

Termes de Référence

Évaluation finale du financement pluriannuel du Pôle clermontois de développement international (PCDI)

Avril – novembre 2026

1. Contexte

Depuis plusieurs décennies, la ville de Clermont-Ferrand constitue un pôle d'expertise en matière de développement international, grâce à la présence de plusieurs acteurs-clés. Ce pôle présente un intérêt stratégique pour la capacité de réflexion et d'anticipation de la France sur les questions du développement.

En consolidant le pôle d'expertise de Clermont-Ferrand, son attractivité et son dynamisme, le projet pluriannuel du Pôle clermontois de développement international (PCDI) a comme finalité de renforcer l'influence et le rayonnement international de la France et de ses territoires en matière de politique de développement, avec une priorité marquée vers l'Afrique. Le pôle, ainsi redynamisé et élargi, appuie la formation de cadres des pays du Sud et le développement d'une recherche en sciences économiques et sociales de qualité et indépendante dans ces pays, en notamment en Afrique, au service de l'élaboration de leurs politiques de développement.

La Fondation pour les études et recherches sur le développement international (Ferdi) et le Global development network (GDN) bénéficient dans le cadre du PCDI d'un financement public pluriannuel (2021 – 2027) du Ministère de l'Economie et des Finances, mis en œuvre par l'Agence française de développement, d'un montant de 20,25 M€.

Deux conventions distinctes encadrent ce financement :

- L'une avec la Ferdi, think tank / fondation reconnue d'utilité publique produisant et diffusant des analyses économiques, basées sur les résultats de la recherche, des recommandations de politiques publiques de développement ainsi que des formations à travers son Institut des hautes études du développement durable (IHEDD).

Cette convention de financement encadre la mise en œuvre d'activités sur deux composantes du PCDI : Recherche et Formation. Les objectifs de ces activités sont de i) renouveler et renforcer l'appui financier de l'Etat à la Ferdi pour la mise en œuvre d'activités de recherche et think tank en économie du développement et de permettre à la Ferdi d'atteindre une masse critique plus proche de celle de think tanks européens et internationaux d'influence comparable, ii) d'élargir l'appui aux activités de formation à destination des cadres des pays du Sud, en favorisant des synergies et en développant des activités de formations complémentaires.

- L'autre avec le GDN, organisation internationale publique dont la mission centrale est de soutenir la recherche en sciences sociales orientée vers les politiques publiques dans les pays du Sud, notamment en Afrique francophone. Basé en Inde, le GDN a repensé son plan de développement et sa stratégie d'implantation afin d'étendre sa présence et ses réseaux en Europe. Dans ce contexte, l'organisation a choisi d'installer sa base européenne à Clermont-Ferrand, et enrichit ainsi le pôle clermontois.

Cette convention de financement encadre l'installation du GDN à Clermont-Ferrand et la mise en œuvre d'activités sur la composante PCDI Renforcement des capacités de recherche. Ce soutien vise à i) donner au GDN une plus grande visibilité et intégration aux réseaux européens de bailleurs et d'acteurs du développement international, ii) permettre au GDN de poursuivre

ses activités phares à Clermont-Ferrand et les développer davantage en synergie avec les partenaires du pôle, iii) renforcer les capacités de recherche et l'écosystème des pays partenaires du Sud grâce aux programmes dédiés du GDN, avec un accent particulier sur l'Afrique francophone.

Le pôle inclue également le CERDI (UMR UCA, CNRS et IRD) et l'école d'économie de l'Université Clermont Auvergne, acteurs académiques qui contribuent aux dynamiques de recherche, de formation, d'attractivité et de mutualisation au sein de l'écosystème clermontois du développement international. L'AFD a par ailleurs ouvert un bureau à Clermont-Ferrand au cours du projet pluriannuel PCDI.

2. Objet et objectifs de l'évaluation

La présente consultation vise à sélectionner un prestataire (cabinet ou consortium) chargé de conduire l'évaluation finale du PCDI et de produire des livrables exploitables pour :

- la redevabilité (résultats, impacts, performance, utilisation des ressources) ;
- l'apprentissage (facteurs de réussite/limites, effets inattendus / cohérence, amélioration) ;
- l'appui aux discussions stratégiques.

