

QUALITÉ

Avril 2022

QUALITÉ

ÉVALUATION

Le dispositif d'accompagnement d'études du F3E

Évolutions & valeur-ajoutée

ÉVALUATION



PARTAGER

PARTAGER



AVRIL 2022

Capitalisation réalisée par

Jean-Louis Vielajus,

Président du Comité des Etudes du F3E

Lilian Pioch

Coordinateur des Etudes du F3E

Nous remercions l'ensemble des personnes et organisations qui ont contribué à cette capitalisation :

- AFD-DPA/OSC
- Conseil d'Administration du F3E
- Comité des Etudes du F3E
- Membres du F3E porteurs d'études
- Consultant-e-s intervenant sur la réalisation d'études accompagnées par le F3E
- Équipe du F3E, notamment sa Directrice, son Responsable financier et ses Chargé-e-s d'études

Le Dispositif d'accompagnement d'études du F3E

Évolutions & valeur-ajoutée

Contribuons ensemble au changement social



INTRODUCTION

P 06

01

P 08

LES ÉTUDES : UN DISPOSITIF
QUI ÉVOLUE ET QUI INNOVE...

02

P 10

UN DISPOSITIF D'ÉTUDES PLURI-ACTEURS
ET INTÉGRÉ, AU SERVICE DE LA QUALITÉ DES
ÉTUDES ET DE LEUR VALORISATION

03

P 12

L'ITINÉRAIRE D'UNE ÉTUDE
ACCOMPAGNÉE PAR LE F3E :
FONCTIONNEMENT ET VALEUR AJOUTÉE
AUX DIFFÉRENTES ÉTAPES

04

P 34

FOCUS SUR LA DIMENSION
ÉCONOMIQUE DU DISPOSITIF D'ÉTUDES

05

P 36

LES ÉTUDES : UN DISPOSITIF
QUI ÉVOLUE ET QUI INNOVE...





Le F3E : un réseau apprenant en solidarité et coopération internationale

Né en 1994, le F3E est un réseau apprenant d'acteurs et actrices de la solidarité et de la coopération internationale. Réseau multi-acteur-trice-s, il rassemble plus de 100 organisations françaises membres : ONG, collectivités territoriales, réseaux, fondations, syndicats.

Le F3E a pour but d'impulser une amélioration de la qualité des actions et des pratiques des acteur-trice-s de la solidarité et de la coopération internationale, en premier lieu de ses membres. Pour cela, le F3E renforce les compétences des professionnel-le-s au service de leurs actions et d'un impact porteur de changement. Il contribue ainsi à l'agilité des organisations dans un environnement complexe et mouvant. Pour son Président, le F3E est un réseau apprenant qui s'appuie notamment sur des études solides pour renforcer la qualité des actions porteuses de changement social. Pour sa Directrice, le F3E est une organisation assez unique dans son positionnement, avec un capital de connaissances important vis-à-vis des membres et demain des ouvertures possibles.

Les études du F3E : 27 années d'expertise pour le pilotage stratégique et opérationnel des actions de solidarité et de coopération internationale

Depuis sa création, le F3E a développé un dispositif qui recouvre une fonction d'accompagnement sur mesure associée à une fonction de cofinancement d'études auprès de ses membres. Pour une lecture plus fluide de ce texte, nous parlons de « dispositif d'études », sauf quand la distinction entre ces deux fonctions s'impose. Plus de 500 études ont été accompagnées. Les études se veulent être de véritables outils de pilotage stratégique et opérationnel, renforcer les compétences des acteur-trice-s par l'apprentissage autour de leurs actions, en tenant compte des enjeux de redevabilité.

Le dispositif d'études contribue fortement au projet stratégique du F3E, il en constitue une activité historique et identitaire (y compris par rapport à son membership) et est reconnu comme une activité complexe ayant un potentiel de développement élevé (nouveaux bailleurs, nouvelles organisations).

Il participe au rayonnement du F3E, contribue à sa mission d'amélioration des pratiques de ses membres en matière d'apprentissage, d'innovation, d'analyse de la qualité et de l'impact de leurs actions. Enfin, le fonds d'études contribue à l'attractivité pour ses membres et à la stabilité économique du F3E.

+ 500
ÉTUDES ONT ÉTÉ
ACCOMPAGNÉES
...

Le cadre de cette capitalisation, ses objectifs et les modalités de sa réalisation

Elle s'inscrit dans le chantier stratégique interne « Modèle Socio-Economique » (MSE) du F3E, dont l'objectif est de définir une vision consolidée et partagée de l'évolution du modèle socio-économique du F3E, autour de 3 domaines de diagnostic pour identifier les leviers du F3E : richesses humaines, économiques, alliances.

