

L'étude aura lieu dans les bureaux du prestataire ainsi qu'à Pointe-Noire (République du Congo) quelques jours (semaine du 06 juillet 2026). Les réunions auront lieu par visioconférence ou en présentiel lors du prochain regroupement de Pointe-Noire (République du Congo).

4.3. Durée de l'évaluation

La prestation débutera après signature du contrat entre le consultant et l'AIRF. La date de démarrage est prévue pour le 01/06/2026 et la fin le 27/11/2026.

4.4. Démarche méthodologique

L'approche se veut participative avec des consultations collectives et individuelles. Pour ce faire, l'évaluation s'appuiera sur :

- Un travail de problématisation du contexte et des enjeux
- Un travail de réflexion et de construction en intelligence collective et du cadre et des outils nécessaires
- Une phase d'investigation de terrain comprenant des temps d'observation en regroupement et des entretiens individuels et/ ou collectifs

- Une phase d'analyse des principaux résultats favorisant à la fois l'expression d'un jugement global en lien avec les questions évaluations posées ainsi que l'identification et la formulation de pistes d'amélioration des résultats et des impacts induits par le projet.

4.6. Critères de sélection du prestataire

La sélection de l'évaluateur se fera sur la base des critères d'évaluation suivants :

- Ratio Temps consacré / Coût de l'étude
- Compétences et expériences requises
- Méthodologie proposée

4.7. Prix et règlement de comptes

Le montant total de l'étude devra s'établir dans une fourchette de 10 000 € TTC à 12 000 € TTC.

Le prix, exprimé en euros, est réputé global et forfaitaire et inclut notamment :

- L'ensemble des vacations et frais de déplacement nécessités par l'acquisition de la connaissance nécessaire à l'évaluation (et notamment les frais de transport nationaux et internationaux, visa et assurances) ;
- Les prestations d'études jusqu'à l'approbation des différents livrables par l'AIRF.

Le prix sera ferme pendant toute la durée d'exécution du contrat. Le prix sera réglé selon l'échéancier suivant :

1^{ère} tranche : 50% à la signature du contrat de prestation de service

2^{ème} tranche : 50% à la livraison du rapport final de l'étude

5. Livrables attendus

Le rapport final devra être disponible le 30/10/2026. Il sera transmis en version électronique (format Word et Excel). Des amendements ou précisions pourront être sollicités par l'AIRF courant novembre 2026 pour une réception définitive le 27/11/2026.

Le rapport devra comprendre à minima :

- Une table des matières et une liste des acronymes ;
- Un résumé ;
- La méthodologie de l'évaluation ;
- Un bilan complet du projet ;
- Les résultats de l'évaluation (mesure de la performance) par les critères avec des illustrations concrètes à partir des sources (témoignage, analyse documentaire, compte-rendu d'activités réalisées, etc.) ;
- Une conclusion comprenant une synthèse de l'appréciation du consultant, l'explication des forces et faiblesses du projet, la formulation de conclusions et recommandations étayés par des faits et priorisées.

Les documents suivants devront être annexés au rapport :

- Les termes de référence ;
- La liste des personnes rencontrées ;
- Le calendrier de l'étude ;
- Le guide d'entretiens et le questionnaire des focus groups ainsi que les comptes-rendus des entretiens de terrain et la base de matière brute ;
- La liste des documents consultés sur le sujet ;

- Le cadre logique de l'intervention reconstruit ex-post et un cadre de mesure d'impact avec des indicateurs d'objectifs, de résultats et d'activités.

6. Procédures et contacts

Les candidats intéressés pour la réalisation de cette prestation devront nous faire parvenir pour le 30/04/2026 une proposition technique et financière composée des pièces suivantes :

- Une offre technique comprenant :
 - Une note de compréhension des termes de références et une présentation des méthodologies utilisées
 - Les références et expériences du consultant ou de l'équipe de consultants (la constitution de l'équipe le cas échéant, la répartition des responsabilités entre ses membres et les CV proposés)
 - Le calendrier prévisionnel d'intervention
 - Un budget prévisionnel de la mission avec le coût unitaire jour/consultant
- Une offre financière comportant le budget global en Euros (Hors taxe et Toutes Taxes Comprises) et les prix détaillés (honoraires consultant, transports si applicable...) ; tous les coûts de la prestation doivent être indiqués
- Annexes : RIB, preuve d'enregistrement légal

L'évaluation sera contractualisée entre l'évaluateur leader ou le cabinet et le Secrétariat permanent de l'AIRF.

Les candidatures et les demandes de renseignements portant uniquement sur le périmètre de la mission seront adressées par courriel aux personnes suivantes :

Ivan DEDESSUS LE MOUSTIER

Directeur

idedessuslemoustier@regions-francophones.org

Emily ROST

Chargée d'animation de réseau

erost@regions-francophones.org