En d'autres termes, l'évaluation finale devra :

1. Rendre compte des résultats de la mise en œuvre des deux conventions de financement ;
2. Fournir des éléments d'appréciation de la contribution du PCDI aux finalités identifiées dans le cadre de suivi et de résultats du projet, à savoir i) accroître l'influence française et le rayonnement d'acteurs portant une approche française du développement international (cohérence, visibilité de l'action française, etc), et ii) consolider en région AURA un pôle d'expertise tourné vers l'international et renforcer le rayonnement de la métropole Clermont Auvergne.
3. Documenter / analyser la robustesse et la viabilité du modèle organisationnel, scientifique et économique du PCDI, au regard des effets mesurés (niveaux de résultats et de contribution aux finalités visées) ;
4. Formuler des éclairages pouvant alimenter les discussions stratégiques relatives à la suite du PCDI, notamment fondés sur une analyse comparative.

Les résultats de l'évaluation seront présentés lors du prochain COPIL du PCDI, en décembre 2026.

3. Périmètre de l'évaluation

Périmètre temporel

L'évaluation couvrira la période 2021-2026. Elle prendra en compte les calendriers différenciés des trois composantes et explicitera le cas échéant la prise en compte des activités encore en cours au moment de la mission.

Périmètre thématique

L'évaluation couvre l'ensemble des composantes du PCDI :

- Recherche ;
- Formation ;
- Renforcement des capacités de recherche dans les pays partenaires du Sud ;

Ainsi que ses modalités de fonctionnement et enjeux transversaux :

- Gouvernance et les synergies inter-composantes ;
- Stratégie de rayonnement et influence ;
- Capacité à lever des fonds supplémentaires grâce à l'effet de levier du PCDI (positionnement, partenariats, démarches engagées) ;
- Suivi-évaluation et efficience (ressources, coûts de mise en œuvre, de coordination et de gestion du financement)

Périmètre géographique

- Activités menées à Clermont-Ferrand (ancrage local, gouvernance, écosystème) ;
- Activités menées à l'international, en particulier dans les pays du Sud (avec la réalisation par le prestataire de missions de terrain).

Périmètre institutionnel

L'objet principal de l'évaluation est le PCDI stricto sensu, c'est-à-dire les activités financées au titre des deux conventions conclues avec la Ferdi et le GDN.

L'évaluation analysera toutefois, pour certaines questions, les interactions entre la Ferdi, le GDN et le pôle clermontois élargi, comprenant notamment le CERDI, l'École d'économie de l'UCA et le Groupe AFD, lorsque ces interactions éclairent la valeur ajoutée du projet, les synergies, l'ancrage territorial, l'attractivité, la formation, la production scientifique et la durabilité du pôle.

Les consultants expliciteront, pour chaque question évaluative, le périmètre retenu et sa justification.

4. Questionnement évaluatif

Le questionnaire évaluatif est structuré à plusieurs niveaux complémentaires :

- Le niveau stratégique du PCDI
- Le niveau opérationnel des trois volets du projet (recherche, formation, renforcement des capacités de recherche)
- Le niveau de l'articulation institutionnelle entre les principaux acteurs du PCDI et du pôle élargi
- Le niveau des effets territoriaux, du rayonnement, de l'influence et de la durabilité du modèle.

Les 5 questions évaluatives principales sont les suivantes :

1. Mise en œuvre et performance des activités : qu'a produit le PCDI et avec quels résultats ?

Dans quelle mesure les activités réalisées dans les trois volets (Recherche, Formation, Renforcement des capacités de recherche dans les pays partenaires du Sud) ont-elles été pertinentes, cohérentes, efficaces et efficientes au regard des objectifs poursuivis et quels facteurs expliquent les écarts éventuels ? Dans quelle mesure les trois volets du projet ont-ils produit des résultats complémentaires ou synergiques ? Quel est le niveau d'atteinte de ces objectifs ?

2. Transformation, influence et ancrage : que change le PCDI à Clermont-Ferrand et au-delà ?

Dans quelle mesure le soutien au PCDI a-t-il contribué, entre 2021 et 2026, à faire évoluer le positionnement du pôle, sa visibilité, sa capacité d'influence (nationale et internationale), ainsi

que son ancrage territorial et les conditions de sa durabilité ? Dans quelle mesure le PCDI a-t-il renforcé l'attractivité scientifique, académique et institutionnelle du territoire ?