Dans le cadre de ce chantier interne, le COPIL¹ a identifié la capacité du F3E à gérer un dispositif complexe, qu'est le dispositif d'études. Celui-ci, objet de cette capitalisation, se trouve à la croisée des 3 domaines de diagnostic de ce chantier.

Cette capitalisation vise à identifier, porter une analyse synthétique et rendre lisible le dispositif

27
ANNÉES
D'EXPERTISE
...

d'études, de l'accompagnement des études à leur valorisation, en passant par l'ingénierie de gestion du fonds de cofinancement. Ainsi, elle s'attache à mettre en lumière la proposition de valeur des études, le mode de production de cette valeur, et l'équation budgétaire du dispositif.

Cette capitalisation a été réalisée par un tandem constitué de Jean-Louis Vielajus, Président du Comité des Etudes et Lilian Pioch, Coordinateur des études du F3E. Elle a été menée à travers plusieurs séances de travail entre eux, une enquête par entretiens menée en avril-mai 2021 auprès de 21 personnes parties-prenantes du dispositif d'études², et une analyse des documents du dispositif d'études.

Une réflexion qui s'inscrit dans le temps long du F3E

Le F3E est un réseau apprenant, en appui à ses membres et plus largement au secteur, sur ses propres dispositifs également dans une perspective de valorisation et d'amélioration continue. Dans ce sens, cette capitalisation complète l'étude Evaluer les évaluations de 2016 : « Comment renforcer les apprentissages et les changements à travers l'évaluation ? Analyse de pratiques pour une évaluation transformative ». Cette étude soulignait l'importance de l'articulation entre un environnement favorable, le processus d'évaluation transformatif et les apprentissages partagés des acteur-trice-s pour créer les conditions et les leviers d'une évaluation porteuse de changements. Elle caractérisait ces notions clés, mettait en évidence les déterminants de la diversité des évaluations et les évolutions dans la pratique évaluative des membres du F3E. Enfin, elle proposait des recommandations aux commanditaires d'évaluations, et au F3E en tant qu'accompagnateur, pour faciliter de telles évaluations. Cette capitalisation prolonge ces éléments, en s'intéressant davantage au dispositif qui permet la réalisation de ces évaluations (et d'autres types d'études) : ses évolutions, son fonctionnement et la valeur qu'il crée pour ses parties-prenantes.

¹ Composé de membres du Conseil d'Administration et de l'équipe salariée du F3E.

² 5 organisations membres, 3 consultant-e-s, le Président et la Directrice du F3E, le Responsable du F3E et la Responsable de la communication du F3E, 3 Chargé-es d'études F3E, 4 membres du Comité des Etudes, 2 membres des pouvoirs publics (AFD-DPA/OSC).



Les études : un dispositif qui évolue et qui innove...

Trois programmes triennaux soutenus par l'AFD et le MEAE, dans lesquels s'inscrit le dispositif d'études, se sont succédés au F3E sur la période récente :

- « Le F3E, un réseau au service de l'impact et de la qualité des actions de solidarité internationale et de coopération décentralisée » entre 2012 et 2014, suivi d'une année de transition et d'une évaluation stratégique en 2015
- « Le F3E, réseau français dédié à l'amélioration des pratiques et à l'apprentissage des ONG en matière d'analyse de l'impact et de la qualité de l'action », entre 2016 et 2018, évalué en 2018, suivi d'une année de transition
- Le programme en cours 2020-2022, « Le réseau F3E : facilitateur d'approches méthodologiques pour l'amélioration de la qualité et l'impact des actions des organisations de solidarité internationale »

Ces évaluations ont alimenté les **principales évolutions** suivantes du dispositif d'études.

... dans son fonctionnement

A partir de 2016, pour **dynamiser** le dispositif d'études, le F3E a :

- **Renforcé très significativement la dotation** destinée au cofinancement d'études annuellement : le budget total annuel des études était de 341.542 € en 2016 et de 802.577 € en 2020 (+ 135%), la part de cofinancement du F3E était de 145.979 € en 2016 et de 332.176 € en 2020 (+ 128%)
- **Fait évoluer le dispositif** pour en réaffirmer les finalités et les priorités, le simplifier, le rendre plus lisible, équitable et interactif pour les membres et lui donner une vision plus globale et stratégique : renouvellement du Comité d'Examen, devenu **Comité des Etudes** à cette occasion, mise en place un système d'**appel à manifestation d'intentions d'études auprès des membres du F3E (AMI d'études)**³

