



PREDICT 2030

Partenariat renouvelé pour encourager et développer
l'internationalisation des collectivités
territoriales à l'horizon 2030

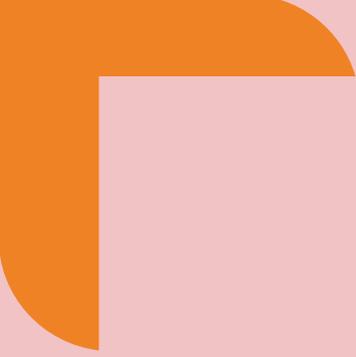
Restitution publique en ligne

Le 15 septembre 2025
14h-16h (TU+2)

Au programme aujourd'hui

- **Présentation du F3E, des liens CIRRMA-F3E et de l'accompagnement des études** – *Lilian Pioch, coordinateur des études et responsable des partenariats, F3E*
- **Pourquoi se lancer dans une telle démarche d'étude ?** – *Christophe Mestre, trésorier de la CIRRMA et Rokhaya Diagne, coordinatrice de l'Observatoire Régional, SO Coopération (Nouvelle –Aquitaine)*
- **Comment répondre à la commande? Quel positionnement ? Quels partis-pris ?** – *Laura Denis et Flora Geley, consultantes, Red Mangrove*
- Temps d'échange, questions/réponses
- **Quels grands constats et enseignements ?** – *Laura Denis et Flora Geley, consultantes, Red Mangrove*
- **Et à présent ? Comment se saisir de cette étude ?** – *Marine Borsato, coordinatrice des programmes, SO Coopération et Franck Fortuné, délégué général de la CIRRMA et l'ensemble des représentant-e-s des RRMA présent-e-s aujourd'hui !*
- Temps d'échange, questions/réponses

Animation : Paul Daulny, responsable de programme et chargé d'étude, F3E



01

Introduction

Le F3E : une présentation

Un réseau d'une centaine de membres Organisations de la solidarité internationale et coopération décentralisée



Le F3E :
un réseau et un centre de ressources dédié à l'impact et à la qualité de l'action pour le changement social

Un espace d'appuis, d'échanges et d'expérimentations
Accompagnement d'études (AMI annuels), formations, dynamiques collectives (valorisation des études, communautés de pratiques, Rencontres annuelles...)



Qui influence le milieu
Production & diffusion de ressources, **partenariats** stratégiques et opérationnels contribution à des débats et réseaux nationaux et internationaux



Le F3E, réseau pluri-acteur-ices

Le F3E et les RRMA

Acteurs stratégiques / démultiplication sur les territoires

- Collaborations **anciennes**
- CIRMA et 3 RRMA membres : **études...**
- Convention de **partenariat** avec la CIRMA : communication, formation, CP ECSI & « Educations à », genre...

Le F3E et les collectivités territoriales

Acteurs stratégiques / coopération décentralisée & lien international-France

- Collaborations **anciennes**
- 9 collectivités **membres** : études, CA...
- **Relations** nombreuses : productions collectives (CUF), ARRICOD, lien OSC-collectivités...

02

**Pourquoi se lancer dans
une telle démarche
d'étude ?**

Réseaux régionaux multi-acteurs (RRMA)



Double étude sur l'AECT

ACTER - Action extérieure des Collectivités Territoriales : états des lieux régionaux (2023-2024)

Analyse des Modèles organisationnels et financiers de l'AECT (enquête auprès de 122 collectivités et 50 entretiens):

- Les types d'actions privilégiés par les collectivités
- Les moyens financiers et humains mobilisés par les CT
- Les partenariats noués dans le cadre des actions d'AECT
- Le portage et les stratégies internationales mises en place
- Les freins, besoins et perspectives identifiés par les collectivités

PREDICT 2030 - Partenariat Renouvelé pour Encourager et Développer l'Internationalisation des CT à l'horizon 2030 (2024-2025)

Analyse de la diversité des modalités de collaboration entre collectivités territoriales et les RRMA :

- Etat des lieux des pratiques des RRMA et des attentes de CT
- Capitalisation des dispositifs d'appui (les points forts et les marges de progression)
- Modélisation d'une offre de services

03

Positionnement et retours des consultantes

Contexte et enjeux de l'étude

Une démarche pertinente dans un contexte en redéfinition :

- ▶ Localisation et transversalité des ODD
- ▶ Évolution de la Solidarité internationale
- ▶ Emergence de nouvelles thématiques et de nouveaux acteurs

Des enjeux liés à l'évolution de la relation entre les RRMA et les collectivités territoriales :

- ▶ Institutionnels autour de la clarification du paysage de l'AECT sur les territoires
- ▶ Stratégiques autour de la place et la valeur ajoutée des RRMA vis-à-vis des collectivités territoriales
- ▶ Opérationnels liés aux moyens de mise en œuvre de l'AECT

Points clés de l'étude

Contexte

Reconfiguration de l'aide au développement: il faut s'appuyer sur des récits positifs et mettre en avant des expertises et des partenariats
Demande des collectivités en pleine reconfiguration, difficile à cerner, avec tension accrue sur les ressources et des échéances électorales à venir.

Contraintes

Internes : CA > nécessité d'explicitier l'offre de services
Externes : orientations stratégiques des bailleurs

Enjeux RRMA

Visibilité, positionnement et priorisation
Diversification sur les plans thématiques, méthodologiques et financiers

Objectifs de l'étude

PREDICT

Étude « Partenariat renouvelé pour encourager et développer l'internationalisation des collectivités territoriales à l'horizon 2030 » (PREDICT 2030)

L'étude PREDICT vise à interroger la diversité des collaborations entre les RRMA et les collectivités territoriales afin de nourrir une stratégie de long terme pour ces acteurs et co-construire des scénarios d'aide à la décision pour modéliser les relations partenariales futures. Elle interroge les points suivants :

- ▶ Quelles pourraient être les **actions clés et l'offre de services** des RRMA, en tenant compte des besoins des collectivités territoriales ?
- ▶ Quelles pourraient être les **thématiques prioritaires de collaboration**, en tenant compte des évolutions de contexte et des priorités des collectivités territoriales ?
- ▶ Quelles pourraient être les **compétences internes nécessaires** à la mise en œuvre de l'AECT et des actions des RRMA ?

