



**MINISTÈRE DE L'EUROPE ET DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES**  
**Direction générale de la mondialisation**

**EVALUATION FINALE EXTERNALISÉE DU PROJET FEF « Appui à la Réforme Rurale Intégrale »**

**Termes de référence**

---

**Sommaire :**

<b>1- Justification de l'évaluation .....</b>	<b>2</b>
<b>2- Présentation du projet évalué.....</b>	<b>2</b>
2.1- Contexte à l'origine du projet.....	2
2.2- Objectifs et caractéristiques du projet.....	2
2.3- Déroulement du projet et dernier état connu avant évaluation.....	4
<b>3- Objectifs de l'évaluation .....</b>	<b>9</b>
<b>4- Prestation demandée .....</b>	<b>9</b>
4.1 Bilan consolidé.....	9
4.2 Questions évaluatives.....	10
4.3 Conclusion et principaux enseignements de l'évaluation .....	10
<b>5- Pilotage de l'évaluation .....</b>	<b>11</b>
<b>6- Démarche et livrables.....</b>	<b>12</b>
<b>7- Calendrier prévisionnel.....</b>	<b>13</b>
<b>8- Budget .....</b>	<b>13</b>
<b>9- Compléments d'information pour l'élaboration des offres.....</b>	<b>13</b>
<b>10- Modalité de réponses et critères de sélection de l'appel à projet .....</b>	<b>14</b>

**Annexe 1 :** Annexe financière

**Annexe 2 :** Matrice pour la fiche de synthèse des évaluations externalisées des projets FEF et FEF-OSC

## 1- Justification de l'évaluation

L'évaluation porte sur le projet soutenu dans le cadre du Fonds Equipe France, intitulé « Appui à la Réforme Rurale Intégrale » dont les activités, qui ont débuté en aout 2024 sont en cours d'achèvement (date de clôture : 31 juillet 2026). Cette évaluation finale, prévue dans le projet initial, est pilotée par le Service de Coopération et d'Action Culturelle de l'Ambassade de France en Colombie, chargée du suivi et du pilotage du projet.

## 2- Présentation du projet évalué

*Tous les détails du projet figurent dans son rapport de présentation joint en annexe.*

La réforme rurale intégrée est un pilier central du processus de paix en Colombie et constitue le premier chapitre de l'accord de paix de 2016 avec les FARC-EP. Priorité de la coopération franco-colombienne depuis 2022, elle fait désormais l'objet d'un accompagnement officiel de la France. La proposition de FEF s'inscrit dans ce cadre stratégique et vise à soutenir le développement agricole colombien, secteur clé mais sous-exploité, marqué par une forte pauvreté rurale, des inégalités d'accès à la terre, des déficits d'infrastructures, de formation et de recherche, ainsi que par l'insécurité alimentaire.

Coconstruite avec le ministère colombien de l'Agriculture et ses agences, cette initiative s'inscrit dans une feuille de route bilatérale et complète les actions d'autres bailleurs, notamment l'AFD. Le projet répond à trois enjeux majeurs : le renforcement des systèmes de formation et de conseil agricoles, la structuration économique des producteurs et organisations professionnelles, et la transition agroécologique.

### 2.1- Contexte à l'origine du projet

Ce FEF s'inscrit dans la priorité 1 du poste « accompagnement de la construction de la paix totale » dont la Réforme Rurale Intégrée (RRI) constitue le premier pilier. Il propose une expertise reconnue en matière de politique agricole et un soutien technique et financier à la formation agricole, à la structuration des organisations professionnelles agricoles et au développement de l'agroécologie.

Il permet de valoriser le savoir-faire français en matière de formation agricole (maisons familiales rurales, lycées agricoles, écoles d'ingénieurs agronomes), d'organisation économique des producteurs, et de transition agroécologique.

Enfin, ce FEF constitue une opportunité pour le ministère français de l'agriculture et de la souveraineté de donner corps à la feuille de route avec son homologue colombien.

Ce FEF est complémentaire des initiatives financées par d'autres bailleurs français, principalement l'AFD, et internationaux. Le MinAgricultura a conduit un exercice de priorisation pour la communauté des bailleurs afin de limiter les chevauchements tant géographiques que thématiques. Cette exigence a été pleinement prise en compte au moment de la co-construction de cette proposition de FEF avec lui.

### 2.2- Objectifs et caractéristiques du projet

L'objectif global de ce FEF est d'accompagner le gouvernement colombien à réussir la mise en œuvre de la réforme rurale intégrale. Il vise en particulier à développer et renforcer de manière intégrale la transformation agricole en Colombie en s'appuyant sur les échanges avec la France pour déployer de nouveaux modèles de conseil agricole, structurer un modèle coopératif rural durable et promouvoir une transition agroécologique.

Ce projet FEF visera tout particulièrement à :

- Renforcer le système colombien de formation, de conseil et d'innovation en matière agricoles, en mettant l'accent sur la transition agroécologique dans les départements pilote de Córdoba, Sucre, Magdalena medio y Guajira ;
- Renforcer l'associativité et le travail coopératif rural avec des mécanismes de politique publique pertinents et adaptés, encourageant la production de produits frais et transformés dans les départements pilote de Córdoba, Sucre, Magdalena medio y Guajira ;
- Promouvoir l'articulation, la visibilité et la participation multi-acteurs pour la construction de politiques publiques en faveur de l'agroécologie.

