

RAPPORT D'ACTIVITÉS 2025

Dialogue en réseau pour les solidarités de demain

**20
25**





QUI SOMMES-NOUS ?	4
TEMPS FORTS	6
RAPPORT MORAL ET D'ORIENTATIONS	8
01. ACCOMPAGNEMENT D'ÉTUDES	10
02. FORMATIONS	17
03. COMMUNAUTÉS DE PRATIQUE	22
04. EXPÉRIMENTATION MÉTHODOLOGIQUE	30
05. ÉVÉNEMENTS	34
06. STRATÉGIES	42
07. PARTENARIATS	45
08. RESSOURCES ET COMMUNICATION	48
09. VIE DU RÉSEAU ET ASSOCIATIVE	56
10. RAPPORT FINANCIER	64

Développer collectivement des parcours d'apprentissage

Né en 1994, le F3E est un réseau d'acteurs et d'actrices de la solidarité et de la coopération internationales. Il rassemble plus d'une centaine d'organisations françaises membres : ONG, syndicats, fondations, réseaux, collectivités territoriales, etc.

Sa mission est d'impulser une amélioration de leurs pratiques et de renforcer leurs compétences, au service d'une action ayant un impact porteur de changement social. Le F3E contribue ainsi à l'agilité des organisations et aux débats stratégiques dans un environnement complexe et mouvant.

Réseau référent en matière d'évaluation des pratiques, le F3E propose des méthodologies innovantes complémentaires (capitalisation, approches orientées changement, genre, démarche qualité, etc.), vectrices de changement et de réduction des inégalités.

Pour ce faire, il :

- offre un espace de prise de recul, d'échange d'expériences et de mutualisation des solutions ;
- permet l'accès à des ressources et outils régulièrement actualisés ;
- accompagne et forme les professionnel-le-s et les organisations ;
- favorise l'expérimentation collective des méthodologies.

Son ambition est de développer, collectivement, des pratiques d'évaluation et de questionnement de l'action visant la transformation sociale en France et à l'international.

CHIFFRES CLÉS 2025

100

MEMBRES

56

ÉTUDES ACCOMPAGNÉES (dont 18 nouvelles)

56

PARTICIPANT·E·S AUX FORMATIONS (22 pour les formations catalogue et 34 sur-mesure)

595

PARTICIPANT·E·S AUX RESTITUTIONS PUBLIQUES D'ÉTUDES

383

PARTICIPANT·E·S AUX COMMUNAUTÉS DE PRATIQUE

30

PARTICIPANT·E·S AUX EXPÉRIMENTATIONS MÉTHODOLOGIQUES

121

PARTICIPANT·E·S AU PROCESSUS D'ÉLABORATION DU DOCUMENT D'ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

85

RECHERCHES DE CONSULTANT·E·S (dont 18 pour les études accompagnées par le F3E)

4 AXES DU DOS 2017-2025

UN RÉSEAU PLUS OUVERT

UNE APPROCHE PERTINENTE D'APPRENTISSAGE EN RÉSEAU

DES ACTIONS MULTIPLES, DIVERSIFIÉES ET ACCESSIBLES

UNE ORGANISATION RÉNOVÉE

ATELIER DU CHANGEMENT SOCIAL



Ce programme propose de renforcer les capacités des organisations de la société civile (OSC) et de leurs partenaires en matière d'accompagnement de changements sociaux durables. Il promeut des approches inclusives, fondées sur le renforcement du pouvoir d'agir, dans une perspective d'amélioration continue de l'action.

NOURA



Le programme « Nouveaux regards sur l'évaluation en association (NOURA) », co-porté par [Le Mouvement associatif](#), [le F3E](#) et [la Fonda](#) sur la période 2025-2026, a pour objectif de consolider et de valoriser le modèle associatif en France, par le renforcement de la culture et de la pratique de l'évaluation.

JANVIER



1. Lancement du programme Atelier du changement social et écologique



2. Communauté de pratiques : convaincre et transmettre les approches orientées changement

FÉVRIER



3. Lancement du programme NOURA avec Le Mouvement associatif et La Fonda

JUIN



11. Communauté de pratiques : appui méthodologique sur le genre



12. Communauté de pratique sur le suivi-évaluation



13. Parution : Les approches orientées changement, renforcer les pouvoirs d'agir avec une perspective de genre et écologique

MARS



4. Lancement du nouveau site internet



5. E-formation : accompagner, planifier, suivre et évaluer les changements



6. Formation : mesurer le genre pour transformer vos pratiques

JUIN



14. Le F3E aux rencontres des organisations de la solidarité internationale

JUILLET



15. Parution des fiches sur le suivi-évaluation



16. Petit déjeuner « arpentage » sur la notion d'organisation apprenante

MARS



7. Première communauté de pratique écologie et pouvoir d'agir

AVRIL



8. Communauté de pratique sur les effets de l'ECSI

MAI



9. Assemblée générale du F3E



10. Participation du F3E au Sommet de la mesure de l'impact

SEPTEMBRE



17. Séminaire NOURA : pour une évaluation au service de la vie associative



18. Séminaire des expérimentations de l'atelier du changement social et écologique

OCTOBRE



19. Congrès associatif du F3E

NOVEMBRE



20. Restitution de l'étude Genre et solidarité internationale éditée avec Coordination SUD



**Fleur Ferry et
Charlotte de Poncins,**
Co-présidentes

Un réseau en renouveau qui révèle son adaptabilité face aux tensions et aux crises que traversent le secteur de la solidarité internationale.

Après un temps de bilan du Document d'orientations stratégiques 2017-2024, l'année 2025 a laissé place à une année de réflexion prospective pour penser l'avenir du réseau dans un contexte en plein bouleversement. Ce travail a mis en évidence l'engagement et le profond attachement des membres du F3E à notre réseau. Les remises en question qui visent le secteur de la solidarité internationale confirment la nécessité du collectif et l'importance de notre mission.

Les actions d'expérimentation déployées ces dernières années ont permis d'ouvrir de nouveaux possibles :

- transmettre la culture et les pratiques d'évaluation auprès d'acteurs associatifs en France, en partenariat avec le Mouvement Associatif et La Fonda dans le cadre du programme NOURA,
- s'ouvrir à une écologie émancipatrice avec le lancement de la communauté de pratiques écologie et pouvoir d'agir,
- poursuivre le déploiement des approches orientées changement (AOC) dans le cadre de la phase 3 de l'Atelier du changement social et écologique (PACSE 3) : des méthodologies transformatives pour mieux habiter le monde ensemble,
- conforter le rôle du Helpdesk genre par un appui sur mesure afin de poursuivre le renforcement des membres sur l'intégration de l'approche intersectionnelle de genre,
- poursuivre activement et concrètement le développement de nos partenariats stratégiques.

Cette année confirme l'attachement des membres aux espaces de formation, comme en témoigne le fort développement des formations sur mesure. Elle met également en évidence leur participation active aux espaces de partage de pratiques, avec près de 383 participant-e-s aux communautés de pratique et d'apprentissage.

Les restitutions publiques suscitent toujours un fort intérêt, et en 2025 de nombreuses restitutions croisées ont une nouvelle fois illustré la volonté de partager et de contribuer au renforcement de notre secteur.

Des événements comme le Sommet de la mesure d'impact ont en outre permis de partager notre vision d'une évaluation transformative, pensée comme un levier d'apprentissage au-delà des seuls enjeux de redevabilité.

Enfin, nous avons contribué à renforcer le secteur à travers de nouvelles productions portant sur différentes thématiques, notamment les approches orientées changement, le suivi-évaluation, ainsi que la gouvernance et l'animation des connaissances, ou encore l'évaluation en association.

En octobre 2025 s'est tenu le Congrès associatif du Réseau F3E. Véritable tournant stratégique, il a permis de confirmer les axes stratégiques identifiés par nos membres et nos partenaires, ouvrant ainsi une nouvelle étape pour affermir notre réseau, appelé à jouer un rôle plus structurant pour les solidarités dans un contexte en profonde mutation.

Malgré l'incertitude dans laquelle nous devons envisager l'avenir, la robustesse du modèle d'orientation élaboré dans le cadre du nouveau document d'orientations stratégiques 2026-2032 permet à notre Réseau d'aborder cette nouvelle étape avec une dynamique d'ouverture et d'apprentissage collectif. Le Réseau F3E souhaite ainsi, aux côtés de ses membres et partenaires, maintenir les solidarités de demain vivantes, émancipatrices et exigeantes tout en transformant durablement les pratiques.

Avec l'adoption de ces nouvelles orientations stratégiques à l'horizon 2032 et la révision des statuts du F3E que nous vous proposons aujourd'hui, le Réseau aborde 2026 avec un cap clair et un cadre associatif renforcé, en phase avec les aspirations de ses membres.

L'année 2026 s'annonce ainsi comme un moment charnière pour la vie du réseau, qui transforme cette incertitude en opportunité pour se projeter ensemble vers l'avenir.

Fleur Ferry et Charlotte De Poncins,
Co-présidentes du F3E
Pour le Conseil d'administration



Accompagnement d'études

Le F3E renforce les capacités des acteurs et actrices de la solidarité et de la coopération internationales pour améliorer la qualité et l'impact de leurs actions. Il propose ainsi à ses membres un accompagnement d'études sur mesure. Il les appuie dans la conception, la mise en œuvre et la valorisation de leurs études afin d'en faire de véritables outils stratégiques et opérationnels.

L'accompagnement d'études en chiffres

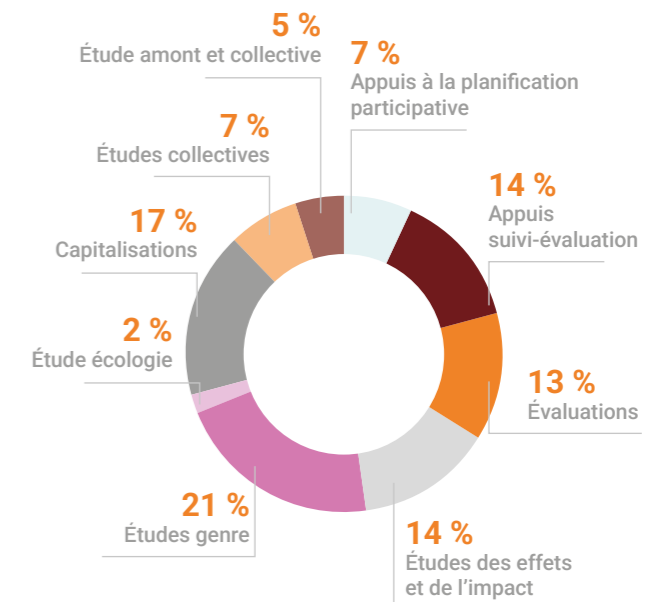
ENSEMBLE DES ÉTUDES ACCOMPAGNÉES EN 2025

En 2025, le F3E a accompagné **56** études, dont 18 nouvelles portées par autant de membres (13 OSC, 5 réseaux / collectifs).

Cinq des nouvelles études accompagnées posaient le genre comme objet central (études genre) tandis que l'ensemble des termes de référence des nouvelles études ont été relus avec une perspective de genre – tout comme un échantillon de notes de cadrage.

L'année 2025 a vu plusieurs nouveautés, notamment une nouvelle étude écologie (mise en place en 2025), trois études amont et collectives et deux études de membres portant sur des actions de terrain en France en lien avec leur action à l'international.

Selon le dispositif de suivi-évaluation du F3E, 77 % des membres dont les études se sont achevées en 2023 ou en 2024 considèrent avoir progressé sur le type d'étude concerné. D'autres données issues de ce dispositif viennent également nourrir le pilotage et l'amélioration continue de l'accompagnement des études par le F3E.



« Nous avons lancé un travail avec un groupe de 50 jeunes femmes célibataires qui sont un peu exclues dans les communautés, dans une logique d'empowerment collectif : c'était une des recommandations fortes de l'étude ».

« L'Appel, 20 ans d'action au Rwanda : de l'aide humanitaire au "développement intégré" », étude finalisée en 2025.

PART DU COFINANCEMENT MEMBRE / F3E

Sur les 18 nouvelles études accompagnées en 2025, 16 ont été cofinancées par le F3E. Le budget total des nouvelles études accompagnées s'est élevé à 615 991 €, dont 289 544 € (47 %) alloués par le F3E et 326 447 € (53 %) par les membres.



RECHERCHE DE CONSULTANT·E·S

En 2025, le F3E a diffusé **85** recherches de consultant·e·s pour études (dont 18 pour des études accompagnées par le F3E), pour 62 organisations différentes, 45 membres et 17 non-membres ou partenaires du F3E.



ÉTUDE ÉCOLOGIE

En 2025, dans la continuité de l'AMI 2024 qui introduisait cette nouveauté, une première étude en écologie a été accompagnée. Portée par le Geres, elle visait à soutenir une démarche de planification participative pour la structuration collective d'une approche de gestion des déchets photovoltaïques au Bénin.

Comme attendu pour ce type d'études, elle portait sur des actions visant à ne pas dépasser les limites planétaires ou ayant une approche régénérative, en intégrant le pouvoir d'agir des personnes concernées.



Études accompagnées en 2025

APPUI SUIVI-ÉVALUATION

Plan International France

Élaboration d'un système de suivi et d'évaluation orienté changement pour lutter contre le travail des enfants en Jordanie



Réseau Euromed France (REF)

Appui à la conception et à mise en place d'un dispositif de suivi-évaluation orienté changement pour le REF - Réseau Euromed France



ÉVALUATIONS

Tetraktys / Pôle de Solidarité Internationale de Grenoble

Évaluation collective de la phase 1 du programme Kosmopolitès du Pôle de Solidarité Internationale de Grenoble



ÉVALUATIONS

Plateforme des ONG françaises pour la Palestine

Évaluation finale du projet « Promouvoir, sur la question israélo-palestinienne, un débat éclairé, basé sur le droit international »



Scouts & Guides de France

Évaluation finale de la phase 1 du projet « Agir pour la Paix, Liberté, Apprentissage, Nature, Équité, Tolérance, Environnement » (P.L.A.N.E.T.E.)



Cool'eurs du Monde

Évaluation finale du projet « Réciprocityenneté » (hors co-financement)



ÉTUDES DES EFFETS ET DE L'IMPACT

Tchendukua Ici et Ailleurs

Étude d'effets et d'impact du projet Mendihuaca - Restitution de terres ancestrales, protection de la biodiversité et dialogue Sud / Nord - Colombie - France



CARI

25 ans d'actions au service de la lutte contre la désertification : quels effets et impacts d'une stratégie d'intervention où s'articulent actions de terrain, animation de réseaux et dynamiques de plaidoyer ?



KuriOz

Étude des effets et de l'impact du programme Agir en Citoyen·ne·s pour les Transitions, ACT



CAPITALISATIONS

Union Nationale des Maisons Familiales Rurales

Capitalisation des pratiques de collaboration à l'international entre acteur-trice-s des Maisons Familiales Rurales – MFR



Max Havelaar France

Capitalisation sur l'appui à la transition agroécologique de la cacao-culture au Ghana



Solidarités International

Capitalisation du programme d'Accès à l'eau potable sur bidonville en France - Exemple de Nantes Métropole



ÉTUDE COLLECTIVE

France Volontaires & Forim

Volontariat et diasporas, enjeux et apports pour la solidarité internationale



ÉTUDES GENRE

Union Internationale pour la Conservation de la Nature (UICN)

Appui à la planification participative de la stratégie genre du programme Coopération Internationale du Comité français de l'UICN



Chaîne de l'Espoir

Développement et formalisation d'une politique Genre intégrée aux opérations de la Chaîne de l'Espoir



ÉTUDES GENRE

Ingénieurs Sans Frontières (ISF)

Quelles actions pour apporter un regard intersectionnel sur la place du genre en milieu ingénieur (formation et professionnel) ?



Partage

« Nourrir une approche genre, de nos actions alimentation à nos organisations » - Accompagnement des membres de la Convention Programme « Cantines Des Écoles du Monde » (CDEM)



ÉTUDE ÉCOLOGIE

GERES

Structuration collective d'une approche pour la gestion des déchets photovoltaïques au Bénin



PAROLES D'ACTEURS ET D'ACTRICES



Dans cet entretien croisé, Alexis Bourges, directeur des opérations, et Corentin Verneau, chargé SERA, reviennent sur la refonte du dispositif de suivi-évaluation d'Initiative Développement, réalisé dans le cadre du dispositif d'accompagnement d'étude du F3E.

« Nous sommes passés d'un système centré sur les activités à une logique orientée vers les effets et les impacts. »

Pouvez-vous revenir sur l'origine de votre démarche autour du suivi-évaluation ?

Alexis : Lorsque j'ai pris mes fonctions de directeur des opérations, j'ai constaté que le dispositif de suivi-évaluation d'Initiative Développement était devenu obsolète. Il reposait essentiellement sur une logique de suivi des activités – vérifier si une action avait été réalisée ou non – sans permettre de mesurer réellement l'impact de nos actions.

Par ailleurs, il manquait une animation globale et une structuration à l'échelle de l'organisation. Chaque équipe ou programme fonctionnait de manière relativement autonome, avec une redevabilité principalement centrée sur le suivi de l'avancement des activités entre responsables de programme et directions pays. Cette organisation limitait la consolidation des données et la production d'une vision d'ensemble cohérente. C'est dans ce contexte qu'un diagnostic a été lancé pour repenser le dispositif.