Rappel des attentes

1. Accompagner les RRMA dans la structuration de leur offre et la documentation de bonnes pratiques afin de :

Mieux identifier et comprendre les besoins, les enjeux, les angles morts de l'action des CT, apporter des réponses concrètes tout en priorisant les types d'accompagnement

- ▶ Valoriser la place et la plus-value des RRMA sur leur territoire
- ▶ Clarifier le positionnement au niveau stratégique et opérationnel
- ▶ Gagner en lisibilité
- ▶ Prioriser l'intervention en fonction du profil et des besoins des CT

2. Favoriser la création d'une communauté de pratiques autour des collaborations RRMA/collectivités :

- ▶ De renforcer l'inter-connaissance
- ▶ De favoriser les échanges et mutualiser les expériences
- ▶ De mieux appréhender les solutions opérationnelles déployées par les RRMA sur l'ensemble du cycle de projet

Rappel des attentes

3. Permettre aux RRMA de se renforcer au niveau individuel et collectif

- ▶ Identifier les compétences à renforcer ou déployer en fonction de l'offre de services aux collectivités
- ▶ Identifier et proposer des outils communs
- ▶ Proposer des pistes pour améliorer la communication vis-à-vis des collectivités

Notre positionnement

- ▶ Une approche méthodologique alliant un **diagnostic, une capitalisation et accompagnement stratégique**
- ▶ Une **démarche prospective** en continu
- ▶ Une **méthodologie fortement participative** cherchant à impliquer les différentes parties prenantes dans les processus de développement de méthodes, de collecte d'informations et d'élaboration de conclusions et de recommandations
- ▶ Un positionnement:
 - De « producteurs de connaissance » en générant des éléments concrets d'analyse
 - De facilitateurs d'intelligence collective
 - Favoriser une appropriation continue des apprentissages
 - Une logique de co-construction

Pourquoi s'engager dans cette mission ?

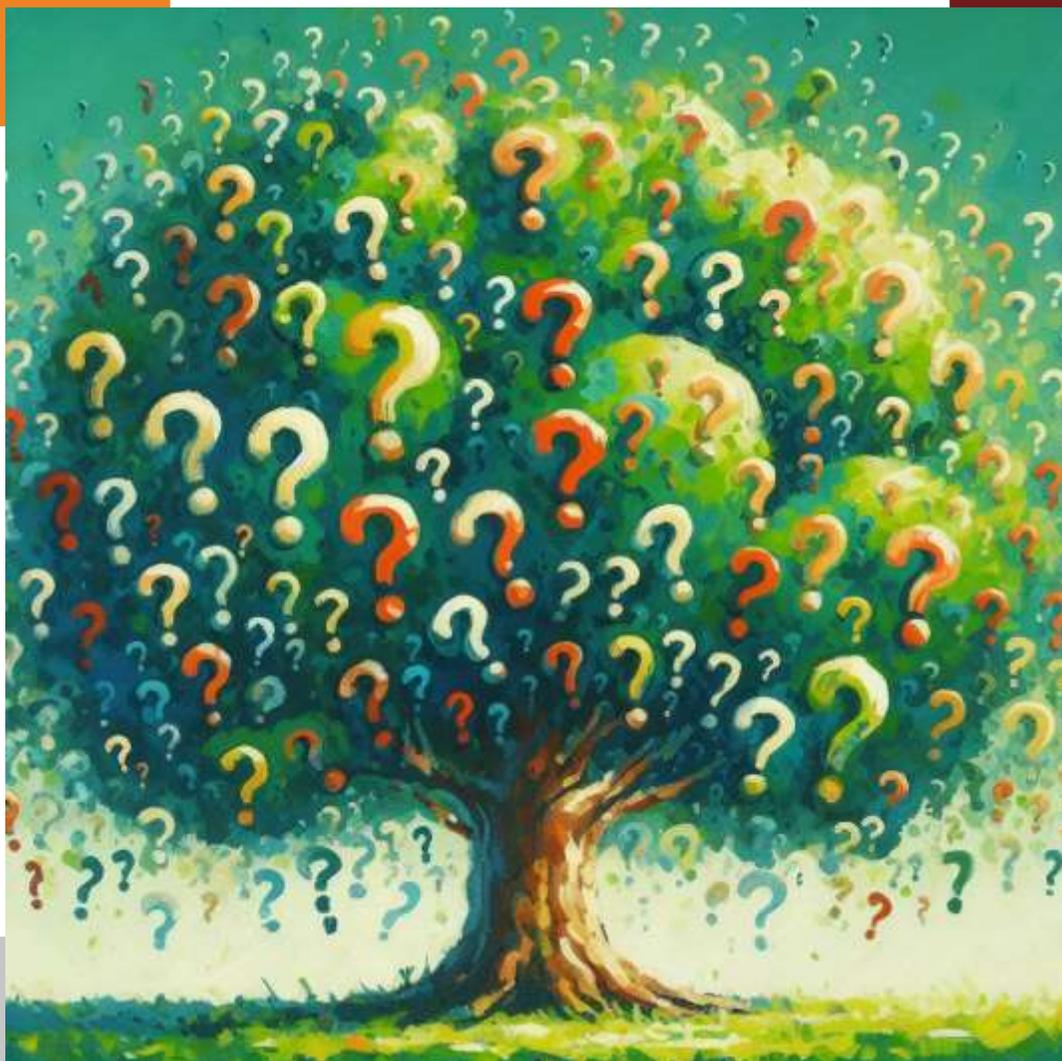
Pour les consultantes :

Les enjeux de la mission :

- Une étude dans la durée qui nécessite adaptation au fil de l'eau
- Produit final fabriqué sur mesure et pensé au fil de la mission pour répondre aux enjeux

Les choix opérés :

- Privilégier une approche pragmatique basée sur l'échange et la discussion – facilement répliquable et plus opérationnelle
- Une offre de services globale que chaque RRMA doit s'approprier et adapter en fonction de sa stratégie et de ses priorités
- Un guide opérationnel pour accompagner la mise en œuvre de cette offre de services



**Toutes vos questions sont
les bienvenues !**

04

Présentation des grands constats de l'étude

Méthodologie

Diagnostic

- ▶ Un questionnaire diffusé auprès des RRMA
- ▶ 24 acteurs rencontrés: 9 RRMA / 11 CT et 4 autres partenaires
- ▶ 1 temps d'atelier (06/24)

Rapport de diagnostic

Capitalisation

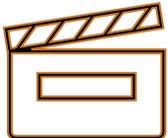
- ▶ 22 acteurs rencontrés : 9 RRMA / 13 CT et autres partenaires
- ▶ 1 temps d'atelier (12/24)

Rapport de capitalisation et 12 fiches capitalisation

Prospective

- ▶ 1 temps d'atelier (02/25)

