



**Termes de référence du bilan évaluatif
des conventions annuelles 2017, 2018 et
2019 entre Cités Unies France et le
Ministère de l'Europe et des Affaires
Etrangères**

Préambule

Les collectivités françaises consacrent annuellement des moyens à l'action internationale. En 2017 (source CNCD), toutes formes d'actions confondues, elles avaient mobilisé près d'un milliard d'euros pour leurs engagements internationaux. Cette spécificité française participe à la fois du rayonnement de la France à l'étranger, mais aussi de l'attractivité économique et culturelle des territoires français.

L'action internationale des collectivités territoriales – AICT – est néanmoins confrontée à des défis majeurs : restrictions budgétaires, tendances au repli sur soi, difficulté croissante des élus à justifier de leur engagement international, croissance des métropoles, affaiblissement des capacités d'action des petites et moyennes villes. Et la crise du COVID-19 va probablement amplifier ces tendances, même si de nombreuses collectivités ont réaffirmé leur attachement à une France et des territoires ouverts sur le monde et solidaires.

Le projet stratégique de Cités Unies France, tête de réseau des collectivités engagées dans l'action internationale (dont la coopération décentralisée), porte la transformation de l'association au service de cette internationalisation des territoires, et d'une AICT plus visible, pertinente, efficace et inclusive.

1/ Qui sommes-nous ?

Créée en 1975 sous forme associative, Cités Unies France est la tête de réseau, transpartisane et multi-niveaux, de toutes les collectivités territoriales françaises, engagées dans l'action internationale. Depuis de nombreuses années – de l'émergence des jumelages au portage de la naissance de la coopération décentralisée, sa mission est d'accompagner l'ensemble des collectivités territoriale françaises dans la mise en œuvre d'une action internationale au service de leur ouverture, de leur rayonnement, de leur attractivité, et de la promotion des échanges humains, culturels et économiques.

S'appuyant sur la force de son réseau d'adhérents, de son équipe de professionnels et de la confiance de ses partenaires français et internationaux, CUF mobilise les expertises, les partenaires et les financements permettant aux collectivités d'amplifier leur action internationale autour des enjeux du développement durable (ODD).

La mission de CUF ne saurait s'exercer sans ses liens de confiance et complémentarité avec ses partenaires institutionnels : le Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères en premier lieu au travers d'une convention annuelle avec la Délégation pour l'Action Extérieure des Collectivités Territoriales, l'Agence française de développement et l'Union européenne.

Elle s'exerce également avec l'ensemble des réseaux de collectivités (Platforma, CGLU, AMF, ADF, RF, France urbaine, Afccre), et des professionnels de l'action internationale (Arricod, RRMA, réseaux thématiques, Médef international...), ainsi qu'avec les organisations nationales de collectivités étrangères qui sont ses homologues.

De façon plus précise, Cites Unies France compte près de 300 adhérents et anime un réseau d'environ 2000 collectivités locales, grâce à des structures de travail et de réflexion ; elle le fait notamment à travers 20 groupes-pays et plusieurs groupes thématiques. L'association est source d'information sur les actions de coopération et les moyens d'aide ; elle conseille et appuie sur la mise en place de partenariats, le montage de projets, l'établissement de modules de formation...

CUF a également signé des conventions pluriannuelles et annuelles avec le ministère de la Jeunesse et des Sports, l'Agence française de développement, ainsi qu'avec la Commission européenne. Onze personnes animent les activités de l'association et son budget annuel oscille entre 1,8 et 1,9 millions d'euros.