3. Gouvernance et synergies : comment fonctionne le “pôle” et que permet (ou non) ce modèle multi-acteurs ?

Dans quelle mesure les interactions entre la Ferdi, le GDN, le Groupe AFD, les acteurs académiques clermontois et les autres parties prenantes permettent-elles de produire des synergies effectives et une valeur ajoutée spécifique ? Les mécanismes de gouvernance, de suivi et de coordination ont-ils favorisé la coopération ou créé des rigidités ? Quelles en sont les forces/faiblesses ?

4. Contribution spécifique au paysages français et européen de la recherche, de la formation et de l'expertise : quelle valeur ajoutée pour le PCDI ?

Dans quelle mesure le PCDI représente-t-il un apport spécifique, innovant ou distinctif dans les paysages français et européen de la recherche, de la formation et de l'expertise en développement international ? Quelles sont les dimensions dans lesquelles le pôle complète, renforce ou transforme l'offre existante en France ou en Europe, et en quoi son positionnement, ses activités ou son modèle opérationnel se distinguent-ils d'autres initiatives nationales ou européennes ? Dans quelle mesure le PCDI contribue-t-il aux priorités de la politique française de développement, à la cohérence et à la visibilité de l'action française, et au renforcement de la capacité d'intervention d'acteurs français ?

5. Modèle économique, organisationnel et scientifique : comment assurer l'équilibre et la viabilité du PCDI ?

Dans quelle mesure le modèle actuel du PCDI, incluant ses dimensions financières, organisationnelles, ainsi que ses modes de production scientifique et académique, est-il équilibré, cohérent et viable à moyen terme ? Quels en sont les atouts, les limites et les risques, et quelles options d'évolution pourraient renforcer la pérennité du PCDI indépendamment de sa valeur ajoutée ?

Les candidats devront expliciter la manière dont ces cinq questions s'articulent avec les critères d'évaluation du CAD-OCDE¹ et proposer une matrice d'évaluation (questions => critères de jugement et indicateurs => sources/méthodes).

Les questions évaluatives sont formulées ici à titre indicatif. Si cela s'avère utile les consultants pourront éventuellement proposer de les retravailler et de les affiner avec les différents acteurs du projet durant la phase de cadrage de l'évaluation.

5. Indications concernant la démarche méthodologique

Les éléments ci-dessous constituent des indications destinées à guider l'élaboration de la proposition méthodologique des consultants. Les consultants sont invités à proposer une démarche rigoureuse, triangulée et proportionnée aux enjeux, en précisant les choix d'échantillonnage, la stratégie de collecte/analyse, les limites et les mesures d'assurance qualité. La proposition méthodologique devra expliciter la manière dont l'évaluation traitera les différents niveaux d'analyse du projet : niveau stratégique du pôle, niveau des trois volets opérationnels, niveau des articulations institutionnelles, niveau territorial, ainsi que niveau du rayonnement et de l'influence.

Revue documentaire et analyse des données de suivi

¹ Les critères CAD-OCDE repris par le prisme du PCDI sont : Pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impact, durabilité, valeur ajoutée du PCDI.

- Analyse critique des documents de référence (conventions, stratégie, rapports annuels, cadre de suivi, etc.) ;
- Exploitation des indicateurs disponibles et appréciation de leur robustesse (lacunes, cohérence, usages).

Conduite d'entretiens

Les consultants conduiront **plusieurs dizaines d'entretiens** (estimés à une trentaine).

À titre indicatif, les entretiens devront couvrir a minima la Ferdi, le GDN, le Groupe AFD, la DG Trésor, le MEAE, l'UCA/CERDI/École d'économie, les collectivités territoriales, ainsi qu'un échantillon de partenaires d'activités PCDI, de bénéficiaires et d'autres personnalités qualifiées.

Réalisation de missions de terrain

Les consultants proposeront la réalisation de missions de terrain (2-3 pays à titre indicatif - nombre et pays à valider en phase de cadrage par le groupe de référence) et préciseront les méthodologies qui seront mobilisées lors de ces missions. Ces missions leur permettront de rencontrer des partenaires institutionnels, partenaires de mise en œuvre d'activités financées par le PCDI ainsi que bénéficiaires de ces activités. Le nombre de missions de terrain devra être strictement justifié au regard de leur valeur démonstrative, de la contrainte budgétaire et des alternatives mobilisables à distance.