Modèle d'offre de services et guide opérationnel



La démarche globale

Diagnostic



Comprendre les enjeux, les problématiques communes et divergences, cartographier l'offre de services existantes et identifier – cibles : RRMA et Collectivités

Capitalisation



Capitaliser sur les pratiques d'accompagnement des réseaux au regard des attentes et besoins des collectivités, de leur diversité et leurs spécificités afin de nourrir la réflexion stratégique et opérationnelle, nourrir l'offre de services et dynamiser la communauté de pratiques

Prospective



Travailler à l'offre de service
Proposer une offre adaptable qui soit le plus grand dénominateur commun
Accompagner la réflexion des RRMA pour le déploiement de cette offre

Les DEFIS COMMUNS aux RRMA dans la collaboration avec les collectivités

- Conduire un **travail important sur la posture, les idées reçues** avant d'entamer une démarche d'accompagnement des collectivités
- Permettre un **accompagnement pouvant s'inscrire dans la durée** : notamment pour monter en gamme et aller vers du renforcement des capacités des équipes techniques et des élu.es (plus la collectivité est petite, plus cela prend du temps).
- **Prioriser les accompagnements** : aller vers des accompagnements plus qualitatifs que quantitatifs, être capable d'évaluer ce qui est réellement nécessaire.
- **Poursuivre la mobilisation des collectivités territoriales (toutes catégories)** : aller vers les collectivités qui ont une appétence pour l'international et qui pourraient trouver un bénéfice à s'appuyer sur les RRMA.
- **Trouver le bon positionnement sur l'expertise** : quel type d'expertise le RRMA doit-il mobiliser et mettre en avant auprès des collectivités ? Expertise sur la gestion de projets ou expertise sectorielle ?

- **Bien définir les besoins en matière de coopération** : Il est nécessaire d'être très concret et de proposer du sur-mesure à partir d'une lecture conjuguée des ambitions et des capacités.
- **Gérer le manque de temps et de ressources** (humaines et financières) : de manière générale, il existe une pression RH et financière sur les collectivités, qui rend leur engagement à l'international plus fragile, très dépendant des priorités politiques.
- **Gérer le manque de transversalité entre les services** : La plupart du temps, le premier point de contact est le service RI. Il est parfois nécessaire d'échanger avec les autres directions pour ouvrir les perspectives de collaboration.
- **Mobiliser les élu.es** : Bénéficier d'un soutien politique est essentiel : plus les élu.es sont mobilisés plus les projets ont la chance d'aboutir.

Les ATTENTES des collectivités

Attentes principales des collectivités

- ▶ Disposer d'une meilleure connaissance des acteurs présents sur le territoire ainsi que leurs interventions,
- ▶ Faciliter la mise en relation des acteurs du territoire puis la coordination d'actions conjointes,
- ▶ Accompagner le développement et la mise en œuvre d'actions d'ECSI,
- ▶ Faire vivre les questions de CSI sur le territoire,
- ▶ Être informé des opportunités de financement

- La coopération décentralisée est de **moins en moins présentée comme une priorité** notamment parce que les impacts sur le territoire sont peu visibles. L'intérêt local est primordial et perçu comme déclencheur d'actions de coopération.
- Les collectivités attendent du RRMA qu'il vienne **pallier des manques en termes de connaissances, d'expertise et de pratiques** : la complémentarité est essentielle.
- Les attentes sont fortes en matière **d'échanges entre CT et mutualisation**.
- Les CT ont parfois besoin d'un **appui pour construire leur demande**

Des besoins/attentes qui varient selon le type de collectivités, le niveau d'engagement ou les attentes liées au contexte institutionnel et territorial

Principaux besoins exprimés :



Points clés pour renforcer l'offre de services

- La capacité à mobiliser les acteurs du territoire
- La prise en compte des spécificités du territoire et des marqueurs territoriaux
- La diversification des ressources des RRMA (notamment financements européens)
- La mise en place d'une organisation interne structurée autour d'une priorisation RH/ressources : ajustement des ressources, + de transversalité en interne
- Une montée en compétences des RRMA sur des thématiques transversales,
→ La nécessité d'accorder une offre de services à une stratégie globale au niveau de chaque RRMA

Un modèle commun d'offre de services des RRMA à destination des collectivités. Ce support doit pouvoir être repris et enrichit par chaque RRMA en fonction de ses besoins. Ce document peut également servir de support pour communiquer sur cette offre.

Modélisation d'une offre de services des RRMA à destination des collectivités territoriales

Etude PRENCT

Sommaire

- Présentation qui sommes nous ?
- Nôtre Ades
- Nôtre cible
- Pourquoi cette offre de service ?
- La posture du RRMA et les changements attendus pour la collectivité
- Nôtre proposition de valeur
- Les principes, conditions de réussite et ressources nécessaires
- Contact

Qui sommes-nous ?

Présentation de <XX>

Présentation adaptée au client.

Notre vision

- Les collectivités territoriales participent à la mise en œuvre de l'OPC et contribuent à gérer le territoire national. Cette mission est essentielle pour le développement et le progrès du territoire, de l'économie nationale.
- Les collectivités territoriales ont un rôle clé dans la mise en œuvre de l'OPC et contribuent à gérer le territoire national.
- Les RRMA ont pour rôle de faciliter la mise en œuvre de l'OPC et contribuent à gérer le territoire national.
- L'OPC est un service aux collectivités territoriales et non un service aux collectivités. C'est un projet d'accompagnement de la mise en œuvre de l'OPC et non un service aux collectivités.

Reprendre le message PRENCT

Notre cible

En réponse à quels besoins ?

- Le RRMA met en œuvre l'OPC et contribue à gérer le territoire national.
- Le RRMA met en œuvre l'OPC et contribue à gérer le territoire national.
- Le RRMA met en œuvre l'OPC et contribue à gérer le territoire national.

Pourquoi cette offre de service ?

1. Une offre de service adaptée aux besoins des collectivités territoriales.
2. Une offre de service adaptée aux besoins des collectivités territoriales.
3. Une offre de service adaptée aux besoins des collectivités territoriales.

La posture du RRMA

LA COLLECTIVITE

Chaque collectivité	Elle gère	Long terme
... (text) (text) (text) ...

Proposition de valeurs

MISSIONS SOCLES	LES SERVICES
... (text) (text) ...

MISSIONS SOCLES	PROPOSITION DE VALEURS
... (text) (text) ...

EXEMPLE - Production de connaissances et apprentissage

... (text) ...

MISSIONS SOCLES	PROPOSITION DE VALEURS
... (text) (text) ...