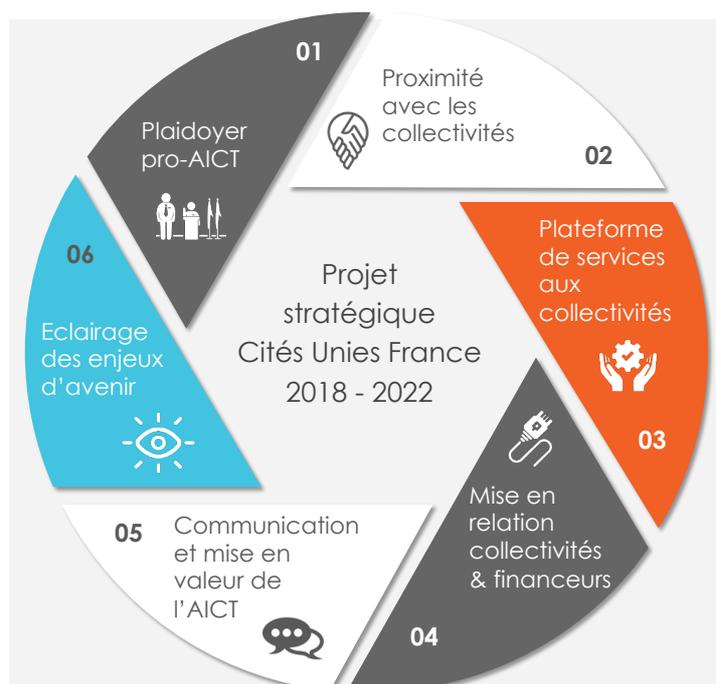
2/ Présentation du projet stratégique 2018-2022 de Cites Unies France

Cités Unies France (CUF) renforce son rôle de tête de réseau des collectivités engagées dans l'action internationale. D'une part en exerçant de manière plus puissante son action de plaidoyer auprès des autorités françaises, des bailleurs de fonds français et internationaux et des grandes organisations internationales onusiennes, au sein et avec CGLU et Platforma. D'autre part, en faisant vivre le réseau d'adhérents et de partenaires, et en les associant largement à l'élaboration de ce plaidoyer.

Ainsi, dans le cadre de son plan stratégique 2018-2022, Cités Unies France rénove en profondeur son organisation et ses modes de faire afin de :

- Renforcer la proximité avec ses adhérents et partenaires,
- Et développer les services qui donnent du sens à leur engagement au sein ou auprès de CUF.

Ceci se traduit par six priorités stratégiques pour la période 2018 – 2022 :



1. Développer un plaidoyer puissant qui légitime et facilite l'action internationale des collectivités
2. Renforcer la proximité de CUF avec l'ensemble des collectivités territoriales françaises
3. Développer une plateforme de services à l'intention des collectivités territoriales
4. Jouer un rôle actif dans la mise en relation entre les collectivités, les experts et les financeurs
5. Moderniser la communication et les modes d'interaction entre CUF et ses adhérents
6. Jouer un rôle d'éclairer de tendance / défrichage de nouveaux champs d'action

3/ Les conventions d'objectifs 2017, 2018 et 2019 entre CUF et le MEAE

Depuis plus de 15 ans, le ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères soutient l'action de Cités Unies France pour les activités et projets menés avec et pour les collectivités territoriale, et ce notamment sur les enjeux géographiques. L'objectif est de mobiliser de plus en plus de collectivités dans le cadre de l'AICT, et de leur permettre de mener des projets de coopération les plus qualifiés possibles. Entre 2000 et 2017, des conventions d'objectifs ont ainsi été signées entre CUF et le MEAE pour des durées de trois ans. Depuis, en 2017, 2018 et en 2019, au regard d'une situation antérieure difficile de l'association, des conventions annuelles d'objectifs ont été conclues.

Si l'objectif de ces conventions porte effectivement sur un soutien du ministère à la mise en réseau des associations et au renforcement de leur action internationale, le ministère entend aussi soutenir la plus grande partie des actions de Cités unies France, qu'il s'agisse de l'animation géographique et thématique, de la formation, de l'accompagnement des porteurs de projets, de l'organisation d'assises ou des Rencontres annuelles. Le ministère soutient aussi l'association dans sa fonction de porte-parole des collectivités au sein de différentes instances telles la commission nationale de la coopération décentralisée, ou le comité national sur le développement et la solidarité internationale, et dans son engagement auprès des réseaux européens (Platforma) et international (Cités et Gouvernements Locaux unis – CGLU).