Trois thèmes prioritaires ont ainsi été identifiés conjointement, et en tenant compte des domaines spécifiques dans lesquels la France pourrait apporter une contribution importante à la transformation agricole colombienne :

- (1) Renforcer l'assistance technique dans les territoires, en lien avec l'enseignement technique agricole et la recherche appliquée. Le renforcement et la formation des conseillers agricoles est la priorité qui a été confiée à l'Agence de développement rural (ADR), afin d'accompagner les producteurs dans des enjeux tels que l'agroécologie ou la création de valeur ajoutée. Les modèles du système d'innovation agricole français s'appuyant sur des lycées agricoles, et des acteurs locaux de recherche, du conseil et de l'innovation, sont perçus comme pouvant être particulièrement utiles à la Colombie.
- (2) Appui à l'organisation des producteurs et au développement du modèle coopératif. Le ministère de l'Agriculture considère que par le passé la Colombie n'est pas parvenue à structurer des organisations de producteurs et des coopératives solides. L'objectif sous cette mandature est d'en faire une politique publique à grande échelle. Cette vision s'appuie sur l'idée que le pays doit passer d'un pays d'exportation de matières premières à un pays qui produit et transforme dans les territoires. Une telle transformation de la matrice productive et des modèles de gestion économique implique la modification des fondements du système productif. Là encore, l'expérience française est perçue comme un modèle utile à la Colombie et à ses ambitions.
- (3) Et enfin, la transition agroécologique est également une priorité affichée par ce Ministère, et il a été convenu d'en faire une troisième composante du projet, davantage axé sur l'appui aux organisations de la société civile et à la gouvernance de la politique agroécologique qui se met en place.

Le projet ARRIC est mis en œuvre dans trois départements de la région des Caraïbes (Córdoba, Sucre et Guajira) et dans un département du centre du pays (Caldas). En collaboration avec le ministère colombien de l'Agriculture et du Développement rural (MADR), des critères ont été définis pour sélectionner les organisations sociales de base chargées de mener à bien certaines actions prévues dans le cadre du projet.

À cet égard, la priorité a été donnée à la région des Caraïbes, car c'est la zone privilégiée pour faire avancer les processus de réforme agraire (compte tenu de la forte concentration de terres dans cette région), et au département de Caldas, car il fallait soutenir les organisations qui ont donné suite à la décision de justice T247 de 2023 de la Cour constitutionnelle, qui oblige l'État colombien, notamment le MADR, à mener des actions de conservation, de récupération et de diffusion des semences créoles et indigènes. Pour ces raisons, la priorité a été donnée aux départements et aux organisations indiqués sur la carte suivante :



## 2.3- Déroulement du projet et dernier état connu avant évaluation

En janvier 2026, des progrès globaux ont été réalisés dans le cadre d'activités à l'échelle nationale et territoriale.

### Progrès des actions à l'échelle nationale

- 1) Les produits des consultations engagées pour la composante 1 du projet ARRIC ont été achevés et livrés de manière satisfaisante. Bien que la présentation des produits ait dû être reportée de quelques mois, toutes les consultations ont été achevées sur le plan technique et financier en novembre 2025 et ont été présentées aux membres du comité technique du projet, à l'exception des produits de Sandrine et Roger. Dans le cadre de la composante 1, les produits suivants ont été achevés :
  - a. Feuille de route pour la mise en œuvre de la politique publique d'agroécologie – Consultante Laura Vásquez.
  - b. Conception du programme du cours virtuel sur « l'instrument de planification foncière pour la transition agroécologique - IPPTA » - Consultant Roger García.
  - c. Caractérisation des écoles d'agroécologie des organisations partenaires de l'ARRIC – Consultante Sandrine Belveze.

Une date sera fixée début avril 2026 pour la diffusion des produits en attente. En ce qui concerne le conseil de Roger García, le SENA progresse dans la virtualisation du cours IPPTA et le lancement du cours virtuel sur la plateforme Sofia Plus est prévu pour mars 2026.

En complément, le SENA est soutenu dans le processus d'évaluation et de certification de trois compétences professionnelles pour les promoteurs agroécologiques, avec 130 personnes inscrites appartenant aux 4 organisations partenaires du projet ARRIC. Trois (3) normes sectorielles par compétence professionnelle (NCSL) ont été sélectionnées, qui étaient déjà mises en œuvre et pour lesquelles le processus pouvait être lancé :

- 1) Promouvoir les processus de transition agroécologique conformément à la stratégie, de promotion et aux conditions de l'unité de production
- 2) Promouvoir les pratiques de supplémentation alimentaire animale conformément à l'écosystème d'élevage et aux principes de l'agroécologie
- 3) Promouvoir les stratégies d'économies circulaires et solidaires agroécologiques conformément aux techniques de promotion et au type de produit

Les produits des services de conseil engagés pour la composante 2 du projet ARRIC ont été achevés et livrés à la satisfaction générale. Bien que la présentation des produits ait dû être reportée de quelques mois, tous les services de conseil ont été achevés sur le plan technique et financier en novembre 2025 et ont été présentés aux membres du comité technique du projet. Dans le cadre de la composante 2, les produits suivants ont été achevés :

- a. Renforcement de l'agriculture paysanne, familiale, ethnique et communautaire (ACFEC), sur une base agroécologique et promotion des systèmes d'achats publics locaux de denrées alimentaires dans la région du Bajo Sinú. DIAGNOSTIC ET PROPOSITIONS - Consultants Pierril Lacroix et Carlos Cubillos.
- b. Modules de formation pour les 4 organisations partenaires de l'ARRIC - Consultant Harvy Rodríguez.