EXEMPLE - Accompagnement et renforcement

... (text) ...

MISSIONS SOCLES	PROPOSITION DE VALEURS
... (text) (text) ...

EXEMPLE - Animation du territoire et des territoires

... (text) ...

MISSIONS SOCLES	PROPOSITION DE VALEURS
... (text) (text) ...

EXEMPLE - Coordination de facilitation

... (text) ...

Offre de services opérationnelle

Agencement opérationnel	... (text) ...
Partenariat	... (text) ...
Statut de gestion	... (text) ...
Transparence	... (text) ...

Les conditions de réussite

- Un accompagnement personnalisé et sur mesure
- La mise en place de l'offre de service dans les collectivités
- Une présence sur le terrain
- Un engagement des collectivités dans le projet

Les conditions de réussite: Un cadre de collaboration formalisé

... (text) ...

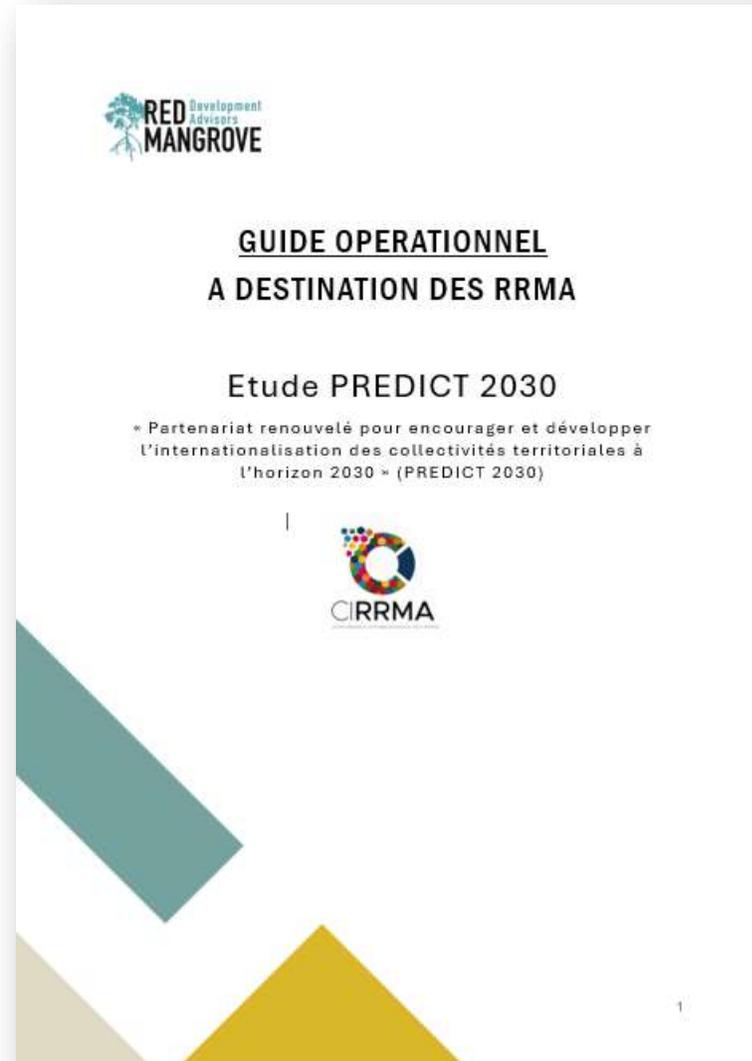
Ressources

- Un partenariat opérationnel avec les collectivités territoriales
- Des équipes dédiées et expérimentées
- Des outils numériques

Contacts:

... (text) ...

Un guide opérationnel : une boussole pour appuyer la mise en œuvre de l'offre de services des RRMA à destination des collectivités. Il permet de formuler des propositions et d'envisager plusieurs options de mise en œuvre, sans être contraignant. Il permet enfin de synthétiser les différentes recommandations issues de l'ensemble de la démarche : diagnostic, capitalisation et prospective.