Quels sont les enjeux stratégiques de cette démarche ?

Alexis : Le premier enjeu est d'améliorer le suivi de nos programmes tout en renforçant notre capacité à démontrer leur impact. Nous passons ainsi d'une logique centrée sur les activités à une approche plus globale intégrant les effets et les changements produits. L'enjeu est aussi de mieux rendre visible l'impact global de l'organisation, en interne comme auprès des bailleurs ou du grand public. Enfin, l'un des aspects majeurs est l'intégration d'une approche SERA (Suivi, Évaluation, Redevabilité et Apprentissage), qui permet de réintroduire des dynamiques d'apprentissage et de capitalisation qui avaient été laissées de côté.

Comment s'est déroulée la démarche et comment a-t-elle été accueillie ?

Corentin : L'accueil a été très positif, notamment grâce à une démarche participative dès le départ. Le siège, les directeur-ice-s pays et les responsables de programme ont été associé-e-s dès la phase de diagnostic, ce qui a favorisé une appropriation progressive du chantier SERA. Le fait de disposer d'une animation dédiée a permis de structurer la démarche sans alourdir la charge des équipes.

Alexis : Il y avait un consensus sur la nécessité d'avancer, mais sans savoir précisément par où commencer. Le chantier paraissait vaste. Nous avons donc engagé un diagnostic avec l'appui de Corentin, qui a surtout permis de formaliser des constats partagés et de poser un cadre commun. L'analyse du dispositif précédent avait montré qu'un groupe de travail sans coordination dédiée s'essouffait rapidement, ce qui a confirmé l'importance de cette fonction. Le dispositif s'est ainsi structuré progressivement, avec la montée en responsabilité de Corentin et la création d'un poste dédié SERA.

Que vous a apporté l'accompagnement du F3E ?

Alexis : Le F3E nous a aidé à prendre du recul et à structurer notre réflexion. Ses questionnements nous ont permis de faire un pas de côté et de clarifier progressivement nos besoins, sans jamais décider à notre place. Ce travail a nécessité plusieurs ajustements internes, complétés par l'appui d'un membre du réseau F3E, Médecin du Monde, afin de consolider notre cadre d'intervention.

Corentin : Le F3E nous a notamment apporté un cadre de réflexion plus clair et des recommandations concrètes, comme sur l'intégration de la dimension genre dans le dispositif SERA. Celles-ci nous ont aidés à adopter une approche progressive et réaliste. Au final, cette phase de clarification a été déterminante pour le recrutement du cabinet de consultance et la fluidité de l'accompagnement qui a suivi.

Quels sont les principaux apprentissages issus de cette démarche ?

Corentin : Le principal apprentissage concerne le changement d'approche du suivi-évaluation. Nous sommes passés d'un système centré sur les activités à une logique orientée vers les effets et les impacts, ce qui implique de mesurer non seulement ce qui est réalisé, mais aussi les changements produits sur le terrain. Cette évolution s'accompagne d'une transformation des pratiques : davantage de planification, d'anticipation, d'animation et de structuration des rôles. Elle suppose également une montée en compétences interne. Nous disposons à présent d'un ensemble structuré d'indicateurs, d'un cadre méthodologique partagé ainsi que d'outils permettant de mieux centraliser et visualiser les données.

Où en êtes-vous aujourd'hui dans le déploiement ?

Alexis : L'objectif est désormais de stabiliser le dispositif, de poursuivre la montée en compétences des équipes et de structurer une approche globale du SERA à l'échelle de l'organisation pour mieux démontrer notre impact. On observe déjà des effets au sein de la direction des opérations d'Initiative Développement, qui combine fonctions opérationnelles et d'expertise. La transversalité y est clé et le SERA y contribue en tant qu'outil de structuration.

Corentin : Nous sommes dans une phase de diffusion progressive du dispositif. Après trois projets pilotes, le SERA est désormais intégré dès la conception de tous les nouveaux projets. L'enjeu principal est maintenant d'accompagner les équipes vers plus d'autonomie, ce qui implique du temps et une évolution progressive des pratiques. Même si le dispositif est encore en déploiement, ces premiers effets de structuration et de clarification sont très encourageants !

Formations catalogue et sur mesure

Dans une optique d'ouverture et d'amélioration constante de son offre de formation, le F3E a proposé une version optimisée de sa formation sur les approches orientées changement notamment avec de nouvelles vidéos enrichies des apports de son programme expérimental. Les vidéos pédagogiques de la formation sur la capitalisation des expériences ont également fait peau neuve.

Formations catalogue

APPROCHES ORIENTÉES CHANGEMENT

Le F3E lançait en 2025 sa toute nouvelle formation consacrée aux approches orientées changement (AOC), avec des vidéos et un module d'apprentissage à distance totalement renouvelés.

Intégrant les derniers enseignements issus des expérimentations du F3E et de ses membres (CHTAC et PACS 2), la formation visait à outiller les participant-e-s pour leur permettre de s'engager en AOC. De mars à juin, les participant-e-s ont ainsi été formé-e-s à l'ensemble des étapes des AOC, de l'analyse du contexte et des acteurs et actrices au suivi-évaluation orienté changement.

« Je suis en train d'intégrer les AOC dans mon travail et je les trouve très précieuses et concrètes. Elles apportent une grande valeur ajoutée à l'approche inclusive que nous souhaitons privilégier et développer. »

Une participante



MESURER LE GENRE POUR TRANSFORMER SES PRATIQUES

Cette formation, initialement prévue en 2024, s'est déroulée au cours du premier semestre 2025. Elle a abordé les enjeux de diagnostic, de collecte et d'analyse de données avec une perspective de genre intersectionnel. Les participant-e-s ont pu acquérir des compétences essentielles autour de la mesure du genre, ses principes et ses méthodologies. Ils et elles ont également pu découvrir des outils de collecte et d'analyse et amorcer un travail de réflexion autour des indicateurs genre dans le cadre de leurs projets et organisations. L'accompagnement a été renforcé par des sessions de « clinique méthodologique » offrant un suivi personnalisé aux apprenant-e-s et dédié à leurs questions et préoccupations.



Formations sur mesure

« L'analyse des enjeux de genre et jeunesse est très clair pour moi, j'ai les outils pour la mener. Partir de l'analyse permet d'identifier les leviers d'actions. J'ai envie d'aller plus loin sur la prise en compte intersectionnelle en croisant mes données genre et jeunesse et ainsi voir comment utiliser ces résultats dans mon projet. »

Une participante

« Très bonne formation avec des cas pratiques réels qui l'ont rendue à la fois concrète et opérationnelle. J'ai particulièrement apprécié les deux jours d'ateliers en présentiel car ils ont permis de creuser les différents aspects de la capitalisation. »

Une participante

FORMATION GENRE ET JEUNESSE DU GROUPE INITIATIVE

Groupe initiatives

À la demande du Groupe Initiative (GI), le F3E a conçu et animé une formation sur mesure intégrant les approches genre et jeunesse avec une perspective intersectionnelle. La formation a été déployée auprès de huit organisations membres du GI et a permis de penser à l'articulation de ces deux approches essentielles.

Le GI a ainsi pu bénéficier de l'expertise du F3E en termes d'approche genre et d'approche jeunesse. La formation a notamment été l'occasion pour les participant-e-s d'approfondir leurs connaissances autour de la notion d'empouvoirement. Elle a abordé les enjeux d'analyse des acteurs et actrices avec une perspective intersectionnelle genre et jeunesse, la définition et la formulation de changements spécifiques, ainsi que les questions de participation, de gouvernance inclusive et de suivi-évaluation.

FORMATION DE CARE FRANCE À LA CAPITALISATION D'EXPÉRIENCES

care

Care France a sollicité le F3E pour former des salariées à la capitalisation d'expériences et plus particulièrement à la coordination et au pilotage d'un projet de capitalisation. Care France accompagne en effet de nombreux projets de capitalisation, pour la plupart externalisés. Savoir coordonner et challenger les équipes de consultance intervenant sur les terrains est ainsi devenu un enjeu majeur. La formation s'est déroulée de mars à mai et a combiné des modalités mixtes, alternant des webinaires, des journées de formation en présentiel et un travail en autonomie sur Moodle.

Cette formation avait pour objectif de permettre aux participantes d'identifier les étapes clés d'une démarche de capitalisation et de clarifier le rôle des acteurs et actrices impliqués, notamment au niveau des modalités de coordination et de pilotage. Les participantes ont également été formées à rédiger des termes de référence de projet de capitalisation et à identifier les éléments clés d'une stratégie de diffusion et de partage des apprentissages. La formation s'est appuyée sur des cas concrets tirés des situations de travail de Care France.

« J'ai apprécié le format hybride présentiel / distanciel, les différentes activités en sous-groupe et cas pratiques qui permettent de tester les apprentissages sur des cas concrets. »

Une participante



Le F3E a animé une formation d'introduction aux AOC auprès de cinq fédérations de centres sociaux d'Île-de-France. Ces deux jours consécutifs en présentiel ont permis de sensibiliser des salarié·e·s et bénévoles, de développer une culture commune et d'outiller les fédérations qui accompagnent les centres sociaux de leurs territoires avec les AOC.

La formation a aussi posé les jalons d'un argumentaire commun à porter au sein de l'Union francilienne des Fédérations des Centres sociaux et socioculturels et auprès des bailleurs institutionnels.

« Une formation très bien structurée et détaillée, notamment sur les différentes étapes des AOC, facilitant leur compréhension et leur appropriation. Elle propose plein d'apports intéressants et une déconstruction du schéma classique, qui permet de prendre du recul sur nos accompagnements. »

Une participante

« Les AOC nécessitent d'être mises en pratique pour une meilleure appropriation. Pour autant, il ne faut ni les diaboliser ni les sacraliser mais s'en servir comme un levier favorable dynamique, pertinent et compatible avec l'ADN des centres sociaux, nos enjeux et l'élaboration des projets. »

Une participante



Helpdesk genre

VERS UN NOUVEAU DISPOSITIF D'APPUI SUR MESURE

Pour répondre aux sollicitations de ses membres et aux préconisations de la revue transversale *Apprendre sur le genre*, le F3E a souhaité renforcer l'accompagnement de ses membres dans leur parcours d'apprentissage sur l'approche intersectionnelle de genre.

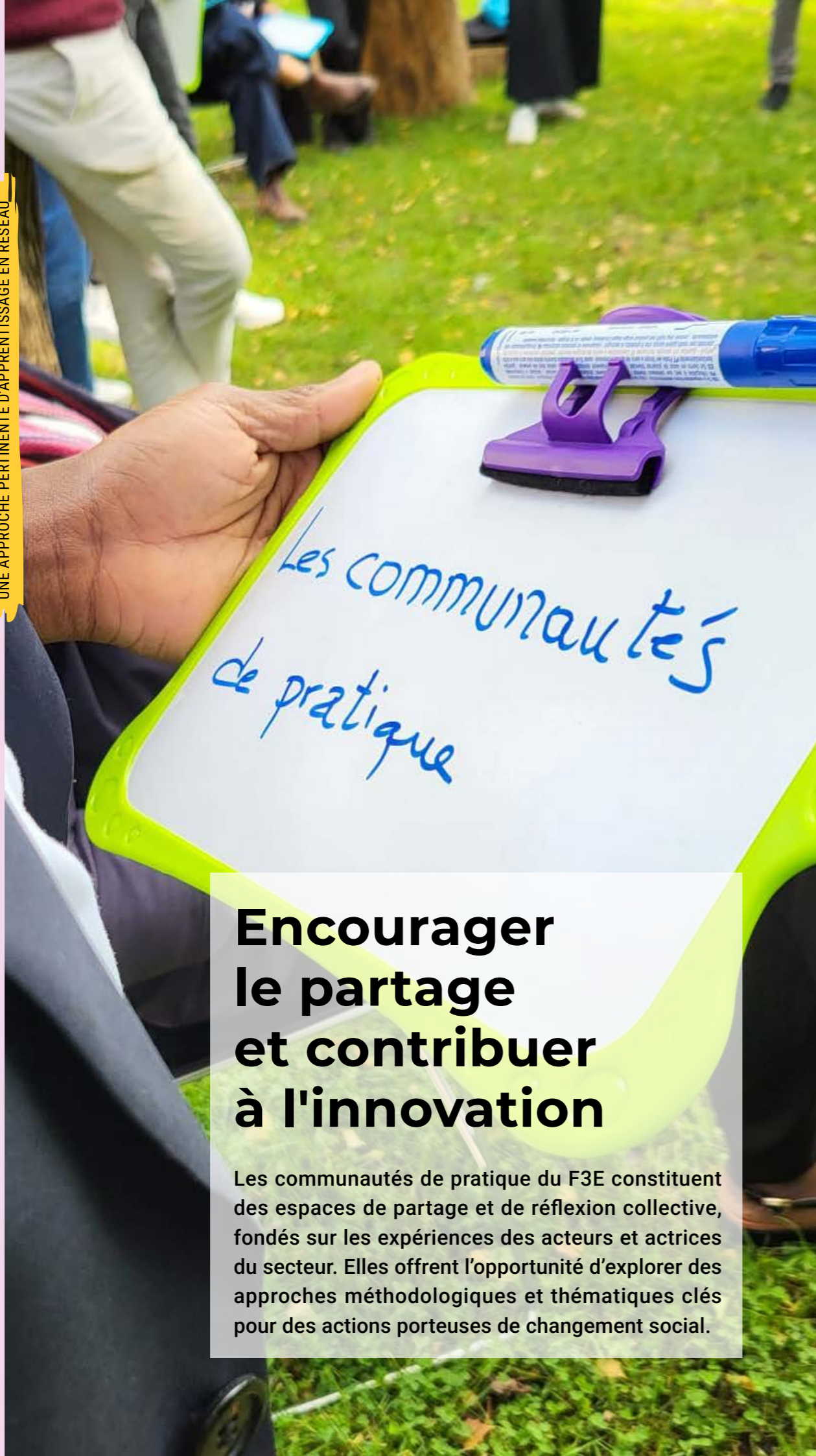
C'est dans cette optique que le F3E a lancé, en 2025, l'expérimentation d'un helpdesk : un dispositif d'accompagnement sur mesure conçu pour soutenir les membres dans leurs parcours d'apprentissage, qu'ils aient des besoins ponctuels ou de suivi de long terme sur l'approche genre.

La première année du helpdesk genre du F3E a suscité un fort intérêt de la part des membres et du secteur. Cette phase expérimentale a permis d'amorcer des échanges constructifs, ouvrant la voie au déploiement d'accompagnements individuels dès 2026. Parallèlement, cette réflexion de fond sur l'approche genre a conduit à la création début 2026 d'un nouveau dispositif d'appui sur mesure, élargi pour mieux répondre aux besoins du réseau.

Sensibilisations et appuis

En 2025, le F3E a dispensé diverses sensibilisations et appuis, notamment sur le genre et l'évaluation, dont ont bénéficié les structures ci-dessous, membres ou partenaires stratégiques.





Encourager le partage et contribuer à l'innovation

Les communautés de pratique du F3E constituent des espaces de partage et de réflexion collective, fondés sur les expériences des acteurs et actrices du secteur. Elles offrent l'opportunité d'explorer des approches méthodologiques et thématiques clés pour des actions porteuses de changement social.

UNE TOUTE NOUVELLE COMMUNAUTÉ DE PRATIQUES AUTOUR DE L'ÉCOLOGIE ÉMANCIPATRICE

En mars, après une introduction aux notions de justice environnementale et climatique, un outil permettant d'appréhender l'adaptation au changement climatique sous un angle sensible au genre a été présenté par CARE International. C'est le CVCA - Climate vulnerability Capacity Analysis.

La séquence de juin a permis de s'intéresser aux limites planétaires, avec l'expérience de la Ville de Grenoble autour du Donut. La théorie du Donut, développée par Kate Raworth, désigne « l'espace sûr et juste pour l'humanité ». Elle tient compte à la fois des seuils écologiques que l'humanité ne doit pas dépasser afin de préserver l'équilibre de la Terre et garantir des conditions de vie durables (les limites planétaires) et des inégalités qui doivent être résorbées. Cette approche est utilisée par la ville pour analyser et orienter ses politiques publiques.

Enfin, en septembre, les principaux concepts liés à la biodiversité ont été exposés par des personnes de l'UICN, du Muséum national d'Histoire naturelle et d'All4trees. Elles ont également abordé l'évaluation des gains de biodiversité en fonction des pratiques agricoles, ainsi que les indicateurs et outils de mesure existants.



SUIVI-ÉVALUATION : ENJEUX DE PARTICIPATION ET INDICATEURS

Lancée en 2024, la communauté de pratique (CP) dédiée au suivi-évaluation s'est réunie à deux reprises en 2025. Ces rencontres ont donné lieu à des témoignages et à des travaux collectifs autour de deux thématiques : les enjeux de la participation aux démarches de suivi-évaluation, en juin, et la définition d'indicateurs, en octobre.