Au vu des recommandations résumées dans cette consultation, un soutien supplémentaire a été analysé et approuvé afin de développer une stratégie visant à renforcer les achats publics locaux de denrées alimentaires, avec une approche territoriale pour certaines municipalités où sont présentes les organisations partenaires du projet ARRIC, en particulier dans le département de Córdoba. À cet égard, un avenant à l'accord avec l'ASPROCIG a été signé à ce jour afin de développer des études diagnostiques sur les achats publics territoriaux, les capacités des organisations à s'associer à ces programmes et, de même, à renforcer leurs stratégies actuelles de commercialisation locale.

La conception de la campagne de sensibilisation du projet a été achevée, son objectif, le groupe cible et les supports ayant été convenus avec le ministère de l'Agriculture et du Développement rural et l'ambassade de France en Colombie. Cette campagne vise à rendre visible et à positionner la politique publique d'agroécologie et ses mécanismes de gouvernance. À cet effet, des spots radio, des vidéos pour les réseaux sociaux et la télévision ont été conçus, puis diffusés sur les réseaux sociaux. La campagne sera diffusée du 26 janvier au 23 février et, au cours de la dernière semaine de février, le rapport de suivi de la campagne sera présenté (figure 1). En outre, dans le cadre de la campagne, des lettres ont été rédigées que le MADR devra envoyer à tous les gouvernements départementaux et municipaux, ainsi qu'aux entités faisant partie du Système national de



2) ASPROAL et la réserve indigène de Cañamomo poursuivent les activités définies dans les accords visant à renforcer les « maisons de semences », en tant qu'espaces de stockage, de conservation et de diffusion des semences créoles et indigènes. Des plans d'action ont été élaborés pour renforcer les gardiens des semences et équiper les maisons de semences.

3) Les quatre organisations ont progressé dans la mise en œuvre d'actions visant à renforcer l'associativité et la commercialisation, conformément aux propositions techniques et aux calendriers convenus. Ces activités soutiennent les initiatives de transformation et de commercialisation des produits menées par les femmes et les jeunes des organisations.

4) Avec 100 familles des 4 organisations, un plan d'action a été défini à partir des résultats de l'application de l'instrument IPPTA, qui a identifié les priorités d'intervention avec chaque famille pour les variables environnementales, productives ou socio-économiques. Les 4 organisations ont défini le plan d'action et ont progressé dans l'acquisition d'intrants, d'outils et d'équipements, qui ont été remis aux familles. Actuellement, elles assurent le suivi des adaptations foncières nécessaires et une application finale de l'IPPTA sera réalisée afin d'évaluer le degré d'avancement du processus de transition agro écologique de ces familles.

Afin de renforcer les capacités des organisations, quatre échanges ont été prévus entre les quatre organisations partenaires du projet (ASPROAL, ASPROCIG, ASOANEI et la réserve indigène Cañamomo - Lomapieta). Ces échanges avaient pour objectif de connaître l'expérience de chaque organisation en matière d'organisation, de défense des droits collectifs, de production et de commercialisation agroécologique, entre autres, afin de renforcer les relations et les collaborations futures possibles entre elles. Au cours des derniers mois du projet, il est prévu d'organiser deux échanges nationaux, au cours desquels des délégués de chaque organisation découvriront d'autres expériences au niveau national, sur des thèmes liés aux objectifs du projet et présentant un intérêt pour le renforcement des organisations.

En outre, il est prévu pour les mois d'avril et mai 2026 d'appliquer l'indice de renforcement institutionnel (IFI) à chaque organisation partenaire, afin d'évaluer si les capacités de ces organisations ont été renforcées, comme le prévoyaient les indicateurs du projet.

#### **Suivi de la réalisation des indicateurs du projet**

À ce jour, le taux d'avancement global de la mise en œuvre des activités du projet définies dans les plans opérationnels annuels de la première et de la deuxième année est de 70 %.

ACTIVIDADES	AÑO 2025					AÑO 2026						AVANCE ENERO 2026	
	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN		JUL
1.1. Cierre consultoría y presentación resultados/productos (Ruta implementación PPA)													100%
1.2. Cierre consultoría y presentación resultados/productos finales (Curso IPPTA)													100%
1.2.2. Consultoría para certificación de competencias laborales para promotor agroecológico con SENA													20%
1.3. Dos intercambios nacionales con las 4 organizaciones													0
1.4. 150 asesores técnicos y/o promotores formados													85%
1.5. Apoyo de dos pilotos conservación y recuperación de semillas y sistematización													85%
1.6. Publicación de documentos													0
1.6. Diseño campaña de comunicación y sensibilización													100%
1.7. Intercambio internacional con Francia													50%
2.2. Cierre consultoría y presentación resultados/productos (Estrategia fortalecimiento AC FEC)													100%
2.3. Fortalecimiento de 4 asociaciones y/o cooperativas definidas en el documento de estrategias													85%
2.3.1. Piloto de comercialización para el Bajo Sinú-Córdoba													20%
2.4. Intercambio internacional con Francia													50%
2.5. Cierre consultoría, presentación resultados/productos talleres de formación 4 organizaciones													100%
2.5.1. Apoyo a la formación de 20 personas en asociatividad y comercialización)													100%
2.6. Organizar tres intercambios de experiencias regionales con las 4 organizaciones del proyecto													100%

ACTIVIDADES	AÑO 2025					AÑO 2026						AVANCE ENERO 2026	
	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN		JUL
3.1. Apoyo el encuentro de productores ecológicos - ECOVIDA, Manizales (Caldas)													100%
3.1.1. Apoyo a la ICARRD+20													40%
3.2. Realizar dos reuniones del Movimiento Agroecológico Colombiano - MACO													50%
3.3. Fondo de apoyo para CUATRO (4) iniciativas agroecológicas													70%
3.4. Apoyar el desarrollo de un encuentro de custodios de semillas (sentencia T247-2023)													100%
3.5. Fondo difusión de mensajes clave													50%
Comités técnicos													
Comités directivos													
Evaluación final													
Evento de cierre del proyecto													
Presentaciones informes a la Embajada (parciales y final)													

À ce jour, les indicateurs du projet liés aux personnes et aux organisations associées ont été atteints à 100 %, et l'objectif initial a même été dépassé.