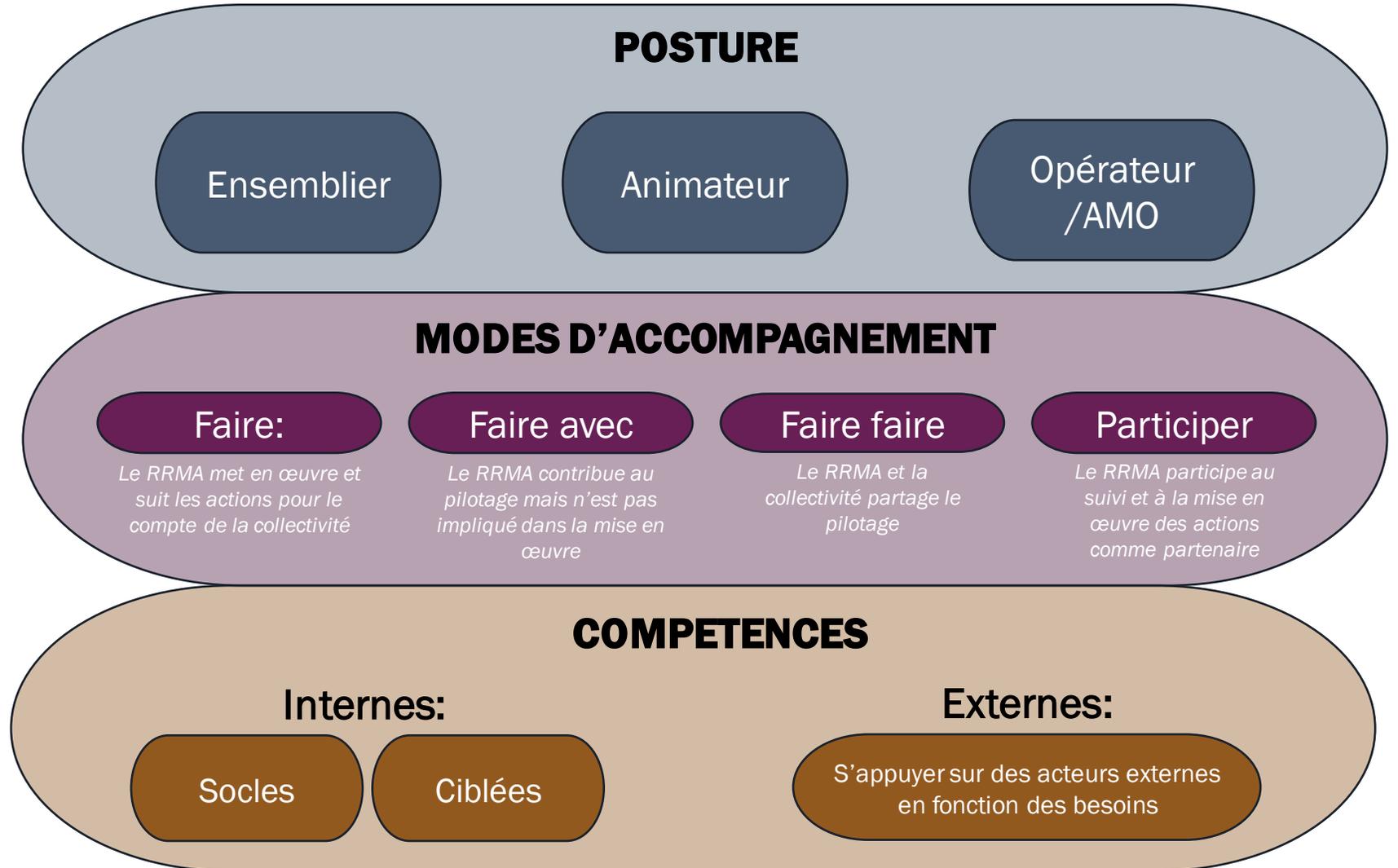
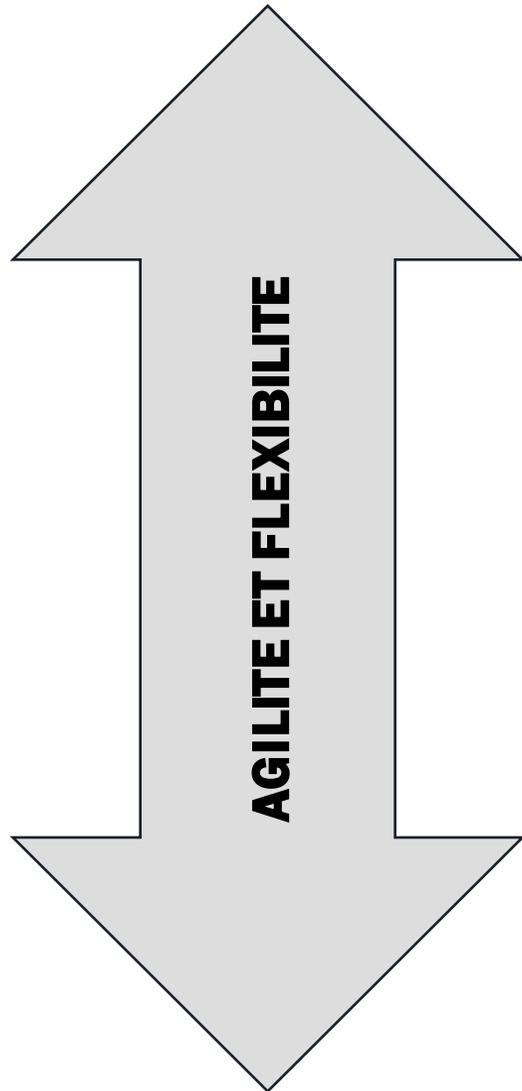


Contenu de l'offre de services

- ▶ **Présentation: qui sommes-nous ?**
- ▶ **Notre vision**
- ▶ **Notre cible**
- ▶ **Pourquoi cette offre de service ?**
- ▶ **La posture du RRMA et les changements attendus pour la collectivité**
- ▶ **Notre proposition de valeur**
- ▶ **Les prérequis, conditions de réussite et ressources nécessaires**
- ▶ **Contacts**



