



Etude stratégie d'essaiimage

Termes de référence

I. CONTEXTE

1. Le Groupe *initiatives*, *Gi*

Ses membres :

Le Groupe *initiatives* regroupe actuellement 16 organisations de solidarité internationale qui représentent plus de 2 000 salarié.es, dont 75 % sur le terrain, dans une soixantaine de pays (dont 4 pôles géographiques, Cambodge, Haïti, Madagascar, Bassin fleuve Sénégal), pour un budget global d'environ 140 M€.

Les secteurs d'intervention couvrent l'agriculture et l'élevage ; le climat et les énergies renouvelables ; l'eau, l'assainissement, les déchets ; la citoyenneté, les droits, le genre et les jeunes ; la microfinance et l'entrepreneuriat ; les villes et le développement urbain ; l'éducation, la formation, l'insertion ; la santé, la protection sociale et la nutrition. Ces organisations constituent un maillage sur le territoire français (Lille, Lyon, Marseille, Poitiers, Montpellier, Orléans, Bordeaux, Paris).

Ces membres sont des organisations professionnelles. Certaines sont comparables à des bureaux d'études associatifs. D'autres combinent diverses fonctions d'expertise, actions de terrain et vie associative, ou se caractérisent par une articulation entre des structures actives du Nord et du Sud.

Le collectif :

Une Charte, un Cadre de coopération avec 15 engagements mutuels, ainsi que des principes communs (principes de Marcq en Baroeul, principes d'Aubagne) précisent les objectifs et modalités de fonctionnement du collectif.

Le *Gi* se situe à la croisée des plateformes sectorielles (plusieurs membres sont aussi membres de la Coalition Eau, du réseau Cicle, du collectif NOURRIR, ...) et des plateformes plus politiques (*Gi* est un des 6 collectifs membres de droit de Coordination-SUD).

La spécificité du *Gi* est de produire des références et des analyses basées sur les expériences et pratiques de ses membres sur le terrain (en particulier les capitalisations Traverses) et qui visent à alimenter ses interventions et prises de position dans les espaces de réflexion et les espaces politiques et de décision.

Avec un positionnement original d'expertise associative pour le développement. Le *Gi* vise « la défense de l'expertise associative, c'est-à-dire d'influencer les acteurs publics et privés du développement et de la solidarité internationale afin de créer les conditions d'une meilleure prise en compte des orientations, positions et pratiques des OSC professionnelles du développement (membres du *Gi* et partenaires locaux) » ; avec un socle de principes communs, les Principes d'Aubagne.

Aux principaux documents associatifs (charte, etc) s'ajoutent la « stratégie de plaidoyer » (adoptée en CA en 2021 avec des objectifs pour 2021-2023)¹, et la « stratégie de communication » (adoptée par le GT

¹ Le document adopté prévoyait 3 objectifs avec des notes spécifiques à produire, ce qui n'a pas été fait

Communication début 2023, elle traite de la communication interne, de la communication institutionnelle externe et de la communication d'influence).

Le fonctionnement du Gi repose sur une coordinatrice appuyée par un.e alternant.e en communication, des groupes de travail (GT) permanents (RH, DAF, communication, genre et jeunes) ou ponctuels (Copil des capitalisations ou autres), et sur les groupes de représentants pays dans les pôles géographiques.

2. Le projet SynerGi

Le projet SynerGi, soutenu par un financement de l'AFD, s'inscrit dans les dynamiques du collectif et s'adosse aux orientations stratégiques définies dans le *Cadre de Coopération*.

La phase actuelle (2024-2027) fait suite à une 1^{ère} phase (2021-2023) et à un projet collectif antérieur (3x3 ans) qui ont fait l'objet d'évaluations externes, ainsi que d'une auto-évaluation par le conseil d'administration du Gi en 2023.