INDICADORES		Meta	Avance a enero del 2026
Personas	Número de personas que se beneficiarán directamente de las actividades financiadas por el proyecto:	250	327 beneficiarios en total AVANCE 100%. 100 familias en proceso de transición agroecológica y 227 personas en formación. Se incrementó en 77 el número de beneficiarios directos
	De los cuales, número de mujeres:	100	154 mujeres beneficiarias. AVANCE 100%. 39 en transición agroecológica y 115 en proceso de formación. Se incrementó en 54 el número de mujeres
	De los cuales, número de jóvenes (menores de 30 años):	50	125 jóvenes beneficiarios. AVANCE 100%. 17 en transición agroecológica y 108 en proceso de formación. Se incrementó en 75 el número de jóvenes.
	De los cuales, número de personas destinatarias de acciones de formación:	190	227 personas en formación. AVANCE 100%. 163 en escuelas de agroecología y 64 en talleres de formación en comercialización. Se incrementó en 37 el número de personas en formación
Organizaciones	Número de organizaciones que se beneficiarán directamente de las actividades del proyecto:	19	22
	De las cuales, número de organizaciones de administraciones públicas locales.	4	2
	De las cuales, actores económicos privados establecidos localmente (empresas, cooperativas, incubadoras, etc.).	4	4
	De las cuales, organizaciones de la sociedad civil establecidas localmente.	11	16

#### Difficultés rencontrées

- Les situations d'insécurité dans une zone de la Sierra Nevada de Santa Marta et de la Serranía del Perijá (départements de Cesar et Guajira) ont eu des répercussions sur les communautés locales et, bien sûr, ont affecté le déroulement normal des activités du projet avec ASOANEI.
- La saison hivernale atypique en Colombie, qui a touché certaines régions, en particulier le nord du département d'Antioquia et plusieurs municipalités du département de Córdoba, principalement celles traversées par les fleuves Sinú et San Jorge, a provoqué des inondations qui ont affecté plus de 60 000 personnes. Cette situation d'urgence a également affecté le déroulement des activités avec ASPROCIG définies dans l'addendum, car l'organisation est chargée de gérer l'urgence dans la région.

### 3- Objectifs de l'évaluation

Les objectifs de l'évaluation sont doubles : des objectifs rétrospectifs, qui permettront de fournir des éléments en vue de la justification des actions menées ; et des objectifs prospectifs qui, dans une finalité d'apprentissage, permettront de tirer des enseignements utiles et d'améliorer les éventuels futurs programmes déployés en Colombie dans la mise en œuvre de la Réforme Rurale Intégrale

Objectifs rétrospectifs	Objectifs prospectifs
Dresser un bilan consolidé de l'ensemble du projet, en rendant compte de l'utilisation des ressources du projet et des résultats obtenus dans chacune des composantes.	Tirer des enseignements pour alimenter la réflexion sur la poursuite des programmes menés dans le cadre de l'Appui à la Réforme Rurale Intégrale
Apprécier la pertinence et la durabilité des activités menées et des dynamiques de structuration des réseaux d'acteurs.	Emettre un jugement de valeur et des conclusions permettant d'éclairer les conditions dans lesquelles cette action pourrait être élargie à d'autres acteurs, d'autres territoires, voire d'autres domaines.

Les objectifs plus spécifiques de l'évaluation sont les suivants :

- Évaluer l'avancement des actions (pertinence, efficacité, durabilité) ;
- Évaluer la portée des résultats et l'impact des actions, ainsi que les bases de leur durabilité.
- En fonction des résultats obtenus, faire des recommandations au bailleur de fonds, à FAM et à AVSF pour la poursuite de l'action (stratégie, axes prioritaires, zones de travail, nouveaux partenariats, ressources à mobiliser).
- En fonction de la planification et du montant budgété, évaluer le degré d'exécution budgétaire du projet
- En fonction des résultats obtenus, faire des recommandations au donateur, à la FAM et à l'AVSF pour la capitalisation des enseignements tirés

Évaluer le renforcement des organisations locales partenaires du projet ARRIC, MADR, SENA et le Mouvement agroécologique colombien

- Évaluer et proposer des stratégies de poursuite et durabilité de certaines réalisations/résultats de l'ARRIC, dans d'autres actions de la Réforme rurale intégrale financées par la France
- Analyser les documents produits (documents du projet et rapports techniques et financiers partiels).
- Analyser les accords et des produits établis entre AVSF et les organisations partenaires

### 4- Prestation demandée

#### 4.1 Bilan consolidé

Le bilan consolidé portera sur l'ensemble des composantes du projet. Il comprendra :

- un **historique succinct des activités réalisées** en identifiant, au regard de ce contexte particulier, les événements ayant eu une incidence sur sa mise en œuvre et son niveau d'avancement ;
- une **description des actions réalisées**, du niveau d'exécution financière, du fonctionnement de la gouvernance du projet. Une explication des écarts éventuels par rapport aux prévisions est attendue.
- la **reconstitution de la logique d'intervention effective** du projet (tel qu'il a été effectivement mis en œuvre).