Ouverts aux organisations et aux professionnel-le-s au-delà du réseau F3E, ces deux événements ont rassemblé près d'une centaine de participant-e-s. Les replays de ces sessions, ainsi que celui de la rencontre organisée en 2024 sur l'identification et la priorisation des objectifs de suivi-évaluation, sont disponibles sur [notre chaîne YouTube](#). Ce cycle s'inscrit dans la continuité de la parution, en 2023, de la revue transversale [Les dispositifs de suivi-évaluation : changer de regard pour changer de pratiques](#). Il visait à approfondir certains des enjeux spécifiques mis en évidence dans cet ouvrage. Les travaux menés lors des sessions ont notamment contribué à l'édition de trois fiches pratiques, à retrouver dans la rubrique Ressources du présent rapport d'activités.



VISIONNEZ 
[Le replay CP suivi-évaluation](#)



CONSULTEZ 
[Les ressources suivi-évaluation](#)

ÉCHANGES SUR LE GENRE : RENFORCER LE DIALOGUE ENTRE PARTIES-PRENANTES

En 2025, les communautés de pratique genre « Échanges » du F3E ont évolué vers de nouvelles modalités, centrées sur le renforcement du dialogue entre les parties prenantes essentielles à la mise en œuvre d'une approche intersectionnelle de genre. La première session a réuni des binômes de partenaires constitués de salarié-e-s d'organisations du Nord global et de salarié-e-s d'organisations du Sud global. Après un premier temps d'échanges en groupes spécifiques, un temps de dialogue entre binômes autour de la prise en compte du genre dans leurs perspectives de travail a été proposé. En fin d'année, le F3E a organisé un atelier en partenariat avec Coordination SUD à destination de binômes constitués de dirigeant-e-s d'organisations et de référent-e-s genre. L'objectif affiché de la session était de nourrir et de soutenir le dialogue entre ces deux fonctions clés de l'organisation qui ont souvent peu de temps dédié à l'échange.



APPUI MÉTHODOLOGIQUE GENRE : CONFIANCE ET SOUTIEN MUTUEL

Le F3E a poursuivi en 2025 l'animation de ses communautés de pratiques « Appui méthodologique » sur le genre. Ces dernières sont destinées à des praticien-ne-s du secteur des solidarités qui mettent en œuvre une approche genre. Elles sont centrées sur l'échange de pratiques et s'appuient sur le co-développement pour favoriser l'apprentissage entre pairs. Chaque rencontre permet d'analyser un cas concret apporté par un-e participant-e. Ces échanges, parce qu'ils sont fondés sur la confiance entre les participant-e-s, se réalisent en petit groupe. Ils mobilisent l'intelligence collective et permettent une prise de recul sur la situation étudiée.



QUELS EFFETS DE L'ECSI ?

Deux rencontres de la communauté de pratiques sur les effets de l'Éducation à la citoyenneté et à la solidarité internationale (ECSI) se sont déroulées en 2025, en format hybride pour permettre à la fois l'échange informel en marge des réunions pour les personnes en présence et la participation de personnes à distance. La rencontre d'avril a accueilli une intervention de l'Institut Français pour la Performance du Bâtiment (IFPEB). L'étude d'évaluation de l'impact du concours CUBE.S, dont l'objectif principal était d'identifier et de mesurer les transferts de pratiques pro-environnementales par des élèves de leur établissement scolaire à leur domicile a été présentée.

La rencontre de juin s'est centrée sur la démarche de capitalisation, alternant apport méthodologique et témoignages. L'expérience de Commerce équitable France (CEF) et des Apprentis d'Auteuil de communautés de pratiques intégrant la démarche de capitalisation au sein de « programmes d'Éducatifs à » a ainsi pu être partagée. Les démarches et le livrable d'e-Graine et du GRDR sur l'Observatoire des effets transformateurs de l'éducation aux migrations en Europe ont également été présentées.



UN FORT INTÉRÊT POUR LA COMMUNAUTÉ DE PRATIQUE SUR LES APPROCHES ORIENTÉES CHANGEMENT

La communauté de pratique dédiée aux approches orientées changement (AOC) confirme son dynamisme. Deux rencontres, réunissant plus de 80 participant-e-s, ont été organisées autour de thématiques clés pour le secteur. En janvier, BATIK International et les MFR ont partagé des pistes concrètes pour « convaincre et transmettre les AOC », en mettant notamment l'accent sur l'adhésion de la gouvernance et des équipes afin d'assurer un processus efficace et pérenne.

En mai, les échanges ont porté sur les complémentarités entre les AOC et d'autres démarches d'analyse de l'action, avec un focus sur l'*outcome harvesting* et la cartographie des incidences. Cette rencontre a offert un véritable voyage, à la fois méthodologique et géographique, grâce à des témoignages venus des Pays-Bas, du Canada et de la France.

Les enregistrements de ces rencontres sont disponibles sur notre chaîne YouTube.

LA COMMUNAUTÉ DE PRATIQUE GOUVERNANCE ET ANIMATION DES CONNAISSANCES POURSUIT SON DÉVELOPPEMENT

Initiée en 2024, la communauté de pratique gouvernance et animation des connaissances a clôturé un premier cycle de rencontres avec un 4ème rendez-vous en janvier 2025 autour des processus favorables à l'apprentissage organisationnel.

Cette fois-ci, ce sont les témoignages du SCCF et du FORIM qui ont fait l'objet des discussions. Quatre nouvelles fiches pratiques et deux vidéos ont vu le jour afin de diffuser les éléments d'analyse partagés lors des différentes rencontres.

Face au succès de ce premier cycle, un second a été lancé avec l'animation d'une table ronde en novembre sur la place et le rôle de l'intelligence artificielle dans la production de connaissances. Plusieurs cas d'usage de l'IA ont ainsi été partagés par le GRET, CartONG et ICAR Conseil, un cabinet spécialisé dans la facilitation de l'IA générative. D'autres rendez-vous, alternant sessions de co-développement, table-ronde thématiques et découverte d'outils, sont programmés en 2026.



VISIONNEZ
[Convaincre et transmettre les AOC](#)



VISIONNEZ
[La complémentarité entre les AOC et les autres démarches](#)

COMMUNAUTÉ DE PRATIQUE SUR L'ÉVALUATION

Le programme NOURA, « Nouveaux regards sur l'évaluation en association », repose sur l'expérience des associations dans les territoires pour structurer une dynamique collective impliquant toutes les parties prenantes concernées. Cette démarche se concrétise notamment par l'animation d'une communauté de pratique sur l'évaluation, accessible à toute association, sans distinction de secteur ou de territoire d'action.

D'avril à décembre 2025, la communauté de pratiques s'est réunie à quatre reprises. Les échanges ont porté sur trois thématiques clés :

- La mobilisation des équipes et des bénévoles dans le processus d'évaluation,
- L'articulation entre évaluation et pilotage des actions,
- L'usage de méthodologies à la fois rigoureuses et adaptées au terrain.

Ces rencontres ont permis de recueillir les témoignages de diverses associations telles que La Chaîne de l'espoir, Kurioz, le Mouvement associatif Rennais, la MJC Centre Social La Canopée, Engagé-e-s et Déterminé-e-s, la Confédération nationale des Foyers ruraux, Terre de Liens ou encore Zup de Co. Chaque session a abouti à la production d'une fiche pratique dédiée.



Communautés de pratique sur mesure

« L'accompagnement du F3E a permis de mieux comprendre la capitalisation et de proposer des méthodes et outils d'animation. Pour l'animation des communautés de pratique, le F3E a proposé une approche plus structurée, avec un regard extérieur et une posture neutre. »

Un participant

CLAP DE FIN POUR LA COMMUNAUTÉ DE PRATIQUE SUR MESURE DE COMMERCE ÉQUITABLE FRANCE



Une dernière rencontre de la communauté de pratique d'Éducation au Commerce Équitable accompagnée par le F3E et impliquant les membres du consortium de FAIR Future 2 s'est déroulée en juillet 2025. Au total, quatre fiches pratiques ont été produites dans le cadre de ce dispositif sur mesure. Un bilan a permis de souligner l'intérêt et le renforcement de capacité des participant-e-s sur la démarche de capitalisation de pratiques et sa pertinence dans l'animation d'un consortium.

Communauté de consultant-e-s

CONSULTANT-E-S : NETWORKING ET ÉCHANGES SUR LE GENRE

La communauté F3E de consultant-e-s créée sur LinkedIn par le F3E réunit aujourd'hui presque 500 membres à qui elle propose un espace de networking. Des appels à manifestation d'intérêt et des appels d'offres sont régulièrement partagés dans le groupe. Par ailleurs, le F3E propose aux consultant-e-s des échanges sur les méthodologies et approches qu'il promeut.

En 2025, les échanges ont porté sur l'approche genre, avec une intervention consacrée à l'évolution de son intégration au sein du F3E. Un focus a été fait sur les études, qu'elles soient spécifiquement dédiées au genre ou qu'elles veillent, a minima, à ne pas renforcer les inégalités existantes. Des ressources utiles pour les consultant-e-s ont également été présentées. Dans un second temps, un atelier d'échange entre consultant-e-s a été organisé pour leur permettre de partager leurs expériences sur l'intégration du genre dans leurs activités.

En 2026, la démarche de capitalisation sera mise à l'honneur, suivie d'un bilan qui mettra en perspective les activités dédiées aux consultant-e-s et viendra clore ce premier cycle.



Dans cet entretien, Stéphanie Grandemange, responsable géographique France à la Chaîne de l'Espoir, revient sur son expérience au sein de la communauté de pratique dédiée à l'évaluation, mise en place dans le cadre du programme NOURA.

« La participation à cet espace est vraiment stimulante, parce qu'elle nous pousse à nous poser des questions importantes sur nos actions en France. Elle amène notamment à se demander comment les enfants vivent le déracinement associé à une hospitalisation dans un pays aussi différent du leur, et quelles actions peuvent être mises en œuvre pour en limiter les impacts négatifs. »

Pouvez-vous présenter la Chaîne de l'Espoir, et nous dire comment la question de l'évaluation est travaillée dans le cadre de vos actions en France ?

La Chaîne de l'Espoir est une ONG internationale fondée en 1994, avec pour vocation d'améliorer l'accès aux soins médico-chirurgicaux des personnes vulnérables et notamment des enfants et des femmes dans des contextes de fragilité ou de crise. Elle intervient en renforçant les systèmes de santé sur place, mais aussi en transférant en France des enfants pour qu'ils bénéficient d'interventions chirurgicales inaccessibles dans leur pays. Cette action est d'ailleurs le cœur historique de l'association.

Jusqu'à présent, la pratique de l'évaluation était encore timide dans le cadre des actions France, contrairement aux actions à l'international qui elles sont évaluées depuis longtemps puisque c'est une obligation des bailleurs, contrairement à nos actions en France qui sont financées essentiellement par des appels à dons.

Un de nos programmes en France, consacré à l'accompagnement d'enfants hospitalisés par des bénévoles, a toutefois bénéficié en 2022 d'une évaluation d'impact financée par une fondation. Par ailleurs, nous avons introduit en 2024 des indicateurs de suivi dans le cadre de notre programme Soins des Enfants en France, mais uniquement quantitatifs pour le moment, tels que le nombre d'enfants accueillis, la durée des séjours et le nombre de décès.

Vous avez participé à la communauté de pratiques évaluation dans le cadre du programme NOURA, qu'est-ce que cela vous a apporté ?

La participation à cet espace est vraiment stimulante, parce qu'elle nous pousse à nous poser des questions importantes sur nos actions en France. Elle amène notamment à se demander comment les enfants vivent le déracinement associé à une hospitalisation dans un pays aussi différent du leur, et quelles actions peuvent être mises en œuvre pour en limiter les impacts négatifs.

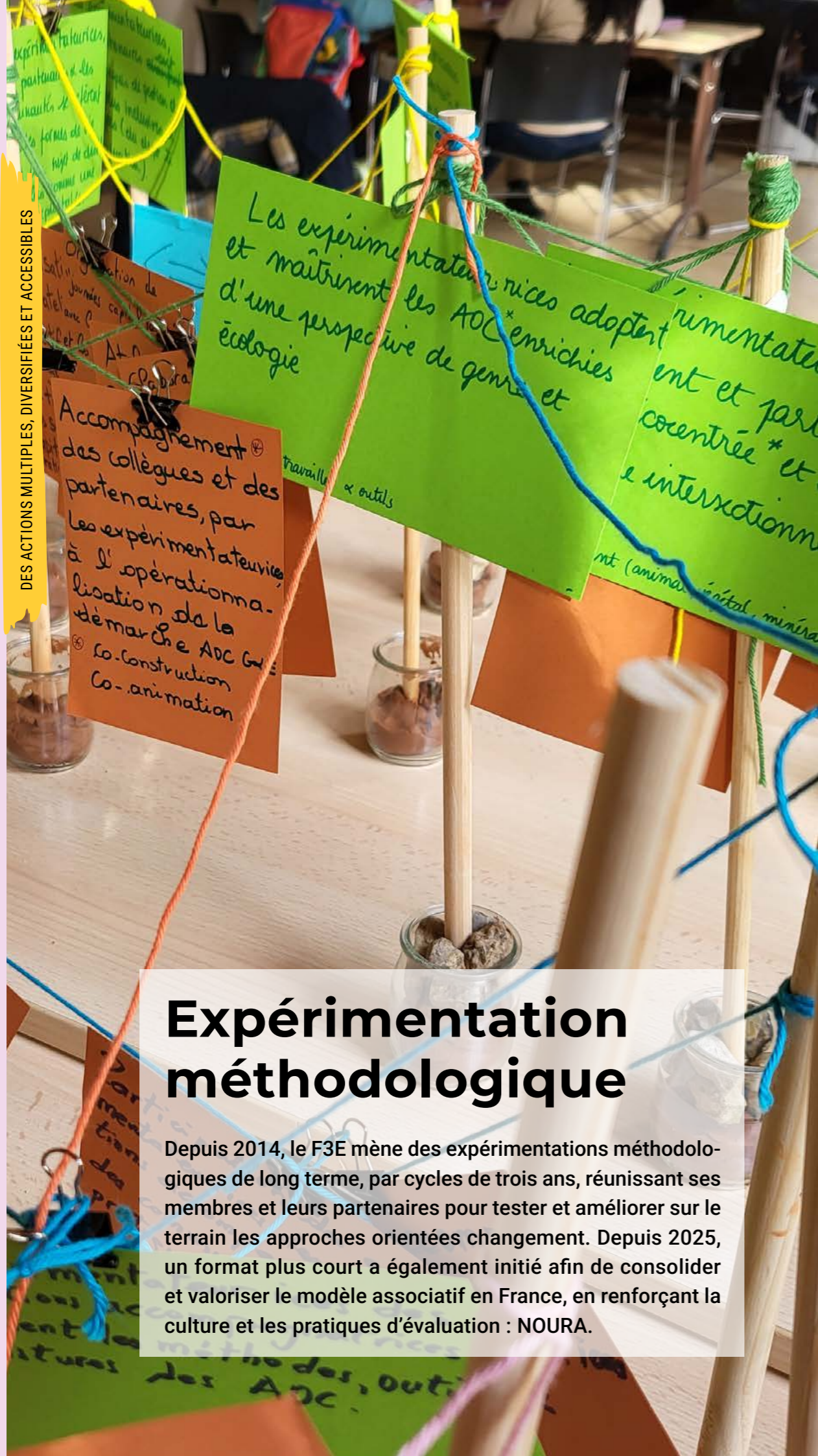
Le fait d'avoir des indicateurs d'activité et de qualité nous permettrait aussi à aller chercher de nouveaux financeurs, qui ont souvent des critères précis pour l'attribution de subventions.

Les échanges de pratiques dans le cadre de NOURA sont d'autant plus utiles qu'on a un fort enjeu d'acculturation de notre équipe en France à la question de l'évaluation. Globalement, les profils plutôt orientés coordination de programme y sont assez favorables, alors que les profils à dominante médicale ont tendance à voir l'évaluation comme une perte de temps.

Vous avez par ailleurs commencé à expérimenter l'outil d'auto-évaluation NOURA, quel intérêt y voyez-vous ?

En effet, cet outil simple d'auto-évaluation nous semble très utile pour nous aider à structurer notre réflexion et avancer pas à pas. Pour le moment, nous l'utilisons uniquement au sein de l'équipe salariée en France, mais l'objectif est d'y associer des bénévoles dans un second temps.

DES ACTIONS MULTIPLES, DIVERSIFIÉES ET ACCESSIBLES



Expérimentation méthodologique

Depuis 2014, le F3E mène des expérimentations méthodologiques de long terme, par cycles de trois ans, réunissant ses membres et leurs partenaires pour tester et améliorer sur le terrain les approches orientées changement. Depuis 2025, un format plus court a également initié afin de consolider et valoriser le modèle associatif en France, en renforçant la culture et les pratiques d'évaluation : NOURA.

Les approches orientées changement : des méthodologies transformatives pour mieux habiter le monde ensemble

De nombreuses organisations souhaitent aujourd'hui réaliser des projets plus respectueux de l'environnement ou s'interrogent sur la manière d'intégrer les enjeux écologiques dans la planification, le suivi et l'évaluation de leurs actions.

C'est dans ce contexte que le F3E a lancé en 2025 une nouvelle expérimentation méthodologique centrée sur l'écologie émancipatrice. Cette expérimentation de trois ans réunit huit binômes, chacun associant une structure membre du F3E à une structure partenaire.

Ce nouveau cycle s'inscrit dans la continuité des précédents programmes qui ont enrichi les outils méthodologiques des approches orientées changement (AOC), en y incorporant notamment une perspective de genre intersectionnelle, une approche territoriale, ainsi qu'une meilleure prise en compte des jeunes. Pour cette quatrième édition collective, l'accent est mis sur une intégration approfondie de la perspective écologique émancipatrice dans les AOC.