2.1. Conclusions et recommandations de l'évaluation externe de la phase SynerGi 1 (extraits)

A noter au préalable que ces conclusions reprennent des observations déjà faites dans les évaluations des projets antérieurs, et correspondent aussi aux conclusions de l'autoévaluation.

L'évaluation externe conclut que :

« Les échanges qui structurent le projet répondent à des préoccupations communes avec un traitement innovant. Le dispositif repose sur une coordination minimale et une forte implication des membres, garantie de réponse à de réels besoins professionnels. Il produit une mutualisation de l'intelligence collective qui s'exprime dans toutes les activités. La structuration des pôles géographiques est une innovation qui permet de soutenir des dynamiques collectives territoriales, mais est exigeante en temps.

... le projet répond à des préoccupations importantes du moment et la diversité des terrains et thématiques renforcent l'expertise des membres... il permet de faire vivre un espace de co-construction d'analyses et de positionnements individuels et collectifs aux effets nombreux : montée en compétences et formation professionnelle, renforcements organisationnel et structurel des membres. Ce lieu d'intermédiation entre le local des réalités de terrain et les approches globales des politiques publiques et des analyses sectorielles en fait un espace-ressource pour le secteur de la SI.

Mais les fragilités du projet se dévoilent par contraste : (i) diffusion des apprentissages vis-à-vis des équipes et terrains relativement confidentielle, de même que dans les associations de solidarité internationale et leurs réseaux hormis les plus pointus, (ii) le mode de fonctionnement arrive à saturation, (iii) le projet concerne une organisation d'acteurs français à destination des acteurs français. »

L'évaluation recommande de :

- *« Renforcer l'intérêt général du projet en se dotant d'une stratégie de valorisation des travaux et de prolongement des processus de restitution et d'échanges sur les questions abordées et d'une stratégie d'essaimage (dont les attendus et les objectifs au regard du projet global auront été précisés : pourquoi ? quoi ? vers qui ?) vers le secteur, ..., vers d'autres secteurs aux métiers convergents ...*
- *Prolonger les dynamiques d'échanges autour des capitalisations sous l'angle spécifique du GI (concret et pragmatique) et les ouvrir à une variété d'acteurs extérieurs du secteur ou d'autres dans une recherche de convergence et de multiplication d'expériences croisées. »*

2.2. Objectifs de SynerGi-2

L'objectif global de la phase II est de : Renforcer et valoriser les membres du Gi **en faveur d'une adaptation collective aux nouveaux enjeux de la solidarité internationale**. Par la mise en oeuvre de SynerGi, le Groupe *initiatives*, entend d'une part, contribuer au renforcement des compétences collectives du secteur en partageant mieux ses acquis, compétences et positionnements, d'autre part, contribuer avec ses partenaires (français, européens et des pays de coopération), à un dialogue renforcé avec les pouvoirs

publics en France et à l'international de même qu'avec d'autres parties prenantes (collectivités, entreprises...).

Avec 3 objectifs spécifiques :

OS 1 : Être un laboratoire d'idées ancré sur les terrains et pratiques de développement de ses membres et au service des acteurs de la SI (travaux de capitalisation).

OS 2 : Être un lieu de rapprochement, mutualisation et renforcement professionnel de ses membres pour faire face aux enjeux et à l'évolution du secteur de la SI.

OS 3 : **Valoriser l'expertise associative** pour renforcer la contribution du Gi et de ses partenaires privilégiés aux évolutions du secteur de la SI.

L'OS3 prévoit 2 types d'activités qui tiennent compte de l'évaluation de SynerGi-1 : 1/ **communication sur les productions collectives** ; 2/ **Participation aux espaces de réflexion et aux espaces politiques et de décision (France, UE et pôles géographiques)**. Le résultat prévu est que « L'expertise associative du Gi est connue et alimente les débats sur les enjeux de développement et de solidarité internationale ».

II. L'ETUDE

1. Objectifs

L'étude à conduire s'inscrit dans l'OS3 du projet SynerGi-2.