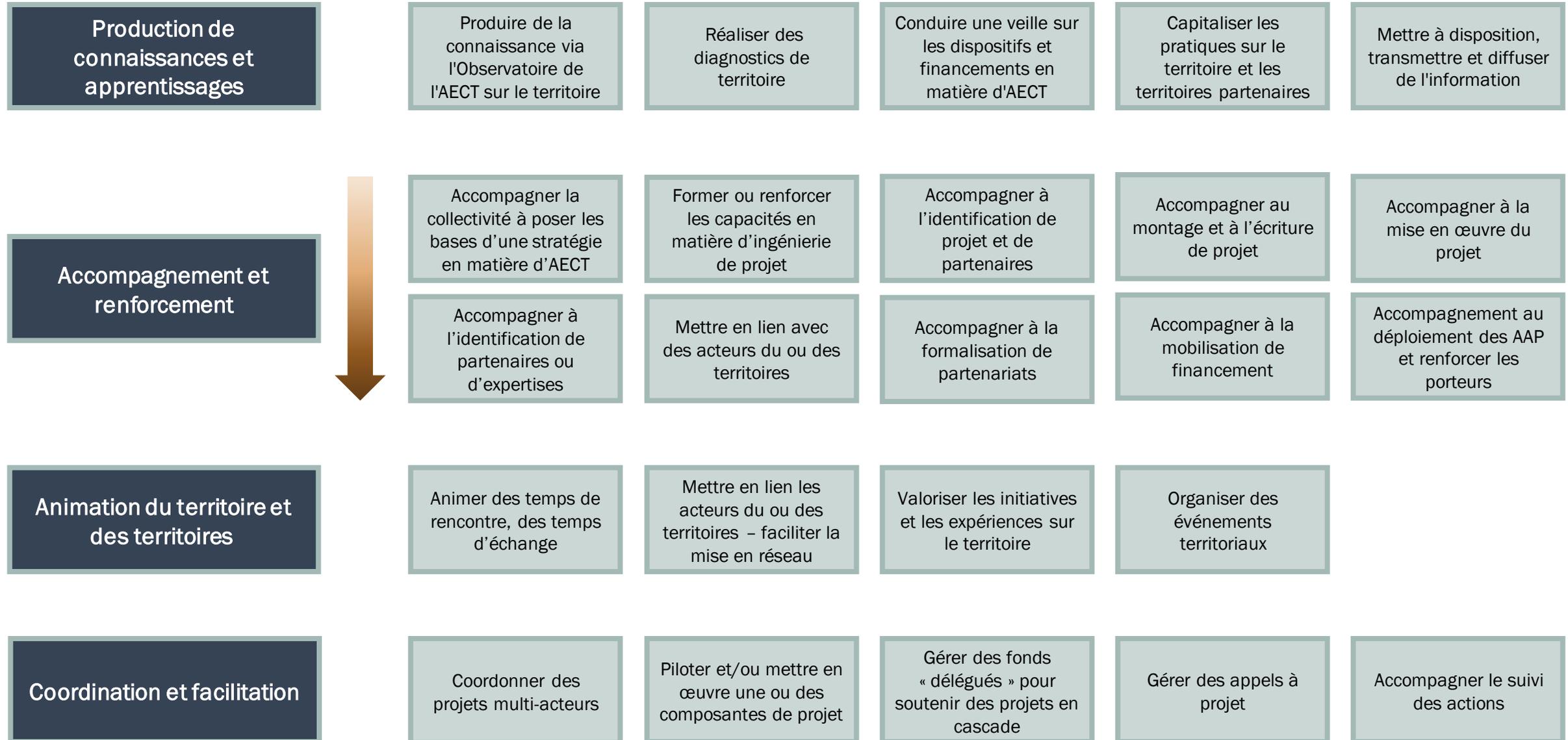
La posture du RRMA



Proposition de valeur

MISSIONS SOCLE

LES SERVICES



MISSIONS SOCLE

Production de connaissances et apprentissages

Produire de la connaissance via l'Observatoire de l'AECT sur le territoire

Réaliser des diagnostics de territoire

Conduire une veille sur les dispositifs et financements en matière d'AECT

Capitaliser les pratiques sur le territoire et les territoires partenaires

Mettre à disposition, transmettre et diffuser de l'information

PROPOSITION DE VALEURS

La collectivité dispose d'une connaissance approfondie des dynamiques spécifiques de son territoire, ses acteurs, ses ressources et ses marqueurs.

- ▶ À travers son Observatoire, le RRMA met à votre disposition une cartographie des acteur.ices du territoire engagé.es à l'international
- ▶ Il vous accompagne dans l'identification et le recensement des acteurs et des ressources présentes sur votre territoire et vos territoires partenaires.
- ▶ Il valorise les compétences, les productions et les actions inspirantes des acteurs présents en France, en Europe et à l'international.
- ▶ Il capitalise sur des expériences pratiques, des manières de faire issues d'expériences portées par d'autres collectivités ou d'autres acteurs du territoire.
- ▶ Il contribue à diffuser de l'information sur les évolutions de l'aide publique au développement, des enjeux de coopération et les opportunités de financement ou de formations.
- ▶ Il relaye l'expertise et l'expérience des collectivités territoriales de son territoire à l'échelle nationale et contribue de fait au rayonnement du territoire.

EXEMPLE - Production de connaissances et apprentissages

Les diagnostics territoriaux, comme porte d'entrée vers un accompagnement sur-mesure des collectivités (Horizons solidaires)

Le RRMA Horizons solidaires accompagne les collectivités locales dans la réalisation de diagnostics territoriaux et de plans d'action opérationnels dans le but de promouvoir et développer la coopération internationale sur leurs territoires.

Objectifs :

En mobilisant les forces vives du territoire, le RRMA accompagne la collectivité dans une analyse du potentiel de son territoire et à poser les bases d'une stratégie en matière d'AECT.

- ▶ Recenser les forces et les faiblesses des collectivités : quels sont les atouts d'un point de vue territorial qui peuvent être moteurs pour une ouverture à l'international ?
- ▶ Identifier les opportunités d'action et les retombées pour le territoire et ses acteurs
- ▶ Identifier le public, ses attentes et les besoins
- ▶ Eclairer la décision et orienter l'action
- ▶ Instaurer un dialogue entre les acteurs de la commune.

Offre de services spécifique

Apport d'expertises transversales méthodologiques

La collectivité intègre des dimensions transversales essentielles dans les projets de solidarité internationaux tels que le genre, les droits humains, le climat et la jeunesse. Elle dispose d'outils adéquates pour monter en compétences sur ces approches.

Formations

La collectivité bénéficie de formations sur-mesure adaptées à ses besoins et aux besoins des acteurs du territoire : ingénierie de projets, thématiques spécifiques, méthodologies de suivi-évaluation, mobilisation des ressources etc.

Gestion de projets

La collectivité bénéficie d'un appui en matière de pilotage opérationnel de ses projets.

Innovations territoriales

La collectivité est en capacité de mieux intégrer ses marqueurs territoriaux dans sa politique de coopération et de solidarité internationale, de s'appuyer sur des dispositifs européens ou régionaux, de développer des partenariats avec des partenaires en dehors de l'écosystème international.

Points clés : Initier la demande

SCENARIO 1

Une démarche opportuniste

Le RRMA décide de s'inscrire dans une démarche proactive vis-à-vis de la collectivité en lien avec une opportunité identifiée au préalable. Celle-ci serait une porte d'entrée pour nouer un dialogue et une éventuelle collaboration avec la collectivité.

Cas types :

- 1) Opportunité de financements
- 2) Événement extérieur type forum de l'ESS
- 3) Sollicitation d'un acteur.ice du territoire, d'un acteur.ice au Sud
- 4) Sollicitation d'un bailleur

SCENARIO 2

Une démarche proactive

Le RRMA démarche des collectivités engagées ou non-engagées pour construire une collaboration à moyen terme. La nuance avec la démarche opportuniste est qu'elle est moins directement une réponse à une opportunité directe mais s'inscrit dans une dimension plus stratégique. Elle peut être chronophage et doit être bien ciblée.

SCENARIO 3

Une posture réceptive

Le RRMA répond à une sollicitation et peut éventuellement mobiliser d'autres acteur.ices du territoire en fonction des attentes. De manière à prioriser les accompagnements, il faut s'assurer que cette sollicitation s'inscrit dans l'offre de services du réseau.

Cas types :

- 1) Prise de contact direct de la collectivité
- 2) Mise en relation par un acteur tiers
- 3) Demande du MEAE, AFD, autres acteurs institutionnels

Points clés : Opérationnaliser la demande

ICALIBRER EN FONCTION DE LA DEMANDE :