Il appartiendra à l'évaluateur de proposer une méthodologie qui pourra s'appuyer sur les éléments suivants :

- Réunion initiale avec l'équipe technique pour programmer les visites sur le terrain
- Visites sur le terrain auprès d'organisations dans les départements de Córdoba, Sucre, Guajira et Caldas
- Entretiens avec les bénéficiaires et les dirigeants des organisations partenaires.
- Entretiens avec les directeurs/fonctionnaires des institutions publiques (MADR, SENA)
- Entretiens avec des représentants du Mouvement agroécologique colombien et de la Table ronde nationale sur l'agroécologie
- Entretiens avec l'équipe d'AVSF et FAM.
- Réunion de restitution avec l'équipe FAM, AVSF, SENA et MADR

## 4.2 Questions évaluatives

Les évaluateurs devront répondre aux questions évaluatives suivantes :

### 1. Pertinence

Le projet a-t-il été pertinent au regard des besoins identifiés?

*Sous-questions (non exhaustives) : Sa logique d'intervention et ses solutions proposées étaient-elles adaptées aux besoins de l'Etat colombien et des acteurs sociaux, et son contexte spécifique? Le calibrage du projet (moyens disponibles, modalités d'intervention, choix des zones) était-il pertinent au regard des objectifs recherchés et besoins identifiés? contribution du projet aux besoins identifiés et résultats attendus ? Le projet a-t-il su s'adapter aux évolutions du contexte ? Dans quelle mesure la méthodologie choisie pour le projet est-elle adaptée pour atteindre les résultats escomptés ?*

### 2. Cohérence

Dans quelle mesure le projet a-t-il été cohérent et complémentaire d'autres initiatives similaires financées par la France ou d'autres bailleurs ?

*Sous-questions (non exhaustives) : Quel a été le niveau de cohérence et de complémentarité du projet avec les autres moyens mobilisés par le MEAE / d'autres acteurs français / des initiatives nationales / d'autres bailleurs ? Quel a été le niveau de cohérence et de complémentarité entre l'ensemble des activités menées au sein du/des pays considérés ?*

### 3. Efficacité

**Dans quelle mesure le projet a permis d'atteindre les résultats attendus (réalisation des activités programmées – indicateurs de résultats).** Le projet a-t-il atteint ses objectifs généraux et spécifiques ?

### 4. Efficience

Quel est le niveau d'efficience du projet, compte-tenu de la période considérée par l'évaluation ? Les résultats du projet sont-ils à la mesure des sommes dépensées ?

### 5. Durabilité

Dans quelle mesure les actions du projet ont-elles contribué à des actions de plaidoyer politique ?

Quel a été l'impact du projet sur les organisations partenaires, notamment le SENA, le MADR et le Mouvement agroécologique colombien ?

Quelle est la durabilité des actions mises en œuvre par le projet ?

Quels enseignements le projet pourrait-il laisser : pour le donateur, pour les exécutants, pour le MADR, le SENA, le MACO, pour les organisations partenaires ?

Quelles sont les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre du projet ?

Quels sont les enseignements tirés et les éléments innovants du projet ?

## 4.3 Conclusion et principaux enseignements de l'évaluation

Le rapport d'évaluation comprendra une partie conclusive qui sera structurée autour de deux axes :

- **Principales conclusions** sur les questions évaluatives et **enseignements** qui s'en dégagent.
- **Recommandations** pour le MEAE et les opérateurs (France Agrimer et AVSF). Compte-tenu des enjeux liés à la fin du programme, ces dernières seront focalisées sur les points suivants :
  - les moyens de consolider ou de rendre autonome dans leur fonctionnement les dispositifs et outils mobilisés dans le cadre de ce FEF ;
  - les conditions dans lesquelles les acquis du FEF pourraient être valorisés et réinvestis dans le cadre d'autres projets, en particulier les actions d'appui à la Réforme rurale intégrale financées par la France.

## **5- Pilotage de l'évaluation**

Un comité de pilotage sera institué et il se réunira a minima dès le démarrage, lors de la remise du rapport provisoire et lors de la remise du rapport final. Il sera composé de représentants de chacune des parties prenantes du COPIL (MEAE, MASA, France Agrimer, AVSF). Le SCAC de l'ambassade de France, service commanditaire, assure la présidence du comité de pilotage et il est l'interlocuteur privilégié des consultants pour l'organisation, la réalisation et gestion administrative de leur mission.

Les membres du comité de pilotage ont pour fonction de faciliter la mission d'évaluation (accès aux contacts et informations), de permettre l'expression de la variété des points de vue, d'apporter des éclairages utiles aux consultants et de commenter rapports produits par l'équipe d'évaluation, sachant que cette dernière reste seule responsable du contenu et de la qualité du rapport final. La validation des rapports donnant lieu à des financements est réalisée par le service comandataire, après prise en compte des commentaires des membres du COPIL, dans le respect de l'indépendance des consultants.

## 6- Démarche et livrables

L'évaluation se déroulera en **trois phases comme indiqué ci-après**. Les phases s'enchaînent après validation de chaque livrable par le service commanditaire de l'évaluation.

### 6.1 Cadrage

Basée sur des entretiens préliminaires et sur une première analyse de la documentation disponible, cette phase doit permettre de :

- Préciser les attentes du commanditaire, le champ et l'objet de l'évaluation,
- Finaliser la démarche méthodologique et le référentiel de l'évaluation,
- Finaliser la méthodologie mobilisée pour répondre aux questions évaluatives.