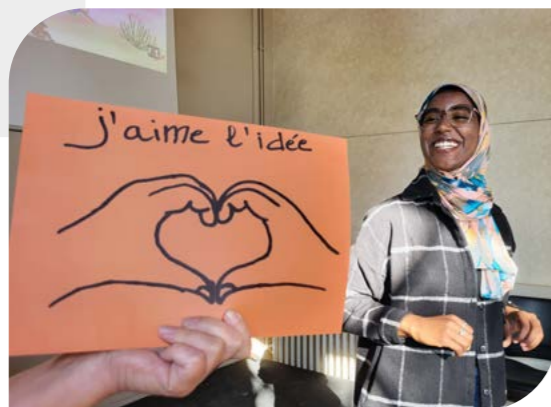
En 2025, les expérimentateur·rice·s ont commencé à tester et à adapter diverses méthodes et outils dans le cadre de leurs actions concrètes. Ce travail se poursuivra jusqu'en 2027, accompagné d'un soutien personnalisé de l'équipe du F3E et de la mise en place de temps d'échanges collectifs entre pairs, via des séminaires en présentiel et des webinaires.

Ces expériences, qui proposent un regard décalé et innovant par rapport aux cadres traditionnels des projets, sont capitalisées au fur et à mesure afin d'enrichir les AOC et de diffuser les enseignements à un large public.



LISTE DES EXPÉRIMENTATIONS

ORGANISATION MEMBRE	ORGANISATION PARTENAIRE	TITRE EXPÉRIMENTATION
Quartiers du Monde	Réseau Femmes du Monde	Femmes du monde pour une justice de genre et une justice écologique
GRET	Consortium Jeunesses Sénégal	Jeunesses et citoyenneté Yakaar – Renforcer le pouvoir d’agir et la participation
BATIK International	Victoire pour les femmes rurales	Renforcement des groupements de Femmes de Sidi Bouzid
Migrations et Développement, bureau de Marseille	Migrations et Développement, bureaux de Tiznit et Taliouine	Pôle Territorial de Développement économique (PTCE) et Fonds de Développement Local (FDL) : des leviers pour le développement d’une économie verte, inclusive, sociale & solidaire et des territoires résilients
Asmae - Soeur Emmanuelle	I-BIRA et ANAED	Jeunesses Actrices de leur Avenir – J2A
Geres, Geres Bénin	EcoBénin	Favoriser les rénovations pour l’efficacité énergétique dans l’habitat en climat chaud (FRESH) au Bénin
Pays de Savoie solidaires	Kassofo	Favoriser la transition écologique de l’économie locale par le développement de l’énergie solaire – Renforcement du centre d’expertise solaire CASASOL
SCCF - Secours Catholique Caritas France	Caritas Katiola et Caritas Côte D’Ivoire	« MIYALA » : Projet d’autonomisation des femmes rurales du département de Ferké à travers l’agroécologie et l’éducation financière



DES TEMPS COLLECTIFS POUR RENFORCER LES LIENS

L’accompagnement des expérimentations a débuté en juin par un webinar de lancement réunissant sur deux jours les huit équipes d’expérimentateurs et expérimentatrices qui seront accompagnées jusqu’en 2027. Ce webinar a permis aux participant-e-s de faire connaissance et de se saisir du processus d’expérimentation pour les mois à venir.

Un premier séminaire collectif en présence a ensuite été organisé sur une semaine complète fin septembre-début octobre, à Jambville, dans les Yvelines (France). Aux côtés de l’équipe d’accompagnement du F3E, les expérimentateurs et expérimentatrices se sont formé-e-s grâce à la mise en pratique des approches orientées changement (AOC) pour construire une vision partagée et élaborer les chemins de changement qui guideront cette

expérimentation collective. Cette semaine a aussi permis de faire émerger une dynamique de groupe, de tester une diversité d’outils sensibles au genre et à l’écologie, ainsi que de préciser les contours des expérimentations propres à chaque binôme.

Pour poursuivre cette aventure collective, un webinar a réuni les expérimentateur-ice-s mi-décembre autour du thème « Comment transmettre les AOC en interne à nos organisations et aux partenaires de nos actions ? ». Cela a été l’occasion pour les participant-e-s de témoigner de leurs expériences respectives en matière de transmission des apprentissages reçus lors du séminaire, dans l’optique de coconstruire avec leurs collègues et partenaires la suite de leurs expérimentations respectives.

NOURA

UN NOUVEL OUTIL D'AUTO-ÉVALUATION AU SERVICE DU MONDE ASSOCIATIF

Permettre aux associations de « reprendre le pouvoir sur l’évaluation », en donnant plus de visibilité et de lisibilité à leur utilité sociale et au sens de leurs actions, telle est l’ambition du programme « Nouveaux regards sur l’évaluation en association », NOURA, co-porté par Le Mouvement associatif, le F3E et La Fonda.

Pour y parvenir, un outil d’auto-évaluation expérimental a été conçu en 2025 par le Mouvement associatif et le F3E, accompagné par une consultante externe. Cet outil a été réalisé en dialogue avec un groupe d’une centaine d’associations volontaires et avec un comité scientifique constitué pour l’occasion et composé de douze chercheuses et chercheurs spécialistes de l’évaluation en association.

L’outil d’auto-évaluation, qui prend la forme d’une plateforme numérique collaborative, propose des ressources pratiques à télécharger comme le « jeu de cartes de l’utilité sociale associative ». Il sera testé au premier semestre 2026 par une centaine d’associations, de tous secteurs et territoires, de tailles diverses avec une majorité de petites associations.

Cette phase expérimentale repose sur deux hypothèses majeures :

- L’autonomie des structures : vérifier que les associations, y compris petites et moyennes, peuvent mener une évaluation pertinente de leurs actions en toute autonomie (ou avec un accompagnement limité), aussi bien en interne que dans leur relation avec leurs partenaires.
- L’évaluation de l’utilité sociale : promouvoir une culture de l’évaluation centrée sur les spécificités de l’utilité sociale associative, de façon transverse à tous les secteurs d’activité.

L’outil d’auto-évaluation est d’ores et déjà accessible à toute association sur noura.yeswiki.pro. Il sera diffusé à partir du second semestre 2026, en s’appuyant notamment sur le réseau national Guid’Asso. Cet outil n’est pas une alternative aux évaluations accompagnées mais plutôt un dispositif complémentaire. Il peut constituer un premier pas pour initier une culture de l’évaluation avant de s’engager dans d’autres démarches.





Des temps d'échanges

En vue de favoriser les échanges de pratiques et d'expériences entre acteurs et actrices de la solidarité et de la coopération internationales, le F3E organise divers espaces d'échanges. Séminaires, ateliers, webinaires, restitutions d'études constituent autant de lieux de rencontre sur des sujets clés pour le secteur. Le F3E intervient également au sein d'événements pour diffuser ses méthodologies et faire évoluer le secteur.

Séminaire

POUR UNE ÉVALUATION AU SERVICE DE LA VIE ASSOCIATIVE




Dans le cadre du programme « Nouveaux regards sur l'évaluation en association » (NOURA), un séminaire ouvert à toutes les personnes intéressées par ces enjeux s'est tenu en septembre. Cet événement s'ajoutait aux autres volets du programme, notamment la communauté de pratique et les expérimentations.

Le séminaire a suscité un fort engouement, avec plus de 300 inscriptions, et son enregistrement vidéo a été visionné par plus de 450 personnes.

À cette occasion, des associations, des réseaux, des chercheurs-euse-s ainsi que des représentantes de financeurs, tels que la Fondation de France ou la Région Bourgogne-Franche-Comté, ont partagé leurs points de vue. Les échanges ont mis en lumière une dynamique collective porteuse, au service de la vitalité du tissu associatif et de la démocratie en France.



VISIONNEZ 
[Le séminaire sur
notre chaîne youtube](#)

Restitutions croisées

PERSPECTIVES DE GENRE SUR L'AUTONOMISATION ÉCONOMIQUE DES FEMMES



Accompagnées par le F3E entre 2023 et 2024, la Fondem, Empow'Her et Max Havelaar France ont mené des démarches d'étude genre dont les enseignements ont été partagés lors d'une restitution croisée mi-juin à l'Agence Française de Développement. Malgré des perspectives initiales distinctes, ces organisations ont réaffirmé l'importance de s'interroger sur la prise en compte du genre. Cet événement a mis en lumière la façon dont les études genre permettent de réinterroger les modes d'action d'une organisation. Il a également été l'occasion pour les organisations d'exposer la manière dont elles ont mené ces études et les enseignements tirés.



VISIONNEZ 
[La vidéo synthétique
de la restitution](#)

QUELLE PRISE EN COMPTE ET QUELLES ARTICULATIONS DANS DES ACTIONS COLLECTIVES POUR UN CHANGEMENT SOCIAL DURABLE ET JUSTE ?

Les études amont et collectives ont été lancées en 2023. Associant plusieurs OSC françaises et des Suds, elles leurs permettent d'enrichir des liens opérationnels, d'explorer de nouveaux sujets de travail communs, de se projeter sur des projets collectifs.

Les deux études amont et collectives suivantes ont été finalisées en 2025 :

- Quartiers du Monde, réseau Femmes du monde (Sénégal, Maroc, Colombie, Bolivie, France), Ighata (Maroc), BATIK International (France), Victoire pour la Femme Rurale (Tunisie) : Des initiatives Sud-Sud-Nord pour une justice écologique et une justice de genre sur les territoires
- Le Geres, Care France et Cambodge, ACT Cambodge : Pour une industrie textile plus résiliente - Articuler une approche genre et écologie pour une transition du secteur textile juste et durable au Cambodge et dans les pays voisins

Leur restitution croisée, mi-décembre 2025 avec une soixantaine de participant-e-s, a permis d'échanger sur les démarches porteuses de changements sociaux qui contribuent par leurs articulations à la justice sociale et écologique.



RESTITUTIONS PUBLIQUES

ÉVÉNEMENT
Changer le monde avec les microprojets : guide pour mesurer les effets et valoriser les transformations

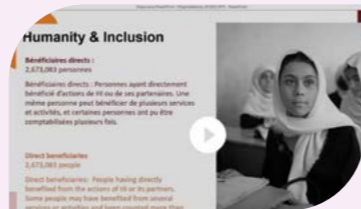
JANVIER 2025

Étude collective du FORIM, La Guilde, YCID et Coallia : « Création d'un référentiel d'indicateurs de microprojets de solidarité internationale »



AVRIL 2025

Étude des effets et de l'impact de L'Appel : « L'Appel, 20 ans d'action au Rwanda : de l'aide humanitaire au "développement intégré" »



JUILLET 2025

Étude genre d'Humanité & Inclusion : « Vers la mesure des effets des projets au niveau des communautés, comment mesurer nos effets sur la réduction de la stigmatisation lié à l'âge, au genre et au handicap »



FÉVRIER 2025

Étude genre du CCFD-Terre Solidaire : « Agir contre le patriarcat, cause structurelle de la faim et des inégalités »



MAI 2025

Appui à la planification participative de la Chaîne de l'Espoir : « Vers une stratégie opérationnelle pour répondre aux besoins en santé secondaire des populations vulnérables »



SEPTEMBRE 2025

Restitution de l'étude collective de So'Coopération, Lianes Coopération et la CIRRMA : « Partenariat renouvelé pour encourager et développer l'internationalisation des collectivités territoriales à l'horizon 2030 (PREDICT) »



FÉVRIER 2025

Capitalisation de l'Institut Belleville « Soutenir l'action syndicale en matière économique et sociale pour favoriser le travail décent en Afrique de l'Ouest »



JUIN 2025

Étude collective d'Engagé-e-s et Déterminé-e-s, GRET, IRAM, Plan International : « La valeur ajoutée de la participation des jeunes aux politiques publiques dans les pays des Suds »



NOVEMBRE 2025

Étude des effets et de l'impact de l'Institut Belleville et de la CSI-Afrique : « Soutenir l'action syndicale en matière économique et sociale pour favoriser le travail décent en Afrique de l'Ouest »



AVRIL 2025

Capitalisation d'Agir ensemble pour les droits humains : « Capitalisation des expériences sur le travail en réseau et les pratiques partenariales »



JUIN 2025

Restitution de l'appui à la planification participative de PDLCI : « Repenser sa stratégie de façon participative : l'expérience de Pays de la Loire Coopération Internationale »



NOVEMBRE 2025

Capitalisation du Syctom : « Capitalisation des expériences de gestion des déchets dans le cadre du dispositif de solidarité internationale 1 % déchets »



NOVEMBRE 2025

Évaluation de Pays de Savoie Solidaire : « Action sociale de l'Autre »

Restitutions F3E

RESTITUTIONS DE L'ÉVALUATION DU DOCUMENT D'ORIENTATIONS STRATÉGIQUES 2017-2025

Fin mars a eu lieu la restitution des résultats de l'évaluation stratégique menée en 2024 par Kayros sur le Document d'Orientations Stratégiques 2017-2025. Au-delà des chiffres, cette évaluation a permis de mettre en lumière les trajectoires, les mécanismes, les changements à l'œuvre pendant la période. Elle a éclairé les impacts des actions pour chaque axe d'engagement du réseau F3E entre 2017 et 2025, tout en ouvrant des pistes d'amélioration et des opportunités pour la suite.

Les échanges lors de cette restitution, à laquelle ont participé des membres et l'équipe du F3E, ont souligné une conviction partagée : les méthodologies d'action et d'analyse ne sont pas neutres. Elles portent une dimension politique et contribuent au changement social.

L'évaluation et ce temps de restitution ont posé les bases du processus d'élaboration des nouvelles orientations stratégiques à l'horizon 2032. Celui-ci s'est fondé sur le dialogue et la co-construction avec les membres et partenaires. Il a marqué l'ensemble de l'année 2025.



VISIONNEZ
[La vidéo de synthèse de l'évaluation](#)



CONSULTEZ
[La synthèse de l'évaluation](#)

GENRE ET SOLIDARITÉ INTERNATIONALE : DES PROGRÈS NOTABLES MAIS ENCORE FRAGILES

L'étude menée par Coordination SUD et le F3E, visant à dresser un état des lieux de l'évolution des approches genre au sein des associations françaises de solidarité internationale, s'est achevée en 2025.

En 10 ans, l'intégration du genre a connu une progression significative mais reste inégale suivant les organisations. Parmi les avancées, on peut relever :

- une compréhension du genre plus fine et plus stratégique,
- un recours plus important aux approches intersectionnelles et féministes,
- une volonté d'intégrer le genre de manière systémique et transversale à tous les niveaux des organisations,
- et une implication plus inclusive des communautés dans les projets.

Néanmoins, ces avancées restent fragiles et insuffisamment consolidées pour permettre une intégration du genre complète et durable, plutôt que partielle ou ponctuelle, tant au niveau institutionnel qu'opérationnel.

Que faire dans ce contexte ? L'étude met en lumière les défis respectifs et communs à relever par le F3E et Coordination SUD, afin de favoriser une intégration plus efficace du genre au sein des OSC françaises de solidarité internationale.



CONSULTEZ
[Le rapport de synthèse](#)



VISIONNEZ
[La vidéo](#)

Événements

WEBINAIRES F3E/CIRAD : PARTENARIATS ÉQUILIBRÉS ET DÉCOLONISATION DE L'ÉVALUATION



VISIONNEZ
[Le webinaire](#)

Après un premier webinaire coorganisé en 2024 par le F3E et le CIRAD, consacré au croisement des regards des deux organisations sur les enjeux de suivi-évaluation, deux nouvelles chercheuses sont venues présenter leurs travaux en 2025.

En mars, le webinaire « Approches orientées changement et équité dans les partenariats de recherche pour le développement » a réuni plus de cinquante participant-e-s pour échanger autour de cinq programmes de recherche ayant placé au cœur de la réflexion les enjeux d'équité entre partenaires.



VISIONNEZ
[Décoloniser l'évaluation](#)

En septembre, les échanges ont cherché à répondre à de nombreuses questions autour de la décolonisation des pratiques d'évaluation. Comment décoloniser les pratiques d'évaluation, marquées par des approches euro-occidentales, qui peuvent négliger les besoins des communautés locales ? Comment mieux intégrer les histoires collectives et individuelles dans le processus évaluatifs, en créant un espace pour les personnes opprimées et l'expression des connaissances situées ?

PRÉSERVER LA QUALITÉ DANS UN CONTEXTE DIFFICILE

Dans le contexte difficile de l'année 2025, notamment en matière de financement des OSC, le F3E, Coordination SUD et le groupe URD ont organisé un temps d'échange en mai. L'objectif était de permettre à des praticien-ne-s intéressé-e-s par les enjeux de qualité de se retrouver dans un espace sécurisé, favorisant un dialogue ouvert, respectueux et constructif. Ce temps a permis de partager les difficultés rencontrées, d'exprimer la situation et ses impacts sur les questions de qualité, ainsi que sur les conditions d'exercice des activités. L'objectif de la rencontre était également d'explorer des pistes individuelles, organisationnelles et collectives afin d'aider chacun-e à mieux comprendre et traverser cette période de turbulence.