Études de cas et influence

Les consultants proposeront une méthodologie permettant de fournir des éléments d'analyse de contribution à l'influence.

Benchmark / analyse comparée

Les consultants incluront dans l'évaluation une analyse comparée visant à situer le positionnement du PCDI et de ses acteurs, ainsi que les choix de modèle (gouvernance, financement, offre, influence) par rapport à des institutions comparables ou structures du même type. Cette analyse comparée portera prioritairement sur des institutions comparables en France et en Europe. Le prestataire proposera un cadrage de ce benchmark, explicitera les critères de sélection des cas retenus et une méthodologie de comparaison.

6. Livrables attendus

L'évaluation sera menée de façon bilingue (FR/EN), avec collecte de données, entretiens, outils et livrables clés disponibles dans les deux langues, afin de couvrir l'ensemble du portefeuille et des parties prenantes du PCDI.

Livrable 1 : Rapport d'inception / Note de cadrage de l'évaluation

Au cours de la phase préparatoire, les consultants devront :

- Rassembler et consulter toutes les informations et tous les documents relatifs au projet évalué et à la compréhension de son contexte ;
- Identifier toutes les parties prenantes du projet ;
- Conduire des entretiens avec les personnes clés impliquées ou ayant été impliquées dans la conception, la gestion et la supervision du projet ;
- Reconstruire la logique d'intervention / théorie du changement du projet (objectifs, mode opératoire, parties prenantes, déroulement, etc) ;

- Produire un référentiel d'évaluation qui part de chacune des questions évaluatives pour i) les décliner en critères de jugement ou hypothèses, ii) préciser les sources d'information permettant de documenter ces critères, hypothèses ou indicateurs.

Ce livrable devra démontrer la compréhension par les consultants de toutes les dimensions du projet et de ses enjeux. La note de cadrage précisera l'architecture du questionnement évaluatif, en distinguant les niveaux d'analyse retenus (pôle, volets, gouvernance/articulation institutionnelle, territoire, influence/durabilité) et en explicitant leur articulation avec les critères CAD-OCDE. La note de cadrage comprendra également une grille de contrôle qualité des livrables, partagée avec le groupe de référence, précisant les critères d'appréciation des rapports (clarté du périmètre, robustesse des sources, triangulation, explicitation des limites, traçabilité entre constats, conclusions et recommandations, qualité rédactionnelle, caractère opérationnel des recommandations).

Cette note de cadrage fera l'objet d'un échange au sein du groupe de référence de l'évaluation (cf. partie 7 ci-dessous). Sa validation conditionne la poursuite de l'évaluation.

Livrable 2 : Rapport intermédiaire

Durant la phase de collecte de données, et afin de répondre aux questions évaluatives, il sera attendu un rapport intermédiaire. Ce rapport permettra aux consultants de démontrer leur capacité à mobiliser des sources diverses, à les trianguler entre elles et à porter un regard critique sur leur fiabilité.

Ce livrable 2 inclura les premiers constats et conclusions basées sur la collecte des données, les points à approfondir et les éventuels ajustements méthodologiques. Il fera l'objet d'une réunion de présentation avec les équipes opérationnelles (AFD, Ferdi, GDN).

Livrable 3 et 4 : Rapport provisoire d'évaluation puis rapport final d'évaluation (dont résumé exécutif et support de présentation)

A la suite de la phase de collecte et sur la base des constats découlant de l'analyse des informations et données recueillies, les consultants rédigeront le rapport provisoire de l'évaluation (livrable 3) et formuleront les conclusions de l'évaluation. Les consultants distingueront les conclusions spécifiques dont la validité est limitée au projet évalué, les conclusions de portée plus générale, et souligneront les limites (biais, disponibilité données).

Le rapport provisoire de l'évaluation devra présenter l'ensemble de cette analyse et le lien logique entre les constats et les conclusions. Il devra intégrer les leçons apprises et recommandations. Les consultants animeront un échange dédié à la réflexion sur les leçons apprises et recommandations avec les principales parties prenantes du projet (Ferd, GDN, AFD), dans une logique de co-construction. Le rapport provisoire fera ensuite l'objet d'une présentation et d'une discussion avec le groupe de référence de l'évaluation.