Pour préparer la note de cadrage et l'engagement du projet, une première réunion du COPIL sera organisée dès la sélection du prestataire. Lors de cette réunion, la documentation disponible et les contacts identifiés pour les entretiens des différentes phases seront communiqués aux consultants.

#### ↳ **Livrable : la note de cadrage** (15 pages maximum)

Elle rappellera le contexte et les objectifs de l'évaluation; elle précisera les questions évaluatives (critères de jugement), la démarche méthodologique et les outils-moyens mobilisés pour le recueil des informations. Elle mentionnera un échéancier des investigations et une liste des personnes/structures à rencontrer aux différentes phases.

**Délai** : 15 jours maximum après le COPIL. Le SCAC de l'ambassade de France en Colombie transmettra la note aux membres du COPIL pour commentaires qui seront communiqués aux consultants. Selon les besoins, une version corrigée de la note de cadrage tenant compte des commentaires pourra être demandée pour validation.

### 6.2 Collecte et analyses évaluatives

Durant cette phase, les évaluateurs réaliseront les investigations prévues dans leur offre qui leur permettront de compléter et récolter les informations nécessaires à l'élaboration du bilan et à la formulation des premières réponses aux questions évaluatives.

#### ↳ **Livrable : le rapport d'analyse provisoire** (30 pages maximum hors annexes)

Le rapport comprendra: le bilan consolidé du projet, les premiers éléments de réponses aux questions évaluatives, les hypothèses restant à confirmer, l'état des investigations restantes et l'échéancier.

**Délai** : le rapport provisoire sera remis 3 mois maximum après le COPIL du démarrage.

### 6.3 Finalisation

Durant cette phase, les évaluateurs réaliseront les analyses nécessaires pour compléter leurs réponses aux questions évaluatives, établir leurs conclusions et proposer des recommandations.

↳ **Livrable : le rapport final** (50 pages maximum hors annexes)

Le rapport comprendra: un sommaire, un résumé de 2 à 4 pages au maximum, une synthèse du bilan consolidé du projet, les réponses aux questions évaluatives, les conclusions et recommandations. Seront annexés : la liste des sigles et acronymes utilisés, la liste des personnes rencontrées, la documentation exploitée ainsi qu'une fiche synthèse de l'évaluation ayant vocation à être publiée sur le site du MEAE et de Franceagrimer (cf. modèle en annexe).

**Délai** : le rapport final sera remis 1 mois maximum après le COPIL sur le rapport provisoire.

Tous les livrables seront adressés à la DGM-CIV qui se chargera de les diffuser aux membres du comité de pilotage avant leur réunion. Les consultants sont invités à prendre en compte les commentaires des membres du COPIL dans le respect de leur indépendance. Les livrables seront validés par le service commanditaire par courrier électronique.

Les soumissionnaires peuvent proposer des amendements à cette organisation, s'ils le jugent nécessaire. Ils justifieront les modifications proposées qui ne pourront pas concerner la date d'achèvement des travaux.

## 7- Calendrier prévisionnel

Le **calendrier prévisionnel** du démarrage de l'évaluation est le suivant :

Etapes ou tâches	Dates ou durées prévues
<i>Date limite de dépôt des offres</i>	17 mai 2026
<i>Etude des offres</i>	avant le 30 mai 2026
<i>Entretiens et sélection du consultant</i>	avant le 10 juin 2026
<i>Note de cadrage et COPIL de démarrage</i>	avant le 19 juin 2026
<i>Révision des documents</i>	7 jours (du 23 au 30 juin 2026)
<i>Mission sur le terrain</i>	11 jours (hypothèse à confirmer sur un déplacement avec une délégation française du 30 juin au 10 juillet 2026).
<i>Rédaction des documents préliminaires et restitution</i>	5 jours (du 13 au 17 juillet 2026)
<i>Livraison des produits finaux</i>	Jusqu'au 15 août 2026

Le rapport provisionnel est ainsi attendu pour juillet 2026, et le rapport final pour août 2026.

## 8- Budget

Le budget maximum disponible pour cette évaluation s'élève à 30 000 €

## 9- Compléments d'information pour l'élaboration des offres

• **Etat de la documentation et des informations disponibles :**

Lors du premier COPIL, le service commanditaire fournira aux consultants la documentation disponible qu'il leur appartiendra de compléter.

**Concernant les activités mises en œuvre dans le cadre du FEF**, la documentation disponible est la suivante :

- Compte-rendus techniques et financiers de la première année de réalisation du projet ;
- Etat comptable retraçant les niveaux d'engagement et de dépenses se référant aux activités menées dans le cadre du projet,
- Présentations des activités réalisées dans chaque composante, transmises lors des comités de pilotage du FEF ;
- Documents de communication.

- Documents de capitalisation et de suivi d'activité

- **Profil attendu du soumissionnaire :**

Il est souhaité que la mission soit réalisée par une équipe de consultants composée d'un expert français et d'un expert colombien ayant une formation en sciences sociales, en agriculture ou en économie rurale et au moins 5 ans d'expérience dans les processus d'évaluation de projets.

Une expérience spécifique dans l'évaluation de projets dans des contextes similaires en Colombie et/ou en Amérique latine, une bonne maîtrise de l'espagnol et des connaissances en matière de politiques publiques d'agroécologie, d'agriculture familiale et de renforcement des réseaux d'organisations de base seront considérées comme des atouts.