PARTAGE DE L'EXPÉRIENCES MADAC AU SEIN DU COQUALITY NETWORK

CoQuality Network est une alliance européenne d'OSC qui travaillent ensemble à soutenir l'apprentissage, l'innovation et le déploiement de pratiques de gestion de la qualité dans le secteur non marchand. À l'invitation d'ICONG, qui coordonne ce réseau, le F3E et Coordination SUD ont partagé en septembre, devant des participant-e-s issu-e-s de différents pays européens, l'expérience des OSC françaises autour du MADAC avec pour thème « Cultivating learning and quality in international development organisations : The MADAC experience » (« cultiver l'apprentissage et la qualité dans les organisations internationales de développement : l'expérience MADAC »).

Interventions

LE F3E AU SOMMET DE LA MESURE D'IMPACT



Le F3E a participé en mai au Sommet de la mesure d'impact, qui a réuni plus de 4 000 participant-e-s. Aux côtés de représentant-e-s d'IECD, de BRAC et d'Entrepreneurs du Monde, le F3E est intervenu lors d'une table ronde consacrée au « Développement international : utiliser la mesure d'impact pour inverser le paradigme de la relation bailleur-association ».

À cette occasion, le F3E a exposé sa vision d'une évaluation transformative, pensée comme un levier d'apprentissage et de dialogue approfondi entre les organisations de la société civile et les bailleurs, au-delà des seuls enjeux de redevabilité.

ENTRE SAUVEGARDE ET TRANSFORMATION, LE SECTEUR DE L'AIDE À LA CROISÉE DES CHEMINS

Humanitaires
en mouvement

Fin juin, le F3E a participé à la rencontre des organisations de la solidarité internationale, intitulée « Entre sauvegarde et transformation, le secteur de l'aide à la croisée des chemins », organisée par Coordination SUD, VOICE et le Groupe URD. Cette journée d'échanges a réuni plus de 35 organisations et a permis d'identifier des pistes d'actions communes face à la restriction de l'espace civique, à la baisse des financements et aux recompositions du secteur.

Le F3E y a porté la voix des organisations du réseau, notamment des éléments de prospective stratégique collectés pendant la première partie de 2025 dans le cadre de l'élaboration de ses orientations stratégiques.

Les travaux de cette journée ont fait émerger plusieurs priorités : construire un socle commun, développer des contre-récits positifs, renforcer les alliances et mutualiser les réponses face aux attaques. Un appel clair est ressorti : passer collectivement à l'action.

SÉMINAIRE DU PÔLE SOCIÉTÉ CIVILE DE LA DÉLÉGATION POUR LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES ET LA SOCIÉTÉ CIVILE DU MEAE



Mi-novembre, le F3E a été invité à contribuer au séminaire du pôle société civile de la Délégation pour les collectivités territoriales et la société civile (DGM/DCT-CIV) du MEAE, organisé à la Cité du développement durable, à Paris. Cette matinée d'échanges a réuni des représentant-e-s d'OSCI, des chercheur-euse-s ainsi que l'équipe du pôle société civile afin de croiser les regards sur les crises et transformations qui traversent le secteur de la solidarité internationale.

Aux côtés d'intervenant-e-s du Groupe URD et de Coordination SUD, le F3E a partagé les enseignements issus des travaux menés avec son réseau. Les discussions ont porté sur les impacts des crises actuelles, mais aussi sur les stratégies d'adaptation du secteur.

Les échanges ont également permis d'identifier plusieurs pistes pour renforcer la coopération avec les partenaires institutionnels, en vue d'accompagner les transformations du secteur, notamment autour du modèle économique, des alliances multi-acteur-ices et du réengagement citoyen dans les dynamiques de solidarité internationale.

LE F3E AUX 60 ANS DE FRÈRES DES HOMMES (FDH)



Lors de la table ronde « La solidarité internationale doit-elle se réinventer ? » des 60 ans de FDH, la directrice du F3E est intervenue aux côtés de leurs partenaires pour évoquer la tension entre résistance, résilience et robustesse. Elle a souligné que ni la résistance ni la résilience ne suffisent seules, et que leur combinaison est nécessaire pour renforcer la robustesse des organisations dans un environnement incertain.

Elle a distingué deux approches : d'un côté, une logique d'efficacité et de performance, centrée sur l'optimisation et le court terme ; de l'autre, une logique de robustesse, fondée sur la diversité, la qualité des liens, la coopération et une certaine souplesse. Selon elle, aller trop vite vers une solution revient souvent à traiter efficacement une question mal posée. À l'inverse, la robustesse implique de prendre du recul, d'accepter la complexité, le temps long et l'expérimentation.

S'appuyant sur la prospective stratégique 2025 du F3E, elle a mis en avant des leviers clés : clarifier et partager des valeurs communes, diversifier les modèles économiques face à la fragilisation des financements publics, renforcer les dynamiques de pair à pair et intégrer les transformations dans les stratégies organisationnelles. Enfin, elle a appelé à développer une culture de la réflexivité, impliquant les gouvernances, pour interroger les pratiques et les rapports de pouvoir, et faire de la solidarité internationale un espace d'apprentissage collectif durable.

LE F3E A ÉGALEMENT ÉTÉ CONVIE À PARTAGER SON EXPÉRIENCE :

Sur les approches orientées changement

- En janvier, à l'Université de Bordeaux Montaigne, sur « Les AOC : intervention à la Licence professionnelle chargé-e de projet de solidarité internationale et développement durable »
- En novembre, autour de « Faire avec, pas pour : Comment passer d'un bénéficiaire spectateur à un véritable acteur stratégique du projet ? », organisé par Expertise France
- En novembre, pour l'Unadel, sur « Comment renouveler le mode projet ? L'exemple des approches orientées changement »

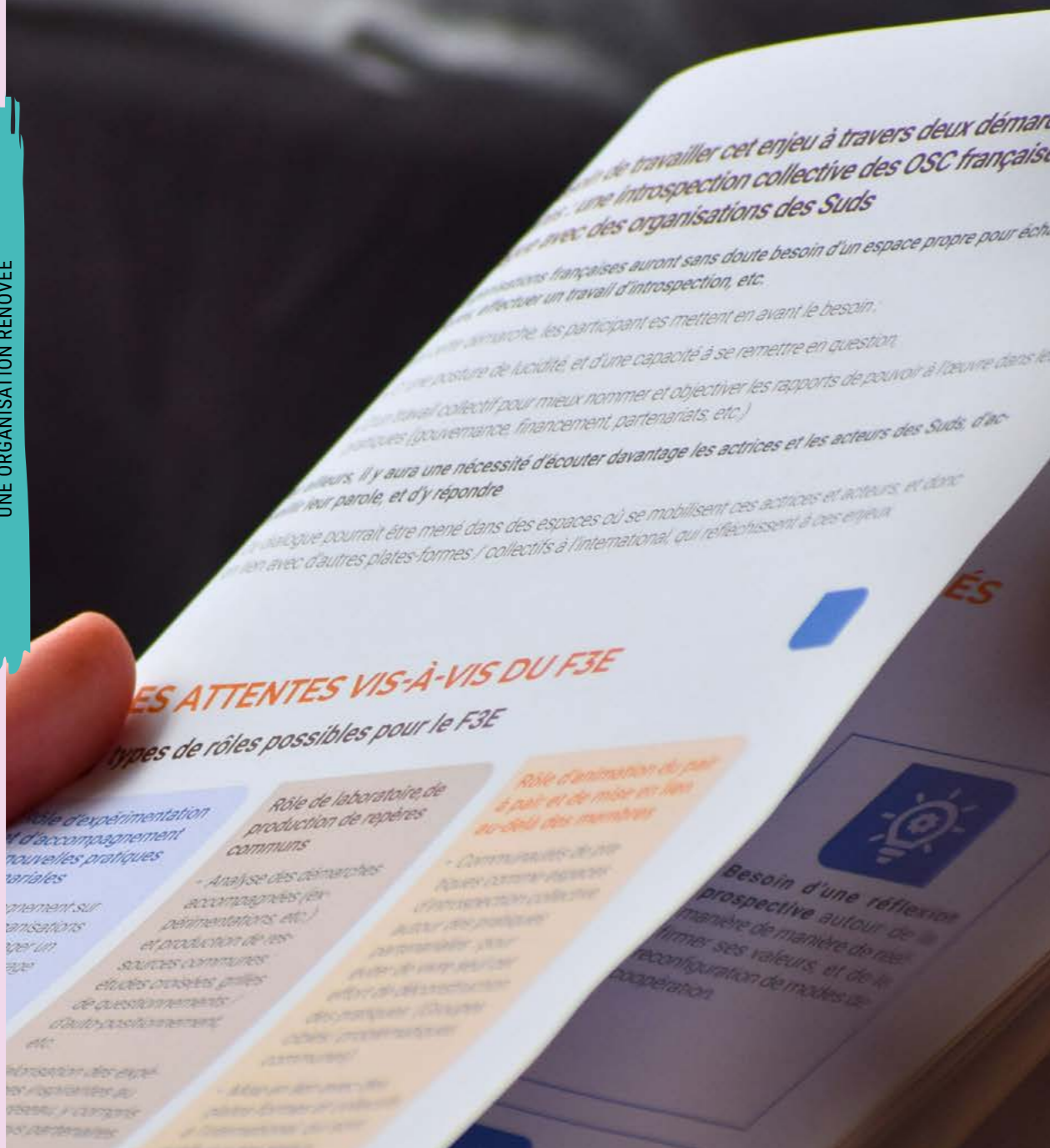
Sur le genre

- En juin, à la table-ronde sur l'évolution de la prise en compte du genre dans les programmes de coopération de la journée d'étude et de restitution du programme Arpège sur « la prise en compte du genre dans les projets de développement rural : entre engagements, contraintes et évitements »

Sur l'évaluation

- En mars, à la table-ronde sur les processus d'évaluation des associations organisée par l'INJEP autour de « L'évaluation transformative, l'expérience du réseau F3E en solidarité internationale »
- En mars, au colloque de restitution du projet Equipact, LISIS (Laboratoire Interdisciplinaire Sciences, Innovations, Sociétés) de l'Inrae
- En septembre, auprès des membres de la commission chargée de l'évaluation de la vie associative bretonne (Ceser Bretagne)
- En octobre, à la table-ronde « Regards croisés sur des pratiques d'évaluation participative : leçons tirées d'expériences internationales et nationales » lors des Journées Françaises de l'Évaluation de la Société Française d'Évaluation
- En novembre, aux Rencontres de la vie associative Auvergne-Rhône-Alpes, du Mouvement associatif ARA
- En novembre, aux Rencontres nationales Culture et Ruralité (UFISC)

UNE ORGANISATION RÉNOVÉE



Une année d'élaboration stratégique et de transformations

L'année 2025 a été ponctuée par l'exercice de prospective stratégique avec les membres, partenaires et équipe salariée. Cette large co-construction a permis de poser les bases du nouveau Document d'orientations stratégiques 2026-2032 du réseau F3E.

Élaboration du Document d'orientations stratégiques 2026-2032



L'année 2025 a été un moment clé pour le F3E, structuré autour d'une démarche de prospective destinée à élaborer nos orientations stratégiques 2026-2032. Cette démarche s'appuie sur l'évaluation du Document d'orientations stratégiques (DOS) 2017-2024, qui a mis en lumière les évolutions du F3E et confirmé la pertinence de la mission de réseau apprenant au service des membres et de l'intérêt général.

Sur cette base, 2025 a ouvert un cycle structuré de réflexion collective associant membres, partenaires, instances de gouvernance et équipe salariée. La première étape a consisté à analyser plusieurs tendances d'évolution du contexte, grâce à des groupes de travail prospectifs et des consultations ciblées. Ces travaux ont permis d'identifier des besoins émergents et d'anticiper la manière dont le F3E pourrait y répondre.

Cette analyse a nourri la construction d'une vision 2032 lors de l'Assemblée générale de mai, où les membres ont défini collectivement cette vision à partir des premiers éléments de diagnostic et d'une grille de lecture commune inspirée des approches orientées changement. Elle a clarifié les valeurs qui guideront le réseau, les transformations recherchées et les évolutions attendues en matière d'identité, de rôles et de modalités d'action.



Le Congrès associatif d'octobre a été l'occasion d'approfondir les quatre axes structurants (poisson pilote, métier à tisser, caisse de résonance, passerelles) et d'en préciser les enjeux : effets sur nos métiers, implications pour notre modèle économique, besoins en compétences et évolutions des coopérations et du membership.

Un livret documente l'ensemble de ce processus. Actualisé après chaque étape, il rassemble les analyses, la vision et les orientations élaborées collectivement, et a servi de base à la rédaction finale du nouveau Document d'orientations stratégiques, finalisé en 2026.

Ce travail collectif témoigne de la robustesse du réseau, de l'engagement de ses membres et de la volonté commune de construire un réseau transformatif.

Élaboration d'une stratégie écologie

En 2025, le F3E a engagé l'élaboration de sa stratégie d'écologie émancipatrice.

Pour ce faire, il s'appuie sur la définition de l'écologie issue du projet exploratoire « Écologie et pouvoir d'agir », conduit en 2023 et 2024. Il s'agit d'une écologie résolument émancipatrice, qui prend en compte l'ensemble des écosystèmes et repose sur le renforcement du pouvoir d'agir des personnes concernées, en valorisant leurs connaissances situées et leurs savoirs locaux. La stratégie sera finalisée et validée au cours du premier semestre 2026.

Parallèlement, afin de structurer son futur plan d'action, le F3E a d'ores et déjà :

- mis en place un groupe de travail au sein de l'équipe ainsi qu'un comité de pilotage au sein du conseil d'administration ;
- organisé en interne des temps d'échange et d'apprentissage autour de thématiques telles que l'écoféminisme, l'impact carbone et la Fresque du numérique ;
- réalisé en 2025 la mesure de son empreinte carbone pour l'année 2024 ;
- renforcé ses actions d'outillage méthodologique à destination de ses membres en matière d'écologie, en s'appuyant sur des démarches d'expérimentation collective et des communautés de pratique dédiées.



Déploiement de la stratégie intersectionnelle de genre en interne et au sein du réseau

La mise en œuvre de la stratégie genre au sein du réseau progresse en parallèle des actions menées au sein de l'équipe, grâce à l'appui d'un groupe de salarié-e-s dédié. Une double dynamique se déploie : d'une part, l'intégration transversale dans les différents espaces d'apprentissage (études, formations, communautés de pratiques, etc.), et d'autre part, la réalisation d'activités spécifiques.

Parmi ces dernières, l'année 2025 a notamment vu l'édition de deux fiches de synthèse sur « organiser un événement inclusif » et « composer des panels diversifiés et inclusifs ». L'année a également été dédiée aux derniers préparatifs en vue du lancement imminent de la boîte à outils genre, qui comprendra quatre fiches cadres et une vingtaine de fiches pratiques. Enfin, elle a permis d'initier un travail sur la budgétisation sensible au genre.



UN RÉSEAU PLUS OUVERT

Des partenariats renforcés

La mutualisation de compétences et d'expertises dans le secteur de la solidarité à l'international et en France constitue un des enjeux clés de notre réseau. Afin d'avancer ensemble avec d'autres acteurs référents, le F3E noue et renforce divers partenariats.

DES LIENS TRÈS ACTIFS AVEC L'AGENCE FRANÇAISE DE DÉVELOPPEMENT MPN-OSC ET LE MINISTÈRE DE L'EUROPE ET DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES DGM-DCTCIV

L'année 2025 a été marquée par des participations actives de la MPN-OSC et de la DGM-DCTCIV aux activités du F3E : comité des études, restitutions d'études, restitution de l'étude genre copilotée avec Coordination SUD, Assemblée générale, etc.

L'AFD a également sollicité le F3E dans le cadre de la transparence aux citoyen-ne-s, pour contribuer à l'Opendata via les études évaluatives accompagnées par le F3E disponibles sur Click'études (les renvois utilisateurs se font sur la page du F3E).

Le comité de dialogue stratégique, instance composée des pouvoirs publics (AFD MPN-OSC¹, TEE², EVA³, MEAE DCTCIV⁴, évaluation et performance, etc.) et de la gouvernance du F3E, s'est réuni mi-mars. Cet espace permet d'échanger sur les tendances du secteur et de recueillir les avis des pouvoirs publics. Les discussions se sont concentrées sur le modèle économique du F3E et ses fonctions émergentes, ainsi que sur la prospective stratégique 2025 du réseau.

Enfin, nommée en fin d'année 2024 par le Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, la directrice du F3E, siège depuis février 2025 au Bureau du Conseil national pour le développement et la solidarité internationale (CNDIS) pour la mandature 2025-2027 au titre du collège des plateformes multi-acteurs et actrices.



COORDINATION SUD

Après l'actualisation de la Convention de partenariat entre le F3E et Coordination SUD en 2021, les échanges se sont renforcés en 2025 dans le contexte difficile traversé par les OSC, que ce soit entre les directions des deux collectifs ou entre leurs équipes. Ainsi, le F3E a participé à certaines réflexions (ONGLab) et certains espaces de travail (groupe de travail Partenariat et Localisation) de Coordination SUD. Des initiatives ont également été co-portées, comme l'étude sur l'évolution des approches sur le genre au sein des associations françaises et, l'initiation et l'animation d'un groupe d'échanges entre organisations porteuses de projets de structuration du milieu associatif (SMA) sur le cofinancement de l'AFD. Celui-ci a donné lieu à la production collective d'une note de positionnement en 2026 sur le sujet.