Conformément à l'article 4.3 de ces conventions, s'agissant de subventions d'un montant supérieur à 300 000 euros (450 000 euros en 2017, 450 000 euros en 2018 et 490 000 euros en 2019), Cités Unies France doit procéder à un bilan évaluatif externe de l'utilisation de la subvention, et en communiquer le résultat à l'administration au plus tard six mois à l'issue de la fin de l'action subventionnée.

L'évaluation doit rendre compte aux décideurs des conventions 2017, 2018 et 2019, et tirer des enseignements en vue de l'établissement d'une nouvelle convention.

4/ Description des enjeux et de la démarche générale du bilan évaluatif

4.1. Le bilan évaluatif pourra suivre trois lignes directrices :

1. analyser les 3 conventions annuelles (conception et réalisation) et apprécier les stratégies définies et leur mise en œuvre ;
2. s'interroger sur la pertinence et la qualité des services rendus par CUF aux collectivités territoriales françaises ; évaluer la valeur ajoutée de l'implication des élus (présidents de groupe-pays, ...) dans la réalisation des missions d'animation confiées à CUF ;
3. proposer à Cités Unies France des critères pertinents de suivi de d'analyse, pour qu'ils puissent refléter les enjeux actuels de l'action internationale des collectivités territoriales - capacité des collectivités à anticiper la raréfaction des recettes et à travailler en consortium pour leur action internationale, et capacité de CUF à les accompagner dans ces démarches, capacité à produire un plaidoyer puissant qui permette aux collectivités et à leurs élus d'affirmer leur action internationale, capacité à communiquer et à valoriser l'action des collectivités, capacité à accompagner les collectivités dans leur définition d'une stratégie à

l'international, harmonisation des modalités d'intervention des bailleurs de fonds et appropriation par les bénéficiaires ...

4.2. Pour ce faire, le bilan évaluatif pourra aborder les problématiques en se plaçant selon quatre points de vue différents :

Le point de vue du MEAE

Si la convention de subvention n'explique pas les attentes du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, en particulier celles de la Délégation pour l'Action extérieure des collectivités territoriales - DAECT, les programmes d'actions annuels les précisent. Les évaluateurs s'attacheront donc à déterminer comment les recommandations/attentes de la DAECT sont prises en compte par CUF et comment elles sont suivies dans leur mise en œuvre (indicateurs).

Le souci principal des pouvoirs publics (MEAE) est en effet de s'assurer que les actions initiées et réalisées par les CT sont efficaces : des interventions intégrées dans une stratégie globale, relevant de secteurs prioritaires (appui institutionnel, des interventions bien articulées entre elles, d'où une recherche de cohérence, essentiellement à travers les groupes-pays, des interventions qui sont préparées et conduites avec soin et compétence (formations, appui-conseil, groupes thématiques, capitalisation...).

De ce fait, il s'agit bien, par le biais des CT adhérentes de CUF, de contribuer à un engagement des citoyens dans des actions de coopération internationale, d'assurer une plus forte présence des CT sur la scène internationale, notamment au sein des organisations multilatérales, et de mobiliser d'autres sources de financement pour l'aide publique au développement.

Le point de vue de CUF

Les attentes de Cités Unies France sont explicitées dans les programmes d'action annuels. Elles concernent les aspects suivants :

- s'affirmer comme un interlocuteur incontournable pour les CT françaises engagées dans des actions de coopération internationale ;
- devenir un centre de référence en matière de coopération décentralisée, en France mais également sur le plan international ;
- élargir son audience, multiplier ses relations partenariales, affirmer sa présence sur la scène internationale et accroître ses moyens.

Le point de vue des collectivités locales

Les conventions donnent à CUF une mission d'animation auprès de toutes les collectivités territoriales françaises engagées dans la coopération, au-delà des seuls adhérents. L'évaluation vérifiera auprès des collectivités françaises, adhérentes à CUF ou non (échantillon à définir) :

- La réalité du renforcement des services de l'association aux collectivités territoriales françaises, engagées dans la coopération internationale, ou désireuses de l'être et de les étendre à l'ensemble des collectivités locales,
- Le rôle joué par l'association et les services qu'elle rend,

- L'effectivité, l'efficacité et les effets de l'action de CUF.