## 10- Modalité de réponses et critères de sélection de l'appel à projet

Les soumissionnaires sont invités à envoyer leur offre par mail au plus tard le 30 avril 2026 à minuit à l'adresse suivante : [scac.bogota-amba@diplomatie.gouv.fr](mailto:scac.bogota-amba@diplomatie.gouv.fr) et [alice.wanneroy@franceagrimer.fr](mailto:alice.wanneroy@franceagrimer.fr)

L'offre devra comprendre :

- **Une proposition technique** (maximum 20 pages) présentant la compréhension des contextes des objectifs de l'évaluation, la démarche méthodologique avec un descriptif des différents outils de collecte qui seront mobilisés, le calendrier prévisionnel
- Une répartition prévisionnelle du nombre de jours par phase, en utilisant **l'annexe financière jointe**
- Les **CV des consultants** mobilisés pour les travaux

### Critères de sélection :

La sélection des offres sera fondée sur les critères énoncés ci-dessous avec leur pondération :

Compétences des experts dans le champ évalué (thématiques et géographique, maîtrise de l'espagnol)	20
Compétences en matière d'évaluation de projet et de politique publique	20
Compréhension des objectifs / besoins du commanditaire	20
Approche méthodologique	20
Nb de jours d'expertise mobilisés	10
Prix	10

**ANNEXE 1**

Offre financière : Décomposition du Prix Global et Forfaitaire			
Nom de la Société		SIRET	

	Nom Expert 1	Nom Expert 2	Nom Expert 3		
Montant par jour					

1- Phase de Cadrage	En Nb de Jours					Total Nb de jours	Montant HT
Sous-total (1)							

2 - Phase de collecte et d'analyse	En Nb de Jours					Total Nb de jours	Montant HT
Sous-total (2)							

3 - Finalisation	En Nb de Jours					Total Nb de jours	Montant HT

4- Autres frais							Montant HT

Total Nb de jours	
Coût total (ST 1 + 2 + 3+4 ) HT	
Coût total TTC	

## Matrice pour la fiche de synthèse des évaluations externalisées des projets FEF et FEF-OSC

En vertu de la décision du MEAE de publier depuis 2021 les résultats des évaluations des projets FEF/FEF-OSC sur le site France Diplomatie, cette matrice est à renseigner pour toutes les évaluations de projets FEF et FEF-OSC qui ont été réalisées par des experts indépendants (évaluation dite « externe »). Elle doit être rédigée par les évaluateurs mandatés pour réaliser l'évaluation finale du FEF ou FEF-OSC et jointe au rapport final de l'évaluation qui sera transmis par les évaluateurs au service du MEAE responsable du projet.

### Avertissements pour la rédaction de la matrice :

- Le contenu de cette matrice a vocation à être maqueté sous forme de fiche de synthèse d'une seule page (un recto-verso) qui est identique pour les évaluations de tous les projets FEF et FEF-OSC financés par le MEAE. En conséquence, **il est très important de bien renseigner l'intégralité des rubriques et de respecter les limitations indiquées en rouge** (Nb de thématiques ou ODD ; Nb de caractères maximum).
- **La qualité de la rédaction doit être irréprochable car la fiche de synthèse sera publiée sur le site du ministère de l'Europe et des affaires étrangères.** La fiche est susceptible d'être lue par un large public : parlementaires, ONG, chercheurs, citoyens. Il importe donc que sa rédaction permette à tout le monde de comprendre aisément le projet, ses principaux résultats et les recommandations émises par les consultants.
- Le contenu ne doit pas être confondu avec un support promotionnel ou de communication qui ne mettrait en avant que les réussites du projet. **Il est essentiel que les éléments restituent fidèlement les principaux résultats constatés par les évaluateurs, qu'ils soient bons ou inférieurs aux prévisions.** Il conviendra pour cela de respecter la proportionnalité entre les points forts et les points faibles relevés dans le rapport d'évaluation.
- **Il est attendu une rédaction en français.** Néanmoins, si les évaluateurs ne sont pas francophones, la rédaction pourra être réalisée en anglais ou espagnol. La cellule Evaluation (DPS/MO-EVA) se chargera de la traduction en français.
- Si vous utilisez des **acronymes, veillez à développer les sigles lors de la première utilisation.**
- **Avant de rédiger la matrice, nous vous invitons à prendre connaissance d'exemples de fiches de synthèse déjà publiées** sur le site du MEAE : [Evaluation de projets FEF/FEF-OSC](#)

## 1- Informations générales sur le projet et l'évaluation

### Présentation du projet évalué

Nom du projet : .....

Pays concerné : ...

Date du début du projet (mois-année) : .... /.....

Date de fin du projet (mois-année) : .../.....

Financement MEAE accordé (en euros) : .....

Cofinancements du projet (en euros) :

Si le projet a été effectivement cofinancé, indiquer le nom des co-financeurs et le montant de leurs contributions en euros :

...../.....

### Informations sur l'évaluation finale du projet

Date d'achèvement de l'évaluation (mois-année) : .....

Nom du cabinet ou des experts ayant réalisé l'évaluation :

.../.....

Méthodologie utilisée pour l'évaluation :

Mentionnez les principaux outils de collecte et de traitement des informations utilisés pour réaliser l'évaluation. Exemples : Entretiens individuels (Nombre), entretiens collectifs (Nb), consolidation des données de suivi, revue documentaire, enquête auprès des bénéficiaires (Nb)....

**20 mots maximum (environ 150 caractères espaces compris)**

.../.....

Montant de l'évaluation (en euros) : .....