CARTONG

CartONG est une ONG spécialisée en gestion de l'information, dont la vocation est de mettre la donnée au service des projets humanitaires, de développement et d'action sociale. En tant qu'organisation support, elle appuie les acteurs et actrices dans les défis techniques, stratégiques et éthiques qu'ils et elles rencontrent avec l'utilisation des technologies numériques.

La convention de partenariat entre le F3E et CartONG, signée en 2024, a continué à être mise en œuvre en 2025, avec des échanges réguliers de communications respectives, la relecture sous l'angle du genre par le F3E de la boîte à outils « genre et données » élaborée par CartONG (en complémentarité avec la boîte à outils « genre » en cours de finalisation par le F3E) et l'intervention de CartONG sur l'intelligence artificielle lors d'une session dédiée à ce sujet de la communauté de pratiques du F3E sur la gouvernance des connaissances.

LE MOUVEMENT ASSOCIATIF

Le F3E est membre du Mouvement associatif depuis 2022 en tant qu'expert collectif. La collaboration autour de l'évaluation associative en France s'est approfondie en 2025, avec le début de mise en œuvre du programme NOURA (« Vers une pratique de l'évaluation au service du développement de la vie associative »), cofinancé par le FDVA⁵ et la Fondation de France. Ce programme associe également La Fonda, pour une mise en œuvre en 2025 et 2026, il est présenté plus en détails ci-dessus.

Des partenariats variés et opérationnels

Outre les partenariats qui ont connu des avancées significatives en 2025, détaillées ci-dessous, le F3E a des conventions de partenariat avec l'ARRICOD (Association des professionnels de l'action européenne et internationale des collectivités territoriales) et la CIRRMA (Conférence interrégionale des Réseaux Régionaux Multi-Acteurs). Il est également membre de la Société Française et de la Société Européenne d'Évaluation (SFE et SEE), du Réseau Francophone de l'Évaluation (RFE).

Il entretient par ailleurs des relations d'échange ou de collaboration avec de nombreuses organisations qui permettent d'enrichir ses réflexions et son influence : l'ANCT (Agence Nationale pour la Cohésion des Territoires), la FONDA, FORUS (réseau mondial composé de plateformes nationales et de coalitions régionales d'OSC), etc.

1. MPN-OSC : Mobilisation et partenariats nationaux en charge des organisations de la société civile

2. TEE : Division Territoires et entreprises

3. EVA : Division Évaluation et Apprentissage

4. MEAE DCTCIV : Délégation pour les Collectivités territoriales et la société civile

5. Le Fonds pour le développement de la vie associative

Varier les ressources

En s'appuyant sur des espaces collectifs de réflexion, d'appropriation et d'apprentissage, le F3E conçoit des ressources méthodologiques pour soutenir une action de qualité et porteuse de changement social. L'année 2025 a été marquée par la refonte du site internet et par la sortie de nombreuses fiches d'intérêt pour le secteur.

Ressources



CONSULTEZ
Les approches
orientées
changement



45 FICHES PRATIQUES POUR RENFORCER LES POUVOIRS D'AGIR

L'ouvrage *Les approches orientées changement – Renforcer les pouvoirs d'agir avec une perspective de genre et écologique* a vu le jour en 2025, au terme d'une démarche d'expérimentation méthodologique de trois ans ayant impliqué une vingtaine d'organisations – structures françaises membres du F3E et leurs partenaires du Bénin, de Côte d'Ivoire, de Mauritanie, du Sénégal, du Tchad et du Togo.

Ce guide regroupe 45 fiches pratiques mêlant témoignages, repères sur les concepts, méthodologies et outils concrets issus de l'expérience des organisations. Cet ouvrage a pour objectif d'appuyer toute personne ou organisation qui souhaiterait planifier, suivre et évaluer son action avec les approches orientées changement (AOC) et plus généralement mener des actions inclusives et qui renforcent le pouvoir d'agir des personnes concernées et des communautés.



CONSULTEZ
Fiches NOURA



FICHES « NOUVEAUX REGARDS SUR L'ÉVALUATION EN ASSOCIATION »

Quatre fiches pratiques ont été éditées à partir des échanges menés au sein de la communauté de pratique dédiée à l'évaluation, dans le cadre du programme « Nouveaux regards sur l'évaluation en association » (NOURA).

- La fiche n°1, « L'évaluation en association », propose des repères et conseils généraux pour conduire une démarche d'évaluation ;
- La fiche n°2, « Mobiliser les équipes et les bénévoles pour une évaluation », apporte des pistes pour renforcer l'implication des parties prenantes internes dans les démarches d'évaluation ;
- La fiche n°3, « Faire le lien entre évaluation et pilotage des actions », présente des recommandations pour articuler l'évaluation avec les réflexions stratégiques et la conduite des actions ;
- Enfin, la fiche n°4, « Utiliser des méthodologies solides et adaptées », propose un éclairage sur les différentes méthodologies d'évaluation et leurs modalités d'utilisation.

TROIS FICHES SUR LE SUIVI-ÉVALUATION

Élaborées par les consultant·e·s qui accompagnent le cycle de communautés de pratiques sur le suivi-évaluation, à partir du travail croisé avec le F3E et les participant·e·s, trois fiches ont été publiées en 2025. Ces fiches explorent plusieurs enjeux essentiels d'une démarche de suivi-évaluation mise au service de l'apprentissage et de la dynamique partenariale.



• « [Identifier et prioriser les objectifs](#) » propose des éléments de typologie et des exemples concrets de formulation des objectifs de suivi-évaluation.

CONSULTEZ



• « [Suivi-évaluation et démarche participative](#) » propose des pistes pour identifier les rôles et responsabilités des diverses parties prenantes ainsi qu'une check-list pour vérifier que le processus de suivi-évaluation s'inscrit dans une démarche participative et inclusive.

CONSULTEZ



• « [Comment définir des indicateurs de suivi-évaluation ?](#) » fait le point sur les deux principales familles d'indicateurs (quantitatifs et qualitatifs) puis propose un tableau synthétique sur les usages, la plus-value, les méthodes, outils associés et conditions de mise en œuvre de chaque type d'indicateurs.

CONSULTEZ

FICHES « GOUVERNANCE DES CONNAISSANCES » : DIALOGUE DES SAVOIRS ET APPRENTISSAGE ORGANISATIONNEL

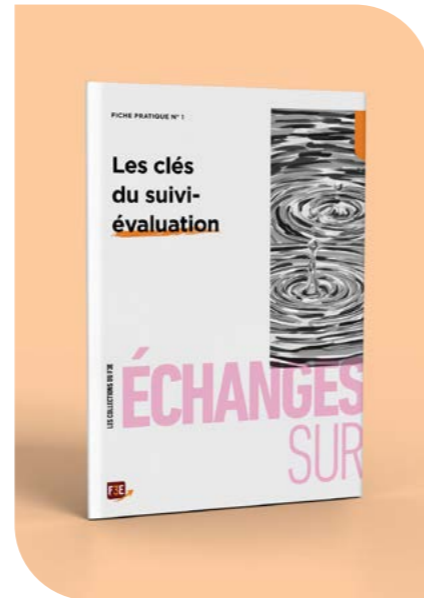
Dans le cadre de la communauté de pratique autour de la gouvernance des connaissances, des fiches pratiques accompagnées de vidéos ont été progressivement produites afin de partager les apprentissages des rencontres organisées entre les membres de la CP. En 2025, ce sont quatre nouvelles fiches qui ont vu le jour, accompagnées de deux teasers vidéo. Les deux premières explorent la problématique du [dialogue des savoirs](#) pour produire de la connaissance et proposent des pistes pour mettre en dialogue les savoirs locaux et globaux. Les deux suivantes s'intéressent aux [processus favorables à l'apprentissage organisationnel](#) en explorant les leviers nécessaires à mettre en œuvre pour faire de son organisation une organisation apprenante.



CONSULTEZ
[Dialogue des savoirs](#)



CONSULTEZ
[Processus apprentissage](#)



CONSULTEZ
[Le F3E mesure son empreinte carbone](#)

LE F3E A MESURÉ SON EMPREINTE CARBONE

Le F3E a réalisé, en 2025, un bilan de son empreinte carbone basé sur les données de l'année 2024, dans le but de définir un plan d'actions visant à réduire son empreinte écologique, et plus particulièrement son impact carbone. Le rapport est disponible en ligne sur le site du F3E.

Cette démarche poursuivait un triple objectif : d'une part, mieux appréhender l'impact des activités du F3E en termes d'émissions de gaz à effet de serre (GES) ; d'autre part, s'appuyer sur les résultats obtenus pour mener des actions de réduction des émissions ; enfin, former l'équipe à la réalisation de cet exercice afin de pouvoir le reproduire régulièrement et en suivre les évolutions.

À travers cette initiative, le F3E entend faire évoluer ses pratiques en tant qu'organisation. Elle vise également à tester l'outil à son échelle et à encourager ses membres à s'en inspirer.

Événements de valorisation des ressources

UNE LECTURE COLLECTIVE DES FICHES SUR LA GOUVERNANCE DES CONNAISSANCES

Plus de 40 participant·e·s ont bravé la canicule de début juillet pour découvrir les enjeux spécifiques de l'apprentissage organisationnel dans le secteur de la solidarité internationale et les pistes opérationnelles qui en découlent.

C'est lors d'un atelier d'arpentage que les deux dernières fiches pratiques issues de la communauté de pratiques « gouvernance des connaissances » ont été partagées avec les participant·e·s. Cette lecture collective et collaborative des fiches, appuyée sur une grille de lecture active, a favorisé de nombreux échanges et ouvert une discussion sur l'apprentissage organisationnel. Deux questions clés ont été soulevées : Quels sont les outils les plus adaptés au stockage et au partage des connaissances ? Existe-t-il une grille de référence pour mesurer le niveau de maturité d'une organisation qui se dit « apprenante » ?

WEBINAIRES TECHNIQUE GENRE

Soucieux de rendre ses contenus accessibles et de les diffuser au plus grand nombre, le F3E a organisé en 2025 deux webinaires techniques autour de l'approche intersectionnelle de genre et plus précisément des outils qu'il a développés. Le premier webinaire a permis d'aborder les enjeux de mesure du genre et le second les méthodes et outils de diagnostic genre. Ces webinaires ont été suivis au total par près de 300 personnes.



Ressources externes

Juris Associations

Un dossier réalisé par le Mouvement associatif, le F3E et la Fonda, co-porteurs du programme « Nouveaux regards sur l'évaluation en association » (NOURA) a été publié en octobre dans la revue *Juris Associations*. Ce dossier de 16 pages est composé d'analyses et de témoignages issus du programme NOURA.

L'idée clé de ce dossier : « Réfléchir à la notion de valeur, c'est accepter de sortir d'une vision simpliste qui limiterait l'action associative à la seule logique de résultat ou de rentabilité ».



Coopérer : comprendre les obstacles pour agir

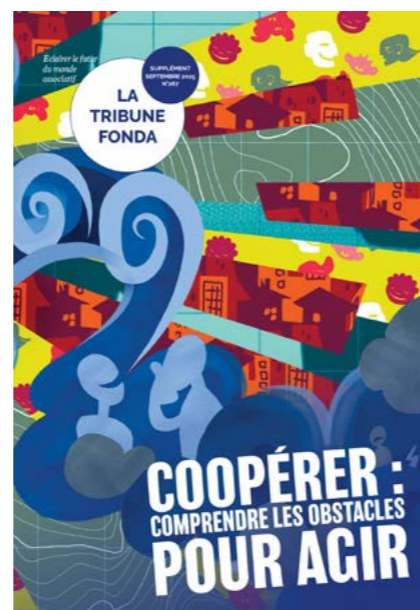
Dans ce supplément de *La Tribune de La Fonda* de septembre 2025, le F3E présente les approches orientées changement (AOC) et leur intérêt.

Depuis plusieurs années, le F3E développe les approches orientées changement, pour faire face aux limites de démarches plus classiques de gestion de projet. Les AOC constituent un ensemble d'outils et de méthodes pour planifier, suivre et évaluer des actions dont le but est d'accompagner des processus de changement.

L'article explique comment elles permettent de partager une lecture commune de la situation, de se

projeter ensemble, d'apprécier les changements autrement et de changer de perspective sur les effets et impacts.

Les AOC ne remplacent pas le cadre logique, mais le complètent en en dépassant certaines limites, afin de mieux comprendre et documenter les changements réels sur le long terme. La causalité n'y est plus pensée de manière linéaire, mais comme le produit d'interactions multiples au sein de contextes complexes.



Communication digitale



Un nouveau site internet :
reseau3e.org



LANCEMENT DU NOUVEAU SITE DU F3E

L'année 2025 a été marquée par la mise en ligne du nouveau site internet du F3E. Ce projet a pour objectif de moderniser notre présence numérique et d'améliorer l'expérience des différents publics utilisateurs et utilisatrices.

Lancée début 2025, cette nouvelle interface répond à plusieurs enjeux majeurs.

- L'architecture du site a été entièrement repensée afin de proposer une navigation plus intuitive et un design épuré, pour une expérience à la fois fluide et agréable.
- Les méthodologies, au cœur de l'activité du F3E, sont désormais davantage mises en valeur afin d'en faciliter la compréhension et l'appropriation.
- L'offre d'accompagnement est rendue plus lisible, avec une présentation clarifiée des études, formations, communautés de pratique et expérimentations.
- La recherche de ressources est simplifiée grâce à un moteur de recherche dédié.
- L'outil Click'Études bénéficie d'une interface améliorée et d'une cartographie actualisée.
- Les témoignages des acteurs et actrices, ainsi que les parcours d'apprentissage des membres, sont valorisés à travers différents formats (textes, vidéos, podcasts).
- L'inscription à la *newsletter* est désormais plus visible et accessible.
- Le site a été conçu en *responsive design*, garantissant une expérience optimale sur mobile et tablette.

Ce nouveau site constitue une étape clé pour renforcer la visibilité du réseau F3E, faciliter l'accès aux ressources et favoriser l'engagement de l'ensemble des publics.

VERS DES CONTENUS NUMÉRIQUES ACCESSIBLES À TOUTES ET À TOUS

En France, 97 % des sites internet présentent des barrières d'accessibilité dès leur page d'accueil. Pourtant, près d'une personne sur deux rencontre des difficultés d'accès, en raison d'un handicap permanent (comme la cécité), temporaire (par exemple un bras immobilisé) ou contextuel (comme la consultation d'une vidéo dans un environnement bruyant). Fidèle à ses engagements en faveur du changement social juste et durable, le F3E souhaite renforcer l'accessibilité de ses outils numériques afin de rendre ses contenus et services accessibles à toutes et à tous. Dans cette optique, un premier audit a été mené en 2025, suivi d'une formation de l'équipe sur ces enjeux et du lancement d'un travail d'amélioration qui se poursuivra tout au long de l'année 2026.



RÉSEAUX SOCIAUX ET NEWSLETTERS DU F3E : UNE AUDIENCE PLUS ENGAGÉE

Les publications du F3E continuent de susciter l'attention, l'intérêt et l'adhésion d'une audience en croissance, qui atteint désormais 7100 abonné-e-s sur l'ensemble des plateformes. Sur LinkedIn en particulier, le F3E a enregistré une progression de 1 600 abonné-e-s en un an. Les contenus publiés cumulent plus de 163 000 impressions et 26 000 interactions, avec un intérêt notable pour les ressources méthodologiques ainsi que pour les contenus « dans les coulisses du F3E », particulièrement appréciés du public.

L'année 2025 a également été marquée par de très bons résultats concernant les listes de diffusion. Le nombre d'abonné-e-s à la newsletter globale a progressé de 26 %, passant de 2 668 à 3 364 personnes inscrites sur l'année. Par ailleurs, la mise en place de *mailings* ciblés autour de certaines méthodologies, activités et ressources du F3E a contribué à mieux structurer et clarifier l'offre.



LA PAROLE AUX EXPÉRIMENTATEUR·ICE·S

Les approches orientées changement – Renforcer les pouvoirs d'agir avec une perspective de genre et écologique est un ouvrage interactif qui permet de tracer son propre parcours en naviguant entre les différentes fiches pratiques. Au fil de ces fiches, 18 capsules vidéo donnent la parole aux expérimentateur·ice·s pour illustrer les concepts, les outils et les méthodes qu'ils et elles ont mis en œuvre dans le cadre de leurs actions.

Parmi les sujets abordés : comment mener un suivi-évaluation orienté changement en proximité ? Quelle posture adopter dans les approches orientées changement ? Comment construire une vision partagée qui renforce le pouvoir d'agir des personnes ? Autant de questions concrètes auxquelles les expérimentateur·ice·s proposent de répondre à travers le récit de leurs expériences.



LES ESSENTIELS DU F3E EN VIDÉO

En 2025, le F3E a poursuivi l'adaptation en format vidéo de sa collection « Les Essentiels du F3E ». L'enjeu est de rendre les approches méthodologiques du F3E encore plus accessibles et de proposer à ses publics une nouvelle porte d'entrée, qui se centre sur l'essentiel.

Ces vidéos permettent de découvrir en quelques minutes les fondamentaux des principales approches du F3E, tout en facilitant leur appropriation.