L'objectif global est de comprendre quels sont les obstacles à la valorisation des travaux et des apprentissages et de nous accompagner dans la formulation d'un projet de stratégie d'essaimage recommandations pour une stratégie opérationnelle d'essaimage.

Il s'agira plus particulièrement pour la consultance de :

- Analyser la mise en œuvre des différents documents de stratégie (cadre de coopération et ses 15 engagements, principes d'Aubagne, stratégies plaidoyer (2021) et communication (2023))
- Approfondir le diagnostic pour comprendre pourquoi nous n'arrivons pas suffisamment à diffuser les connaissances produites et à faire que nos idées soient reprises, essaiment. Il sera nécessaire de prendre l'avis de tous les membres.
- Tenir compte de la diversité des membres, montrer la dynamique entre les membres et le collectif, analyser les liens entre les membres et le collectif en matière de diffusion et d'essaimage (en France, sur le terrain et dans les pôles géographiques) et la plus-value que peut apporter le collectif.
- Mettre en évidence au final nos capacités et nos limites pour diffuser et faire essaimer les connaissances que nous produisons (analyse SWOT)
- Faire des propositions/recommandations pour cadrer nos pratiques, méthodes et améliorer nos niveaux de diffusion des connaissances produites et d'influence dans les espaces de réflexion et de décision.
- Accompagner la production d'un projet de stratégie opérationnelle d'essaimage, celle-ci devra être articulée avec les stratégies de plaidoyer et de communication. Cette stratégie devra identifier les objectifs, la nature des actions à entreprendre, et les moyens à mobiliser.

2. Organisation de l'évaluation

11/10/2024

Comité de pilotage : composé de représentants des membres du GI, il assure le cadrage de l'étude et sera le point focal du ou de la consultant.e.

Profil du ou de la consultant.e :

- Connaissance fine du paysage français de la solidarité internationale
- Compétences en matière d'animation et de structuration de réseaux
- Compétences en communication, particulièrement d'influence
- Sensibilité au plaidoyer et ses enjeux

L'étude peut être conduite par un binôme. Il sera alors demandé de préciser la répartition précise des rôles et des temps et coûts de travail entre les deux expert-es.

Calendrier :

- Remise des offres : 30 novembre 2024 à contact@groupe-initiatives.org
- Sélection du ou de la consultant.e : mi-décembre 2024
- Recrutement du ou de la consultante : décembre 2024
- Réunion de cadrage avec le comité de pilotage : Début janvier 2025 (date à définir avec le ou la consultant.e)
- Période de réalisation de l'étude : janvier-février 2025
- Entretiens individuels : à définir avec l'évaluateur·trice
- Atelier de restitution : février 2025 (Date précise à définir avec le ou la consultant.e)
- Remise du rapport provisoire : mi-février 2025
- Remise du rapport final : 28 février 2025

Méthodologie

Il est attendu du ou de la consultant.e qu'il ou elle confronte les productions et résultats du Gi aux documents de stratégie qu'il a élaboré et qu'il ou elle consulte les parties prenantes pour la collecte et l'analyse des données.

Pour la phase de restitution, un atelier collectif sera organisé pour discuter des orientations et de la stratégie avec l'utilisation de l'outil SWOT pour présenter le diagnostic et les orientations proposées.

Livrables attendus :

Un rapport provisoire et un rapport final qui comprendront :

- Un résumé exécutif qui reprendra les points clés et principales recommandations ;
- Le rapport principal qui reprendra la méthodologie employée et les résultats détaillés de l'étude.

3. Modalités de réponse à l'appel d'offres

Sélection du prestataire dans le cadre d'une procédure de consultation restreinte d'au moins 3 prestataires.

Contenu : les propositions devront détailler leur offre technique (principales références, compréhension de la prestation, démarche, planning, CV) et leur offre financière.

Le budget maximum de cette consultation est de 15 H/J maximum hors déplacements.

11/10/2024