## 2- Contexte, objectifs et principales réalisations du projet

### Contexte :

L'exposé doit mettre en évidence les principaux éléments utiles à la compréhension du contexte qui a justifié la mise en œuvre du projet (se concentrer sur les difficultés repérées / les problématiques sur lesquelles le projet a souhaité agir).

**130 mots maximum (environ 800 caractères espaces compris, soit 10 lignes maximum dans cette maquette)**

...../.....

### Présentation des objectifs et activités

Rappeler en une phrase la finalité du projet puis mentionnez les principaux objectifs et activités qui structurent le projet (ne pas mentionner la composante « Management » qui est commune à tous les projets).

**130 mots maximum (environ 800 caractères espaces compris)**

...../.....

### Principales réalisations

Ces éléments serviront à valoriser les principales réalisations du projet qui seront mentionnées en première page des fiches de synthèse. Il est recommandé de grouper les éléments par composante pour les FEF ou grands thèmes pour donner à voir une pluralité de réalisation et ne pas se concentrer sur une seule dimension du projet. Lorsque des cibles avaient été définies lors de la conception du projet mentionnez-les à côté des résultats obtenus, par exemple : XX jeunes formés (XX prévus). La rédaction doit être très synthétique car ces éléments apparaîtront sous forme de petits paragraphes et ils doivent se focaliser sur les réalisations les plus significatives (ne pas chercher l'exhaustivité)

**Au total, entre 150 et 170 mots (environ 1.100 caractères espaces compris)**

#### Principales réalisations 1 :

...../.....

#### Principales réalisations 2 :

...../.....

#### Principales réalisations 3 (si besoin) :

...../.....

### 3- Principaux résultats de l'évaluation

Par souci d'harmonisation des fiches de tous les FEF/FEF-OSC, il est demandé de **présenter les principaux résultats de l'évaluation en abordant successivement, 4 thèmes :**

#### 1 - Le jugement des évaluateurs sur la pertinence du projet :

L'exposé doit permettre de savoir si les évaluateurs ont jugé le projet plus ou moins pertinent. Pour expliquer le résultat, il convient d'évoquer les principaux éléments qui justifient le niveau de pertinence observé. Exemples d'éléments susceptibles d'être mis en avant selon le niveau de pertinence: les objectifs et activités proposées étaient + ou - adaptés aux besoins des bénéficiaires visés - au contexte / Le projet a été lancé à un moment propice (pour telle ou telle raison) et il a + ou - su s'adapter aux évolutions du contexte / Les modalités d'interventions choisies étaient + ou - adaptées aux capacités partenaires ou aux bénéficiaires finaux visés / Le choix des partenaires étaient + ou - judicieux / Les financements du projet étaient + ou - adaptés à ces ambitions....

#### 2- Les principaux résultats positifs constatés par les évaluateurs :

L'exposé doit rendre compte des principaux résultats en mettant en avant les effets positifs constatés sur les bénéficiaires (personnes ou organisations soutenues selon les cas). Attention, il ne s'agit pas de rendre compte de toutes les activités réalisées (dont les plus importantes auront été valorisées en première page), mais bien de présenter les principaux effets positifs, les améliorations-progrès observés imputables au projet.

#### 3 – Les principales faiblesses ou difficultés constatées par les évaluateurs :

L'exposé doit permettre de comprendre quelles sont les principales faiblesses observées dans la mise en œuvre du projet ou l'atteinte des résultats escomptés. Il s'agit de se concentrer sur les éléments qui ont pu pénaliser, par exemple : la capacité du projet à atteindre tous ses objectifs / la capacité à déployer ou financer les activités prévues dans les temps / la capacité de suivre et piloter le projet.../ la capacité à mobiliser les partenaires ou bénéficiaires.../ des freins induits par la survenance de crises ou l'évolution du contexte...

#### 4- Les éléments susceptibles de favoriser, ou non, la durabilité des résultats obtenus :

Pour finir, il est attendu des éléments permettant d'estimer si certains résultats du projet ont un effet durable (ou non) et si les évaluateurs ont identifié (ou non) des éléments, des pistes susceptibles de prolonger ses effets.

**IMPORTANT :** il est attendu que l'exposé rendent compte de la diversité des résultats constatés. Généralement, l'ensemble des éléments qui figurent dans la partie 2 ou 3 (selon qu'ils soient considérés comme + ou - ) permet de traiter des thèmes suivants : l'efficacité du projet (atteinte des résultats escomptés) ; l'efficacité du projet (gouvernance et pilotage, bonne gestion des ressources humaines et financières disponibles, bonne gestion du temps) ; la recherche d'articulation-complémentarité avec d'autres actions similaires quand existent ; la visibilité du projet et de ses résultats. **Veillez à rester fidèle à l'intégralité des résultats de l'évaluation en respectant la proportionnalité entre les résultats positifs et les faiblesses observés.**

**Entre 500 et 600 mots (soit 40 lignes maximum dans cette matrice)**

#### Exposé sur les principaux résultats de l'évaluation :

...../.....

## 4- Recommandations de l'évaluation

L'exposé doit permettre de comprendre les recommandations proposées par les consultants. Ces dernières doivent être présentées de façon très synthétique. Si les recommandations des évaluateurs sont nombreuses, il conviendra de les regrouper par grands thèmes. Les recommandations doivent être précises et opérationnelles. Veillez à les rédiger de telle sorte qu'elles soient compréhensibles par le plus grand nombre (et pas uniquement par ceux qui connaissent le projet).

**Dans l'ensemble : 300 mots maximum**

- **Titre de la recommandation 1** : description.....
- **Titre de la recommandation 2** : description.....
- **Titre de la recommandation 3** : description.....