Elles sont issues de la collection de fiches « Les Essentiels du F3E », qui présente de manière synthétique les méthodologies clés du réseau : évaluation, approches orientées changement, capitalisation des expériences, approche genre et suivi-évaluation.



VIDÉOS « NOUVEAUX REGARDS SUR L'ÉVALUATION »

Dans le cadre du programme NOURA - « Nouveaux regards sur l'évaluation en association », porté par le Mouvement associatif, le F3E et La Fonda, trois vidéos ont été produites. La première synthétise les réflexions issues du séminaire de septembre 2025, qui a rassemblé des associations, des chercheur·euses et des financeurs. Les deux autres vidéos présentent les témoignages concrets de l'association Un enfant par la main et de la Coordination régionale des associations de jeunesse et d'éducation populaire des Hauts-de-France sur leurs enjeux d'évaluation pour leurs structures.

09 VIE DU RÉSEAU ET ASSOCIATIVE

UNE ORGANISATION RENOVÉE



Une dynamique de réseau au service des orientations stratégiques à l'horizon 2032

L'année 2025 a été marquée par deux temps forts de la vie associative du réseau F3E : l'Assemblée générale et le Congrès associatif. Ces rendez-vous ont réuni membres et partenaires autour de l'élaboration des nouvelles orientations stratégiques 2026-2032.

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ET CONGRÈS 2025 : FAIRE VIVRE LA DYNAMIQUE DU RÉSEAU POUR ÉLABORER NOTRE STRATÉGIE COMMUNE

En 2025, deux temps forts de la vie associative ont réuni membres et partenaires du réseau F3E : l'Assemblée générale du 15 mai et le Congrès associatif du 14 octobre.

L'Assemblée générale a d'abord rempli son rôle statutaire avec la présentation et l'adoption du rapport moral et du rapport financier, le vote des résolutions, ainsi que le renouvellement partiel du Conseil d'administration. Elle a également été l'occasion d'accueillir de nouveaux membres et de partager les principaux faits marquants de l'année écoulée.

Au-delà de ce temps institutionnel, cette journée a constitué une étape importante du processus de prospective stratégique engagé par le réseau F3E. À partir des enseignements de l'évaluation des orientations 2017-2025 et des travaux prospectifs menés au printemps, les participant-e-s ont travaillé collectivement à la définition d'une vision du réseau à l'horizon 2032 : quelles valeurs porter ? Quels changements accompagner ? Et comment faire évoluer les rôles du F3E dans un contexte de profondes mutations du secteur ?

Le Congrès associatif d'octobre a permis de prolonger ces échanges. Membres et partenaires du réseau F3E y ont approfondi les axes de transformation identifiés et exploré leurs implications concrètes pour les activités du F3E, ses métiers, ses partenariats et son modèle économique.

Ces deux rendez-vous ont permis de mettre en débat les tensions, les attentes et les ambitions du réseau F3E et d'alimenter collectivement la construction de ses orientations stratégiques 2026-2032.



COMPOSITION DU BUREAU ET DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

(Suite à l'Assemblée générale du 16-05-2025)

Membres du Bureau

Co-présidentes :

Fleur Ferry | *Département de Seine Maritime*
et Charlotte De Poncins | *CCFD – Terre Solidaire*

Trésorier :

Christian Blanchard | *Asmae – Sœur Emmanuelle*

Secrétaire :

Aude Hadley | *Secours Catholique Caritas France*

Autre membre du Bureau :

Jean-Marc Delaporte | *Life Project For Youth*

Autres membres du Conseil d'administration

Magali Agosti | *Pays de Savoie Solidaires*

Muriel Barbary, titulaire – Lucie Dechifre, suppléante | *Plan International France*

Delphine Benassy, titulaire – Mercuri Anne-Catherine, suppléante | *Région Centre Val de Loire*

Marina Dubois, titulaire – Nadia Trainar, suppléante | *GERES*

François Enten | *GRET*

David Ligneau | *La Chaîne de l'Espoir*

Coralie Marti | *ATES*

Amandine Grieneisen, titulaire – Camille Vega, suppléant | *Secours Populaire Français*

François Guerry | *Kurioz*

Emilie Vigeanel, titulaire – Marina Ogier, suppléante | *Care France*

PODCAST « PARCOURS DE CHANGEMENT » : LES ORGANISATIONS DU RÉSEAU F3E RACONTENT LEUR TRANSFORMATION

La série de podcasts « Parcours de changement » met en lumière les membres du réseau F3E en leur donnant la parole afin de retracer, épisode après épisode, les évolutions de leurs organisations à partir des repères et des accompagnements proposés par le réseau. Hébergée sur Ausha, elle explore les défis rencontrés, les démarches mobilisées ainsi que les transformations concrètes à travers des parcours variés : du GRET et ses approches orientées changement aux expériences du FORIM en matière de capitalisation des connaissances, en passant par l'intégration de l'approche genre chez Commerce Équitable France, ou encore les dynamiques de coopération transformées au sein d'un réseau avec l'ONG Partage et entre deux territoires pour l'expérience de Pays de Savoie Solidaires.

Conçue par l'équipe du F3E, cette série s'appuie sur des éléments issus du dispositif de suivi-évaluation du réseau, ensuite travaillés en collaboration avec Unagi Studio et une journaliste afin de construire des récits à la fois vivants et instructifs. Chaque épisode met en évidence non seulement les transformations internes aux organisations mais également leur contribution à l'apprentissage collectif du réseau, faisant de ce podcast un outil à la fois réflexif et inspirant pour les membres du F3E.



LISTE DES 100 MEMBRES AU 31 DÉCEMBRE 2025

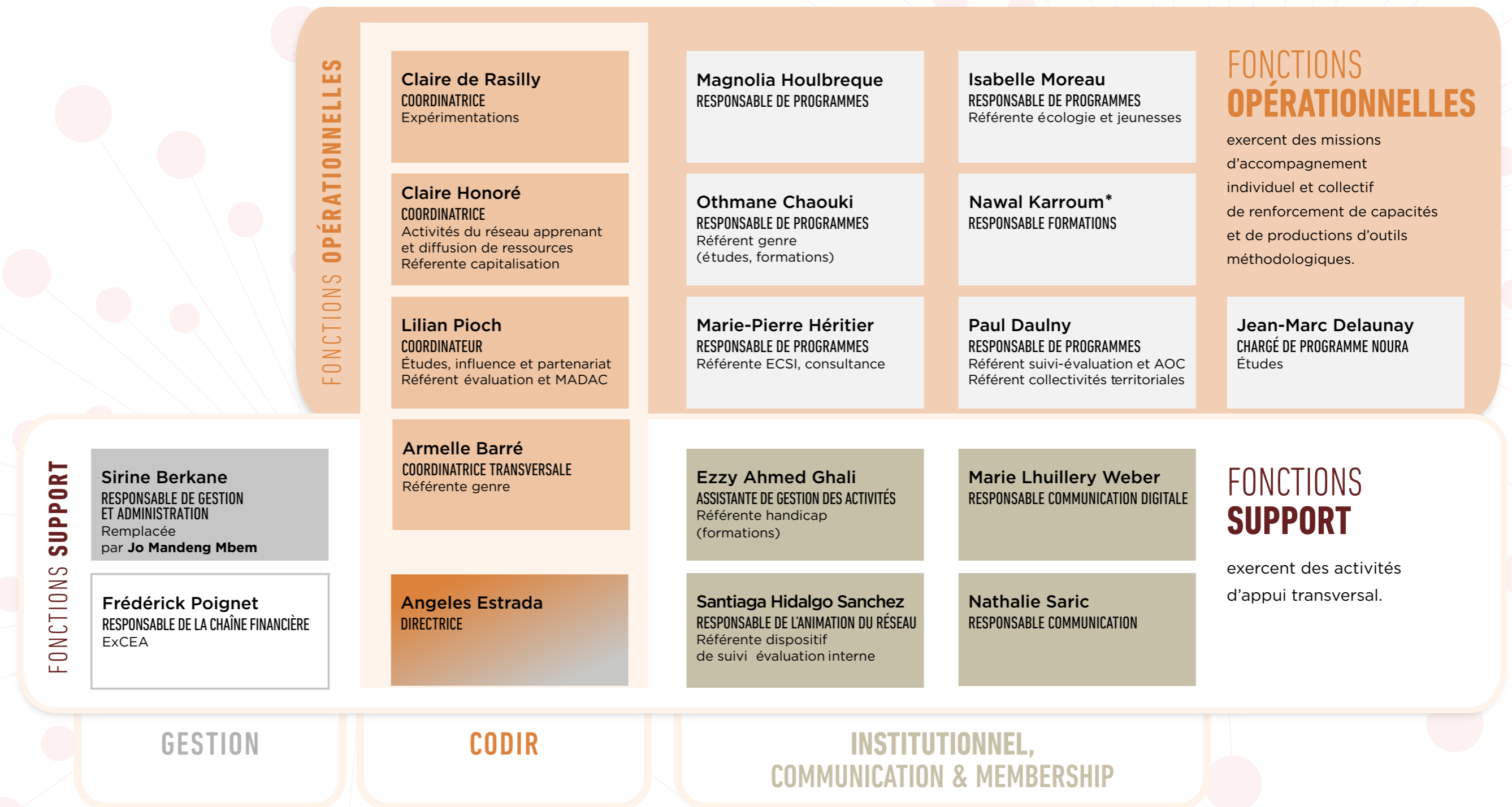
- » ACTION ÉDUCATION
- » ACF - ACTION CONTRE LA FAIM
- » AEDH - AGIR ENSEMBLE POUR LES DROITS HUMAINS
- » AEE - ACTION ÉDUCATION
- » AFDI - AGRICULTEURS FRANÇAIS ET DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL
- » AFRAT
- » APR - APPRENTIS D'AUTEUIL
- » L'ARCHE
- » ASMAE - ASSOCIATION SŒUR EMMANUELLE
- » ATELIERS VARAN
- » ATES - ASSOCIATION POUR LE TOURISME ÉQUITABLE ET SOLIDAIRE
- » ATIA - ACTIONS DE TERRAIN INTÉGRATION AUTONOMIE
- » BATIK INTERNATIONAL
- » CARE FRANCE
- » CARI - CENTRE ACTIONS RÉALISATIONS INTERNATIONALES
- » CCFD TERRE SOLIDAIRE
- » CEF - COMMERCE ÉQUITABLE FRANCE
- » CFSI - COMITÉ FRANÇAIS POUR LA SOLIDARITÉ INTERNATIONALE
- » CIEDEL - CENTRE INTERNATIONAL D'ÉTUDES POUR LE DÉVELOPPEMENT LOCAL
- » CIRMA - CONFÉDÉRATION INTERRÉGIONALE DES RÉSEAUX RÉGIONAUX MULTI-ACTEURS
- » COOL'EURS DU MONDE
- » CRATERRE
- » CRID - CENTRE DE RECHERCHE ET D'INFORMATION POUR LE DÉVELOPPEMENT
- » DÉPARTEMENT DE SEINE MARITIME
- » E&D - ENGAGÉ·E·S & DÉTERMINÉ·E·S
- » ECPAT FRANCE
- » ECPM - ENSEMBLE CONTRE LA PEINE DE MORT
- » ENTREPRENEURS DU MONDE
- » E-GRAINE
- » EQUIPOP
- » ESF - ÉLECTRICIENS SANS FRONTIÈRES
- » ESSENTIEL
- » FADM - FÉDÉRATION ARTISANS DU MONDE
- » FONDATION POUR LE LOGEMENT DES DÉFAVORISÉS
- » FERT - FONDATION POUR L'ÉPANOUISSEMENT ET LE RENOUVEAU DE LA TERRE
- » FIACAT - FÉDÉRATION INTERNATIONALE ACTION DES CHRÉTIENS POUR L'ABOLITION DE LA TORTURE
- » FONDATION TERRE SOLIDAIRE
- » FONDEM - FONDATION ÉNERGIES POUR LE MONDE
- » FORIM - FORUM DES ORGANISATIONS DE SOLIDARITÉ INTERNATIONALE ISSUES DES MIGRATIONS
- » FRANCE VOLONTAIRES
- » FRÈRES DES HOMMES
- » GERES - GROUPE ÉNERGIES RENOUVELABLES ENVIRONNEMENT ET SOLIDARITÉS
- » GESCOD - GRAND EST SOLIDARITÉS ET COOPÉRATIONS POUR LE DÉVELOPPEMENT - RRMA GRAND EST
- » GRAND PARIS SUD
- » GRDR - GROUPE DE RECHERCHE ET DE RÉALISATION POUR LE DÉVELOPPEMENT RURAL
- » GREF - GROUPEMENT DES ÉDUCATEURS SANS FRONTIÈRES
- » GRET - GROUPE DE RECHERCHE ET D'ÉCHANGE TECHNOLOGIQUE
- » GROUPE URD
- » HABITAT CITÉ
- » HUMANITÉ & INCLUSION
- » ID - INITIATIVE DEVELOPPEMENT
- » IECD - INSTITUT EUROPÉEN DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT
- » INSTITUT BELLEVILLE
- » INTER AIDE
- » IRAM - INSTITUT DE RECHERCHES ET D'APPLICATIONS DES MÉTHODES DE DÉVELOPPEMENT
- » ISF - INGÉNIEURS SANS FRONTIÈRES
- » KURIOZ
- » L'APPEL
- » L'ŒUVRE D'ORIENT
- » LA CHAÎNE DE L'ESPOIR
- » LA CIMADE
- » LA GUILDE
- » LP4Y - LIFE PROJECT 4 YOUTH
- » MAX HAVELAAR France
- » MAKING WAVES
- » MDM - MÉDECINS DU MONDE
- » MIGDEV - MIGRATIONS ET DÉVELOPPEMENT
- » MOUVEMENT PLANNING FAMILIAL
- » OCCITANIE COOPÉRATION
- » PAR LE MONDE
- » PARTAGE
- » PAYS DE LA LOIRE COOPÉRATION INTERNATIONALE
- » PAYS DE SAVOIE SOLIDAIRE
- » PLAN INTERNATIONAL FRANCE
- » PLATEFORME DES ONG FRANÇAISES POUR LA PALESTINE
- » POMPIERS SANS FRONTIÈRES
- » PPI - PEOPLE POWER INCLUSION
- » PS-Eau - PROGRAMME SOLIDARITÉ EAU
- » QUARTIERS DU MONDE
- » RADSI - RÉSEAU ASSOCIATIF POUR LE DÉVELOPPEMENT ET LA SOLIDARITÉ INTERNATIONALE NOUVELLE-AQUITAINE
- » REF - RESEAU EUROMED FRANCE
- » REGION CENTRE VAL DE LOIRERESEAU FAR
- » SANTÉ SUD
- » SECOURS CATHOLIQUE CARITAS FRANCE
- » SECOURS POPULAIRE Français
- » SGDF - SCOUTS ET GUIDES DE FRANCE
- » SIDACTION
- » SIDI - SOLIDARITÉ INTERNATIONALE POUR LE DÉVELOPPEMENT ET L'INVESTISSEMENT
- » SMILO - SMALL ISLANDS ORGANISATION
- » SOLIDARITÉ LAÏQUE
- » SOS VILLAGES D'ENFANTS
- » TCHENDUKUA ICI ET AILLEURS
- » TERAGIR
- » TETRAKTYS
- » UICN France
- » UN ENFANT PAR LA MAIN
- » UNMFREO - UNION NATIONALE DES MAISONS FAMILIALES RURALES D'ÉW DUCATION ET D'ORIENTATION
- » VILLE DE CHERBOURG
- » VILLE DE RENNES
- » VILLE DE ST-NAZAIRE
- » WWF FRANCE

NOUVEAUX MEMBRES

Huit nouvelles organisations ont rejoint le F3E en 2025, bienvenue !



ORGANIGRAMME



* Rodrigue Olavarria Tapia, responsable formation, s'est engagé dans une nouvelle aventure professionnelle. Nous le remercions pour les années passées au F3E et lui souhaitons une bonne continuation.



L'année 2026 en 10 points clés

- 1 100 membres, 15 membres au CA, 2 coprésidences au CA et au Comité des études et le renforcement du travail associé CA-équipe
- 2 Une équipe de 18 salarié-e-s et une politique salariale et sociale clarifiée, merci à l'équipe
- 3 Un nouveau site internet : reseauf3e.org
Une gestion financière et administrative efficace
- 4 Un réseau apprenant passant par du sur mesure et de parcours d'apprentissage, une visibilité accrue
- 5 Un partenariat actif et de qualité dans le projet NOURA avec Le Mouvement Associatif & La Fonda
- 6 Lancement du programme l'Atelier du changement social et écologique, avec 8 membres et 8 partenaires en France et à l'international et un séminaire international
- 7 Rapport de l'empreinte carbone du F3E
Rapport des effets du F3E 2023-2025
- 8 Sortie de la publication *Les approches orientées changement : renforcer les pouvoirs d'agir, avec perspective genre et écologique*
- 9 Élaboration du DOS 2026-2032 grâce à un processus de prospective stratégique marqué par un congrès associatif
- 10 De nouvelles vidéos sur les Essentiels, fiches Gouvernance des connaissances et Clés du suivi-évaluation, étude sur le genre avec Coordination SUD, etc.