Le rapport final d'évaluation (livrable 4) intégrera les observations du groupe de référence de l'évaluation et prendra en compte le fruit du travail collectif issu de l'atelier. Le livrable 4 devra contenir les conclusions et recommandations définitives de l'évaluation. Il comprendra un résumé exécutif et sera accompagné d'un support de présentation (réutilisable pour la restitution en Copil en décembre 2026). Le rapport final pourra faire l'objet d'une restitution « élargie » afin d'en diffuser les leçons apprises et les recommandations, dont le périmètre sera défini avec les commanditaires de l'évaluation.

7. Calendrier, pilotage et budget

Calendrier

A titre indicatif, et sous réserve de la signature du contrat, l'évaluation débutera début mai 2026. Elle devra se terminer par une restitution au plus tard le 30 novembre 2026.

Ainsi, l'évaluation suivra le calendrier indicatif suivant :

- Réunion de démarrage : seconde quinzaine d'avril ou début mai 2026
- Remise de la note de cadrage : démarrage + 1 mois (indicatif : début juin 2026)
- Remise du rapport intermédiaire : démarrage + 4 mois (indicatif : début septembre 2026)
- Remise du rapport provisoire : démarrage + 5.5 mois (indicatif : mi-octobre 2026)
- Remise du rapport final : démarrage + 6.5 mois (indicatif : mi-novembre 2026)
- Réunion de restitution : démarrage + 7 mois (au plus tard fin novembre 2026)

Pilotage

La gouvernance de l'évaluation sera co-pilotée par la Ferdi et le GDN (comité de pilotage conjoint, validation partagée des outils, co-signature des livrables stratégiques). La Ferdi contractualisera avec les consultants.

Un groupe de référence constitué de représentants de la Ferdi, du GDN, du Groupe AFD, ainsi que de représentants de l'UCA, du Cerd, de l'Ecole d'économie, de la DG Trésor, des collectivités locales, du MEAE et de personnalités qualifiées, suivra le processus d'évaluation finale du PCDI, notamment en commentant les livrables intermédiaires et en intervenant dans les étapes clés (restitutions intermédiaires et finale). Le groupe de référence veillera en particulier à la bonne prise en compte des différentes dimensions institutionnelles du PCDI et du pôle clermontois élargi, afin d'éclairer les analyses relatives aux synergies, à la gouvernance et à la durabilité du modèle.

Le prestataire travaillera en interaction régulière avec la Ferdi, le GDN, l'AFD, ainsi qu'avec le groupe de référence (réunion de démarrage, points d'étape, atelier intermédiaire, validation rapport provisoire/final).

Budget

L'enveloppe budgétaire allouée à cette prestation est plafonnée à 120 000 € TTC.

8. Qualifications et expertises requises

Les compétences requises pour réaliser cette évaluation sont celles d'une équipe d'experts couvrant les domaines suivants :

- Connaissance et expérience professionnelle en matière d'évaluation de projet, programme ou politique publique – 10 ans d'expérience minimum ;
- Expérience en matière de coopération au développement, avec différents types d'acteurs (institutions internationales, universités, think tanks, société civile), et en suivi – évaluation de politiques territoriales et / ou de projets d'enseignement supérieur et recherche (ESR) ;
- Connaissances et expertises en matière de mise en œuvre de projet de renforcement de capacités, ainsi qu'en matière de recherche en sciences sociales (production, diffusion, acteurs de la recherche) ;
- Très bonne connaissance des pays d'Afrique subsaharienne, en particulier francophones, et des enjeux auxquels sont confrontés ces pays en termes de politiques de développement ;
- Excellente maîtrise du français et de l'anglais indispensable, à l'oral comme à l'écrit ;
- Une expérience en animation de réflexions participatives ainsi qu'en évaluation de l'influence serait fortement appréciée.

9. Modalités de candidature et de sélection

Les consultants souhaitant candidater à cette offre doivent soumettre :

1. **Une offre technique**, incluant leur compréhension de la mission, des exemples d'évaluations réalisées par le passé, leur approche méthodologique, le calendrier détaillé proposé, la composition de l'équipe (avec CV).
2. **Une offre financière**, incluant un budget détaillé (dont chiffrage par profil et par étape d'évaluation).