Le point de vue des associations de pouvoirs locaux des pays partenaires

Ce dernier point de vue est plus complexe à investiguer. Mais il pourrait permettre d'apprécier la façon dont le travail de Cités Unies France est évalué par ses pairs.

Un ciblage de quelques organisations sera fait, couvrant les différents continents et donc les différentes cultures.

4.3. Démarche du bilan évaluatif

Le travail devra apprécier l'adéquation des objectifs par rapport aux enjeux de la coopération internationale, voir comment des indicateurs sont déterminés ou pas et en proposer pour mesurer les effets obtenus.

Les évaluateurs pourront également formuler des recommandations sur une éventuelle future convention pluri annuelle d'objectifs.

L'analyse de l'exécution des conventions se penchera aussi sur la manière dont l'association a fait face et s'est adaptée aux évolutions - prévisibles comme imprévisibles - de contexte des collectivités territoriales françaises (orientations stratégiques internationales ou échéances électorales et leurs incidences avant/après sur l'implication au sein du réseaux...).

Il ne sera pas demandé dans cet exercice d'évaluation de porter une appréciation sur l'impact. En raison des développements liés à la crise du COVID, aucune mission de terrain n'est prévue pour les évaluateurs, excepté d'éventuels déplacements en France. Le plus possible, des interviews par visio conférence seront priorisées.

Le bilan évaluatif sera conduit de manière partenariale, en associant étroitement CUF et les collectivités territoriales.

Le bina évaluatif des 3 conventions et les recommandations feront l'objet d'un document complet. Parallèlement, une synthèse sera également réalisée, pour diffusion plus large que le document complet.

4.4. Conditions particulières de présentation de la soumission

Les évaluateurs pourront composer une équipe de plusieurs experts (senior, junior) devant allier l'ensemble des compétences suivantes :

- une compétence effective en matière d'évaluation des politiques publiques,
- une connaissance approfondie de la coopération internationale, ,
- une bonne connaissance des collectivités locales françaises (hors de leur action en coopération internationale) en France
- Des capacités confirmées à travailler en équipe, de rédaction et de présentation, d'animation de réunions, etc.

Les éléments attendus dans la proposition sont les suivants :

- Compréhension du sujet ;
- Proposition méthodologique relative au processus d'investigation et d'analyse ;
- Références du cabinet d'étude ;
- Equipe d'experts ;
- Chronogramme et organisation générale ;
- Devis prévisionnel.

Le consultant devra expliciter dans sa proposition les modalités par lesquelles il se propose d'associer dans l'exercice d'évaluation l'association CUF et les collectivités locales françaises adhérentes à CUF.

4.5. Calendrier de réalisation

Les évaluateurs souhaitant répondre à la proposition doivent **intégrer le fait que le calendrier sera très contraint**, et qu'il ne sera pas possible d'envisager de dépassement.

Le démarrage de l'évaluation est prévu en décembre 2020. La restitution finale est attendue pour fin février 2021.

4.6. Enveloppe financière

Le coût des prestations de l'évaluation est estimé au maximum à 24 000 euros TTC. Les consultants sont invités à soumettre leurs propositions financières à l'intérieur de cette enveloppe.

Un comité de pilotage sera composé et mis en place par Cités Unies France comprenant des représentants de l'association et des collectivités. Il sera réuni au démarrage de l'évaluation, pour une restitution intermédiaire, et au moment du rapport final.

Les propositions sont à envoyer par voie postale pour le vendredi 27 novembre au plus tard, le cachet de la poste faisant foi, ou par courrier électronique à Geneviève SEVRIN, Directrice générale Cités Unies France 9 rue Christiani 75018 Paris g.sevrin@cites-unies-france.org et à Constance KOUKOU, cheffe de service géographique et thématique c.koukoui@cites-unies-france.org