Les chiffres 2025

EXCÉDENT COMPTABLE 59 810 €	PRODUITS 1 827 858 €	TOTAL DES OPÉRATIONS 2 753 553 €
FONDS PROPRES 527 323 €	FONDS DÉDIÉS 343 549 €	CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES 340 050 €

GESTION FINANCIÈRE

La gestion financière de l'association fait l'objet d'un suivi constant par la direction avec l'appui externe du Cabinet ExCEA qui établit trois situations au cours de l'exercice comptable :

- 30 avril pour observer la trajectoire de consommation des dépenses à 4 mois d'activités et projeter les 8 mois suivants en vue de l'actualisation du budget prévisionnel.
- 31 août pour relever les 8 mois d'activités, ajuster la consommation des dépenses des 4 derniers mois de l'année et établir un atterrissage anticipé au 31/12.
- 31 décembre pour établir la clôture des comptes annuels.

TRÉSORERIE

Le F3E a signé :

- En 2023 la convention triennale 2023-2025 du programme socle - SMA avec l'AFD, le versement du financement de la seconde tranche est intervenu le 15/04/2025 pour un montant de 1 162 165 €.
- En 2025, la convention triennale 2025-2027 du programme PACSE 3 avec l'AFD, le versement de la première tranche est intervenu le 04/08/2025 pour un montant de 1 156 200 €.

FONDS DÉDIÉS

En 2025, les fonds dédiés ont été abondés pour un montant de 10 000 € et ont fait l'objet d'une utilisation à hauteur de 22 910 € en contrepartie des dépenses engagées au titre des orientations décidées par le Conseil d'administration : étude Genre co-financée avec Coordination SUD et accessibilité des productions du PACS 2. Le solde des fonds dédiés inscrit au bilan à la clôture de l'exercice s'établit à 343 549 €.

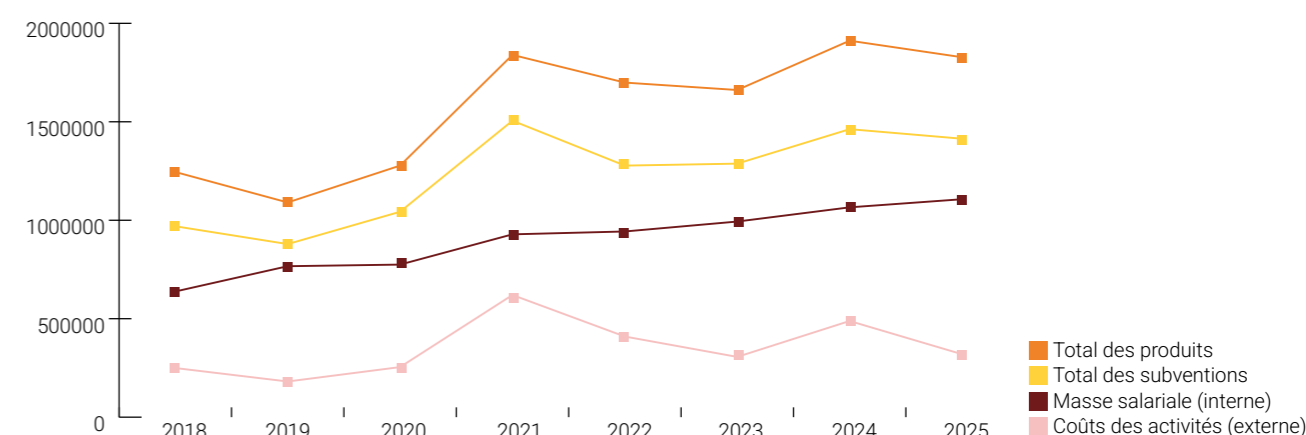
MOYENS MIS EN ŒUVRE

L'activité du F3E s'appuie sur les deux programmes complémentaires financés par l'AFD. Le F3E mobilise plusieurs types de moyens pour faire vivre son projet :

- La masse salariale : 1 106 742 € pour 15 ETP, en hausse de 4 % par rapport à 2024.
- Les coûts externes d'activités : 319 688 € en baisse de 35 % ; cette évolution s'explique notamment par le démarrage du PACSE 3 qui est dans sa première année en 2025.
- Les dépenses de fonctionnement : 308 198 € dont une quote-part de 127 445 € est refacturée au CFSI et à l'ANVP au titre de la sous-location des locaux de la rue de Châteaudun. Ces dépenses sont stables par rapport à l'année précédente.

ÉVOLUTIONS NOTABLES

Compte de résultat



Études F3E

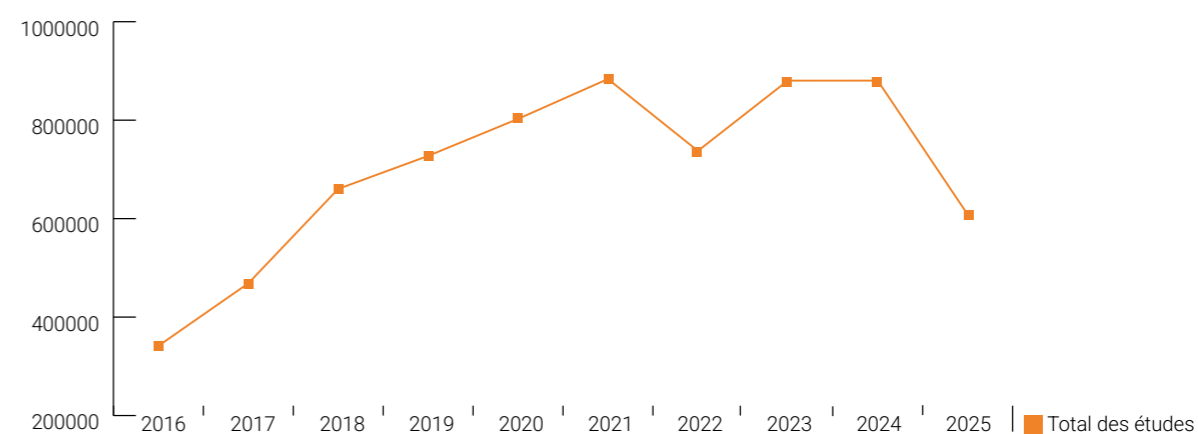


Tableau des opérations 2025

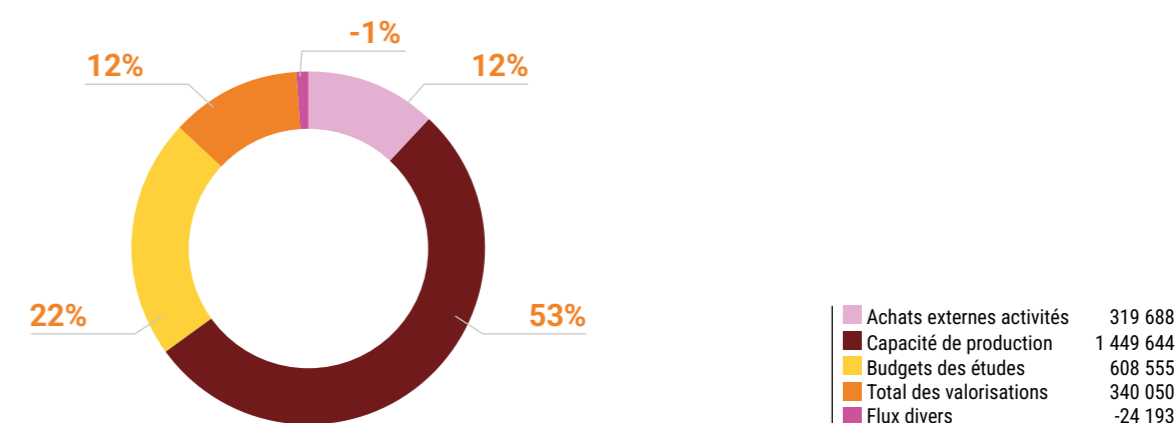
Le tableau des opérations permet d'observer l'ensemble des flux du F3E, il reflète un ensemble élargi de l'activité financière du F3E : compte de résultat, flux liés au bilan et aux valorisations.

Les ressources proviennent des subventions, du fonds d'études et des valorisations. Les « flux bilan » correspondent aux études qui sont hors du périmètre du compte de résultat ; elles sont comptabilisées au bilan dans une logique de mandat. Les « flux hors bilan » sont liés à la valorisation de l'implication des membres dans les activités qui se traduit par des contributions volontaires en nature.

Ce tableau permet de montrer que la part du financement AFD est moins prépondérante que sur le seul périmètre du compte de résultat ; en 2025, elle représente 62 % du total des opérations. Le tableau des opérations met en valeur les apports des OSC qui constituent une ressource indispensable pour le F3E.

ELEMENTS	EXPLOITATION	FLUX BILAN	FLUX HORS BILAN	2025	%
PROGRAMME OSC	1 022 994	503 311	212 100	1 738 405	63 %
Ressources externes	982 494	232 817	0	1 215 311	44 %
Ressources internes et membres	40 500	270 494	0	310 994	11 %
Valorisations contributions volontaires	0	0	212 100	212 100	8 %
PROGRAMME ACS	493 506	105 244	127 950	726 700	26 %
Ressources externes	483 506	55 022	0	538 528	20 %
Ressources internes et membres	10 000	50 222	0	60 222	2 %
Valorisations contributions volontaires	0	0	127 950	127 950	5 %
AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION	288 448	0	0	288 448	10 %
Ressources internes	288 448			288 448	10 %
TOTAL RESSOURCES	1 804 948	608 555	340 050	2 753 553	100 %
dont externes	1 466 000	287 839	0	1 753 839	64 %
dont internes et membres	338 948	320 716	0	659 664	24 %
dont valorisations	0	0	340 050	340 050	12 %

ELEMENTS	EXPLOITATION	FLUX BILAN	FLUX HORS BILAN	TOTAL	%
TOTAL RESSOURCES	1 804 948	608 555	340 050	2 753 553	100 %
Achats externes activités	-319 688	0	0	-319 688	-12 %
Consultance études	0	-608 555	0	-608 555	-22 %
MARGE BRUTE	1 485 260	0	340 050	1 825 310	66 %
Capacité de production	-1 449 644	0	0	-1 449 644	-53 %
Valorisations	0	0	-340 050	-340 050	-12 %
Autres flux	24 193	0	0	24 193	1 %
RÉSULTAT COMPTABLE	59 810	0	0	59 810	2 %



Compte de résultat 2025 (hors fonds d'études)

Le compte de résultat de l'exercice 2025 présente un excédent comptable de 59 810 €. Les produits d'exploitation s'établissent à 1 827 858 € soit une baisse de 4 % par rapport à l'exercice précédent.

Les contributions volontaires en nature sont essentielles dans le modèle économique du F3E, leur valorisation comptable donne une image fidèle de l'ensemble des ressources mobilisées pour la mise en œuvre des activités du réseau et procurent un effet levier sur les subventions de l'AFD. Elles représentent 340 050 € en 2025.

Le total des produits de 1 827 858 € se caractérise notamment par :

- une stabilité des cotisations membres qui s'élèvent à 106 150 €,
- des prestations de formations et de conseils pour 53.544 € en baisse de 34 %, l'activité de 2024 ayant été particulièrement soutenue en matière de formations sur mesure,
- un total de subventions de 1 414 000 € en provenance de l'AFD, contre 1 463 243 € en 2024 soit une légère baisse de 3 % ; les subventions AFD sont déterminées sur la base du taux contractuel de prise en charge des dépenses : 59 % pour le programme Socle (940 494 €) et 73 % pour le PACSE 3 (473 506 €). Le montant des subventions indiquées dans le périmètre du compte de résultat s'entend hors fonds d'études,
- la part des autres contributions publiques et privées s'établit à 52 000 €.
- les refacturations des locaux au CFSI et à l'ANVP sont de 127 445 €.

Le total des charges d'exploitation de 1 799 479 € se caractérise notamment par :

- les coûts externes engagés sur les deux programmes AFD (charges variables) baissent de 30 % par rapport à 2024 pour s'établir à 319 688 € ; la première année du PACSE 3 est à l'origine de cette baisse,
- les dépenses de fonctionnement de l'association s'élèvent à 308 198 € dans la continuité de 2024 avec une variation de -1 %,
- la masse salariale de 1 106 742 € observe une hausse annuelle de 4 % qui traduit une revalorisation des salaires et le versement d'un prime de partage de la valeur légèrement supérieure à l'année précédente,
- le report en fonds dédiés de 10 000 € est constitué des contributions additionnelles des membres au fonds d'études.

	2024	2025
PRODUITS D'EXPLOITATION	1 911 772	1 827 858
Cotisations des membres	105 350	106 150
Prestations de services	81 531	53 544
Activités annexes	115 822	127 445
Subventions d'exploitation (AFD)	1 463 243	1 414 000
Autres subventions d'exploitation	21 000	52 000
Contributions financières	68 500	50 500
Autres produits	1 685	1 309
Amortissements et provisions	0	0
Fonds dédiés	54 641	22 910
CHARGES D'EXPLOITATION	1 915 879	1 799 479
Achats externes activités	488 406	319 688
Autres achats et charges externes	312 366	308 198
Impôts et taxes	9 034	20 440
Charges de personnel	1 065 530	1 106 742
Autres charges	12 616	14 264
Amortissements et provisions	9 877	20 147
Fonds dédiés	18 000	10 000
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	-4 107	28 379
Produits financiers	60 067	31 431
Charges financières	0	0
RÉSULTAT FINANCIER	60 067	31 431
Produits exceptionnels	2 022	0
Charges exceptionnelles	400	0
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	1 622	0
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	57 581	59 810
Contributions volontaires en nature (ressources)	406 650	340 050
Contributions volontaires en nature (emplois)	406 650	340 050

Bilan 2025

Le bilan, dont le total s'établit à 3 190 321 €, reflète la situation financière de l'association.

À L'ACTIF

La trésorerie nette à la clôture de l'exercice de 2 012 899 € est en hausse de 576 572 € par rapport à la clôture de l'exercice précédent. Cette hausse s'explique par le versement de la seconde tranche du programme Socle 2023-2025 (1 162 165 €) et la première tranche du PACSE 2025-2027 (1 156 200 €).

AU PASSIF

Les fonds propres 2025 sont constitués des réserves alimentées par les excédents des exercices antérieurs et par le résultat de l'exercice soit un total de 527 323 €.

Les fonds dédiés s'établissent à 343 549 € à la clôture de l'exercice. La baisse par rapport à la clôture 2024 provient de la consommation de 22 910 € mobilisée en contrepartie des dépenses engagées au titre des orientations décidées par le Conseil d'administration.

Enfin le bilan recense les flux du fonds d'études (à l'actif : les créances sur les contributions des OSI ; au passif : les dettes envers les consultant-e-s).

ACTIF	2024	2025
ACTIF IMMOBILISÉ NET	108 580	102 027
Immobilisations incorporelles	27 623	31 570
Immobilisations corporelles	25 351	20 392
Immobilisations financières	55 606	50 066
ACTIF CIRCULANT	2 923 833	2 957 372
Créances	1 259 250	725 850
Études	228 256	218 623
Disponibilités	1 436 328	2 012 899
RÉGULARISATIONS	247 984	130 922
Charges constatées d'avance	247 984	130 922
TOTAL	3 280 398	3 190 321

PASSIF	2024	2025
FONDS PROPRES	467 513	527 323
Réserves et reports	409 932	467 513
Résultat de l'exercice	57 581	59 810
FONDS DÉDIÉS ET REPORTÉS	356 459	343 549
Fonds dédiés	356 459	343 549
PROVISIONS	11 829	14 502
Provisions pour charges	11 829	14 502
DETTES	2 423 317	2 292 997
Dettes financières	25 612	25 612
Exploitation	1 737 213	1 734 044
Études	660 492	533 342
RÉGULARISATIONS	21 280	11 950
Produits constatés d'avance	21 280	11 950
TOTAL	3 280 398	3 190 321

Budget 2026

Le budget 2026 est à l'équilibre, il s'établit à 1 922 420 €.

L'hypothèse retenue en matière d'engagements de dépenses est basée sur :

- le prévisionnel d'activités du PACSE 3 qui s'inscrit dans sa deuxième année d'exécution et le démarrage du nouveau programme Socle triennal.
- une masse salariale stabilisée à 16 ETP pour un montant de 1 098 228 €.

Les taux contractuels de cofinancement appliqués aux assiettes de dépenses des deux programmes AFD conduisent à arrêter le montant des subventions à 1 178 527 €.

La subvention AFD du programme socle 2026-2028 est en baisse de 267 000 € par an mais devrait être compensée par un développement des prestations de formations et de conseils et par une hausse des contributions publiques et privées.

	2026
PRODUITS	1 922 420
Cotisations des membres	100 000
Prestations de services	164 185
Activités annexes	120 000
Subventions d'exploitation	1 178 527
Fonds privés	253 818
Contributions financières	40 500
Fonds dédiés	23 640
Produits financiers	41 750
CHARGES	1 922 420
Achats externes activités	384 200
Autres achats et charges externes	321 900
Impôts et taxes	80 342
Charges de personnel	1 098 228
Autres charges	14 750
Amortissements et provisions	23 000
Fonds dédiés	0
Charges exceptionnelles	0
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	0
Contributions volontaires en nature (ressources)	244 275
Contributions volontaires en nature (emplois)	244 275



2025



F3E
17, rue de Châteaudun
75009 Paris · France
T : 33 (0)1 44 83 03 55

www.reseauf3e.org/

Avec le soutien de :