Les offres seront évaluées selon les critères et pondérations suivants :

- Qualité de l'offre technique et de la méthodologie (40 %) : compréhension des enjeux, rigueur et faisabilité, capacité à traiter l'influence et à réaliser une analyse comparée/benchmark.
- Expérience et compétences de l'équipe / références (35 %) : références pertinentes, complémentarité des profils, expérience sur des objets comparables (recherche/formation/capacités, multi-acteurs), connaissance des contextes (notamment Afrique subsaharienne francophone).
- Offre financière / rapport qualité-prix (25 %) : cohérence des coûts avec le niveau d'effort et les livrables, transparence du budget.

Les candidatures sont à adresser à Audrey-Anne de Ubeda, responsable de la coordination des programmes – Ferdi, à l'adresse suivante : candidatures.ferdi@ferdi.fr, au plus tard le 12 avril 2026.

Objectifs globaux

- Nombre d'actions menées conjointement par les partenaires du pôle (dispositifs, programmes, conférence, publications...) (*cible à définir dans le cadre du Copil*)
- Nombre de participants à la conférence bisannuelle du développement portée par le GDN à Clermont-Ferrand (*NB : aucune cible ne sera définie pour cet indicateur*)
- Nombre de cadres formés par le PCDI/ nombre de cadres africains formés par le PCDI (*NB : aucune cible ne sera définie pour cet indicateur*)

Composante 1 - Recherche

- Augmentation³ de la production du think tank et de sa valorisation : nombre de publications scientifiques et grand public, nombre d'événements, d'ateliers de valorisation ;
- Augmentation⁴ des travaux menés en coproduction avec des acteurs du Sud : collaborations et projets conjoints, co-publications d'ouvrages, co-signatures d'articles scientifiques, co-organisation d'événements, co-interventions académiques.

Composante 2 - Formation

- Nombre d'apprenants (dont femmes) au sein du réseau de formation clermontois, dont :
 - Nombre d'apprenants africains et d'apprenantes africaines ;
 - Nombre de boursiers et de boursières ;
 - Nombre de certifiés et de certifiées ;
 - Nombre de diplômés et de diplômées ;
 - Nombre de bénéficiaires des outils d'appui à la formation doctorale (allocations de thèse, bourses de mobilité, *summer schools*...).
- Nombre et taux de satisfaction des partenariats universitaires noués au Sud
 - Nombre de formation courtes co-construites ;
 - *Taux de satisfaction obtenu sur les formation courtes co-construites ;*
 - Nombre de formations longues diplômantes co-construites ;
 - *Taux de satisfaction obtenu sur les formation longues co-construites ;*
 - Nombre de partenariats portant sur des formations doctorales ;
 - *Taux de satisfaction obtenu sur des formations doctorales.*
- Nombre des formations EAD déployées (y compris sous forme de modules)
 - Nombre de connexions à la plateforme digitale de l'IHEDD ;
 - Nombre de formation à distance finalisées ;
 - *Taux de satisfaction.*
- Nombre d'événements des alumni organisés
 - Nombre de participants à ces évènements.

Indicateurs agrégables

- Nombre de bénéficiaires totaux du projet (indicateur ex-ante)
- Nombre total d'apprenants, dont femmes

Overall objectives of the Clermont project

- Number of activities jointly implemented by the Clermont partners, including facilities, programs, conferences and publications
- Number of participants to the annual Global Development Conference, including number of panelists and attendees from developing countries
- Number of executives trained by the Clermont pole, including number of African executives trained by the Clermont pole

Indicators for the research capacity-building component

- Human resources employed by Global Development Network in the context of the Clermont pole, including GDN staff positions.
- Number of activities and events organized by GDN in Clermont-Ferrand, including newly-launched activities
- Annual and monthly number of blogposts and publications on the GlobalDev blog
- Number of research capacity-building grants implemented by GDN from its Clermont base, including research capacity-building programs implemented in Africa
- Number of direct beneficiaries of the research capacity-building grants, including beneficiaries from Africa
- Satisfaction expressed by the stakeholders and recipients of the GDN research capacity-building programs

Aggregated indicators

- Total ex-ante number of beneficiaries of the Clermont project
- Total number of trainees, including female trainees