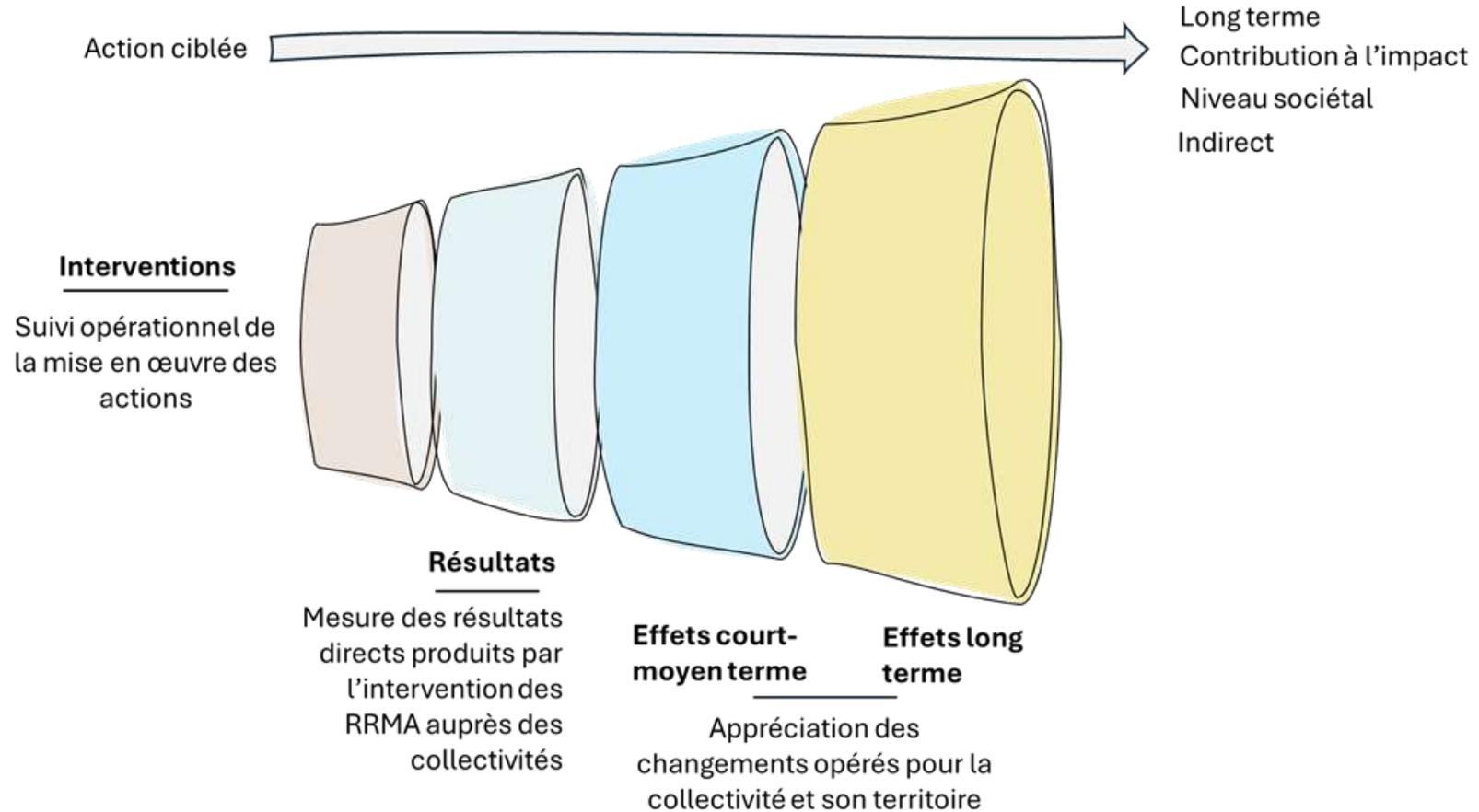
- Intégrer une logique coût/ressources : approches de comptabilité analytique où le coût RH est calculé pour chaque activité. Cela permet que les moyens sont disponibles et de prioriser les activités.
- Formaliser le cadre de collaboration

ACTIONS TRANSVERSALES :

- Aller vers une montée en compétences des RRMA: réfléchir à une spécialisation renforcée sur les expertises transversales (genre et climat), sur des aspects spécifiques de l'ingénierie de projet (notamment le suivi-évaluation-apprentissages) et le renforcement des approches méthodologiques (conduite de diagnostic, études de faisabilité, évaluation, capitalisation, mutualisation, partenariats multi-acteurs...).
- Communiquer autour de l'offre de services

Points clés : Suivre, évaluer et capitaliser

I



Appropriation de l'étude PREDICT 2030

- Plus qu'un livrable : un processus collectif favorisant la réflexion inter-réseau
- Etablir une offre de service claire et adaptée aux enjeux de l'AECT auprès des collectivités territoriales :
 - Affirmer et consolider l'engagement des collectivités territoriales dans la coopération et la solidarité internationales
 - AECT : vecteur d'une coopération de Territoire à Territoire
 - Faire réseau pour répondre aux enjeux globaux : transition écologique, accès aux services essentiels, inégalité femme/homme, etc.

CONCLUSIONS

- Intérêt d'une démarche collective entre réseaux qui a permis de stimuler les apprentissages mutuels.
- Nécessité de tester et d'opérationnaliser l'approche pour que la démarche prenne pleinement son sens.

05

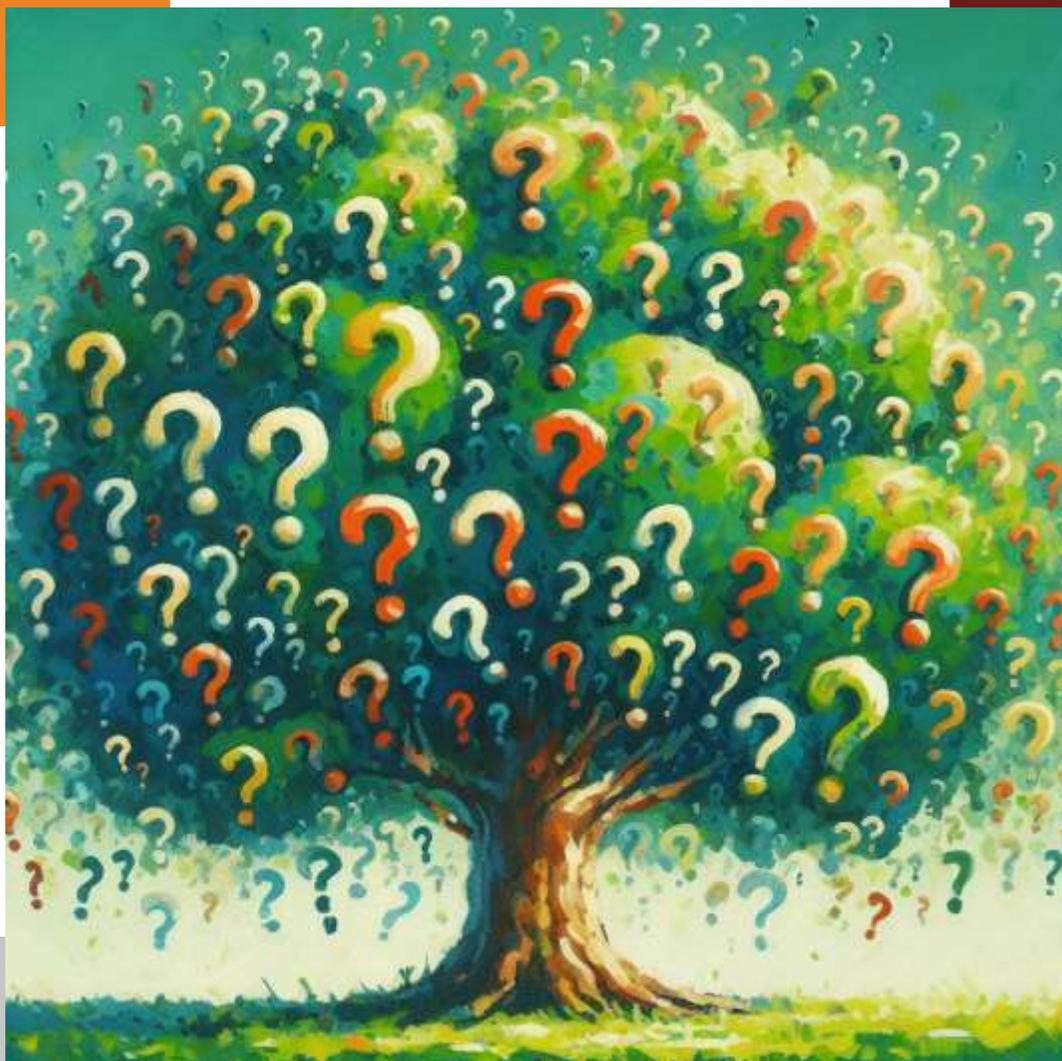
Et à présent ?

Appropriation de l'étude PREDICT

- Plus qu'un livrable : un processus collectif favorisant la réflexion inter-réseau
- Etablir une offre de service claire et adaptée aux enjeux de l'AECT auprès des collectivités territoriales :
 - Maintenir et/ou susciter l'engagement
- Ancrer sa coopération au sein des territoires

Les conditions de réussite :

- Un accompagnement personnalisé et sur mesure
- La mise en place de liens de confiance entre les acteurs
- Une proximité sur le temps
- L'inscription des actions dans la durée



**Toutes vos questions sont
les bienvenues !**

D'autres événements en perspective au F3E

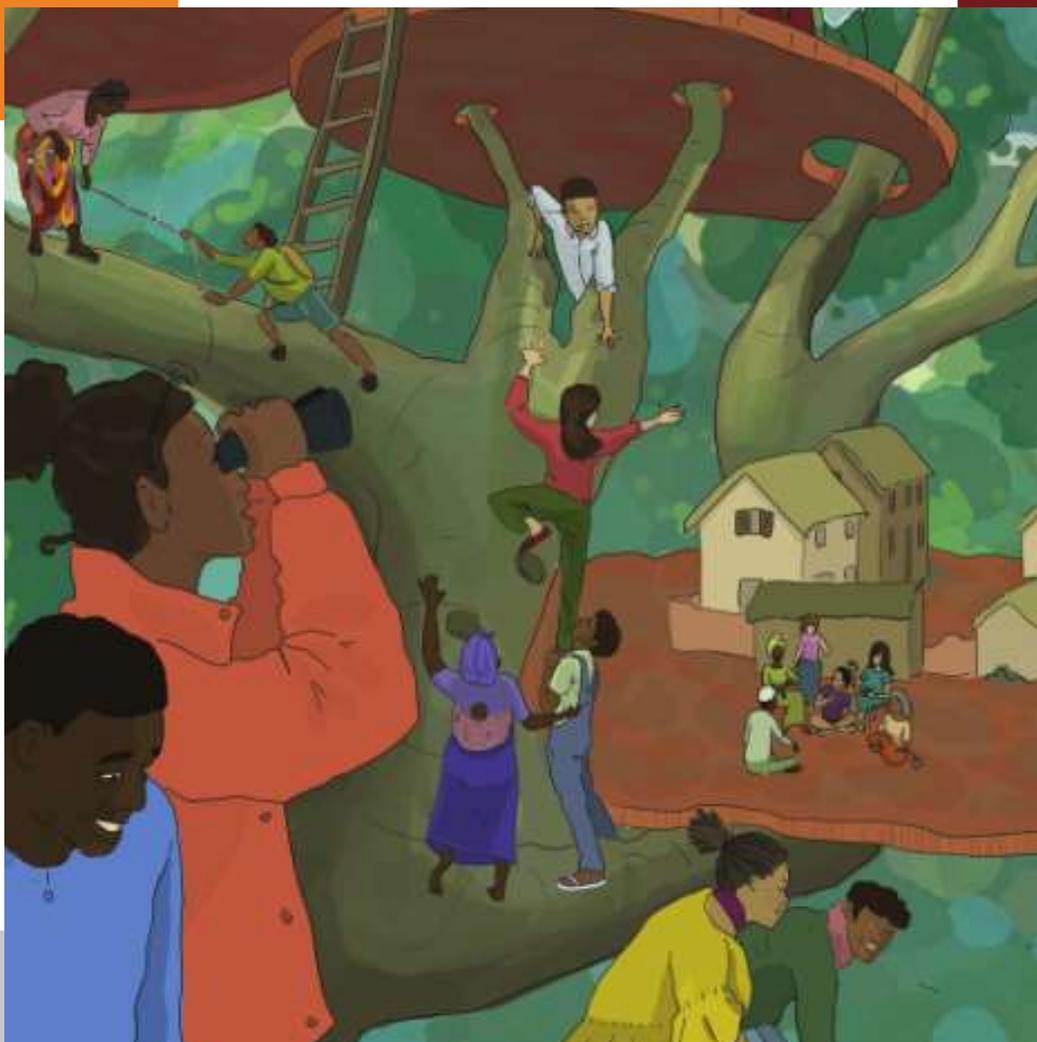


→ Dès demain, de 16h à 17h30 – web-atelier « **Décoloniser l'évaluation** » CIRAD F3E :

<https://reseau3e.org/activite/web-atelier-decoloniser-levaluation/>

→ Le 16 octobre de 14h30 à 17h00 – communauté de pratique suivi-évaluation « **Définir et choisir des indicateurs** » :

<https://reseau3e.org/activite/session-3-cadre-de-referance-du-suivi-evaluation-approches-outils-et-indicateur-16-octobre-2025/>



**A bientôt ! Merci pour
votre attention**