... et dans ses objets

Pour **s'adapter aux évolutions du contexte et des besoins des membres**, et pour matérialiser dans les études **ses orientations stratégiques**, dans la période récente le F3E a :

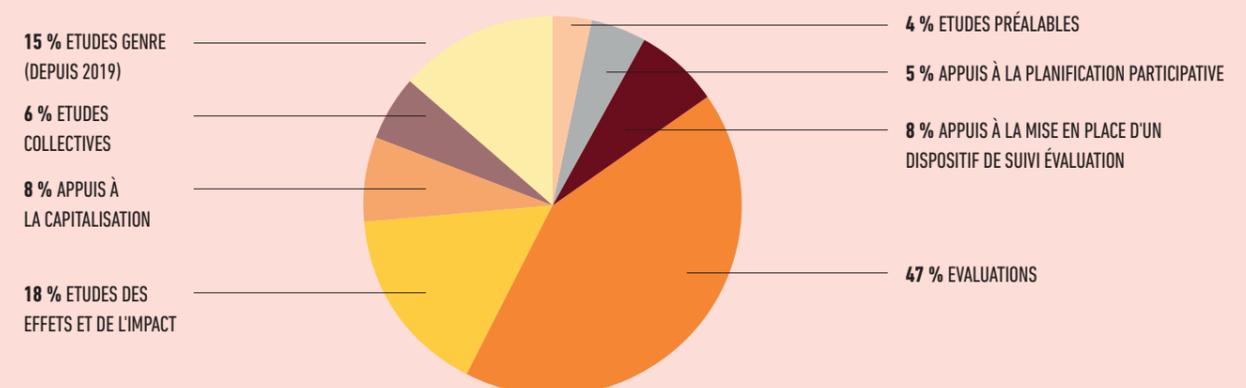
- Poursuivi la **diversification des types d'études**⁴ mobilisés par les membres, initiée en 2006 :
 - **L'évaluation** reste le type d'étude le plus demandé par les membres, mais elle est abordée dans un sens **plus stratégique**, plus nettement orienté vers l'apprentissage et le changement (« évaluation transformative ») dans la continuité des enseignements de l'étude « Evaluer les évaluations » de 2016

- En complément, **l'évaluation s'est spécifiée** à travers **l'étude des effets et de l'impact** et **l'appui à la mise en place de dispositifs de suivi-évaluation**, les études en amont de l'action se sont développées avec l'étude préalable et l'appui à la planification participative, la dimension **d'apprentissage** s'est renforcée à travers **l'appui à la capitalisation** et **l'étude collective** (portée par plusieurs organisations et favorable aux échanges entre elles)
- Pour promouvoir **un sujet prioritaire**, **l'étude genre** a été mise en place depuis l'AMI d'études 2019 : pouvant concerner tous les types d'études proposés, elle permet d'améliorer la qualité des pratiques et des actions en faveur d'un changement social favorable à l'égalité de genre
- Renforcé la dimension d'échanges de **pairs à pairs** à travers les études :
 - Dans leur **instruction** à travers le regard du Comité des Etudes sur les termes de référence.
 - Dans leur **réalisation**, à travers la possibilité depuis l'AMI d'études 2021 de mobiliser d'autres membres du F3E dans la conduite d'une étude aux côtés des consultant-e-s
 - Dans leur **valorisation** collective, à travers le développement des restitutions publiques d'études, autant que possible croisées entre plusieurs études sur un sujet commun, et des revues transversales d'études (par exemple sur les jeunesses en 2021)

Cette diversification et ce renforcement prennent toute leur place dans la volonté du F3E de **création de valeur ajoutée** pour ses membres à travers les études, de façon **individuelle** et **collective**.

VUE D'ENSEMBLE DES ÉTUDES ACCOMPAGNÉES DEPUIS 2016

ENTRE 2016 ET 2021 (INCLUS), 111 NOUVELLES ÉTUDES ONT ÉTÉ ACCOMPAGNÉES PAR LE F3E, DONT :



Cela avec 70 membres différents :

44 ONG, 10 collectivités territoriales, 13 réseaux, 2 fondations, 1 syndicat.

³ Le Comité des Etudes et l'AMI d'études sont présentés plus en détail ci-après.

⁴ Les 9 types d'études proposés aux membres du F3E : Étude préalable, Appui à la planification stratégique, Appui à la mise en place de dispositifs de suivi-évaluation, Appui à la capitalisation, Appui post évaluation, Évaluation, Études des effets et de l'impact, Étude collective, Étude genre.

Un dispositif d'études pluri-acteurs et intégré, au service de la qualité des études et de leur valorisation

Le dispositif d'études intègre :

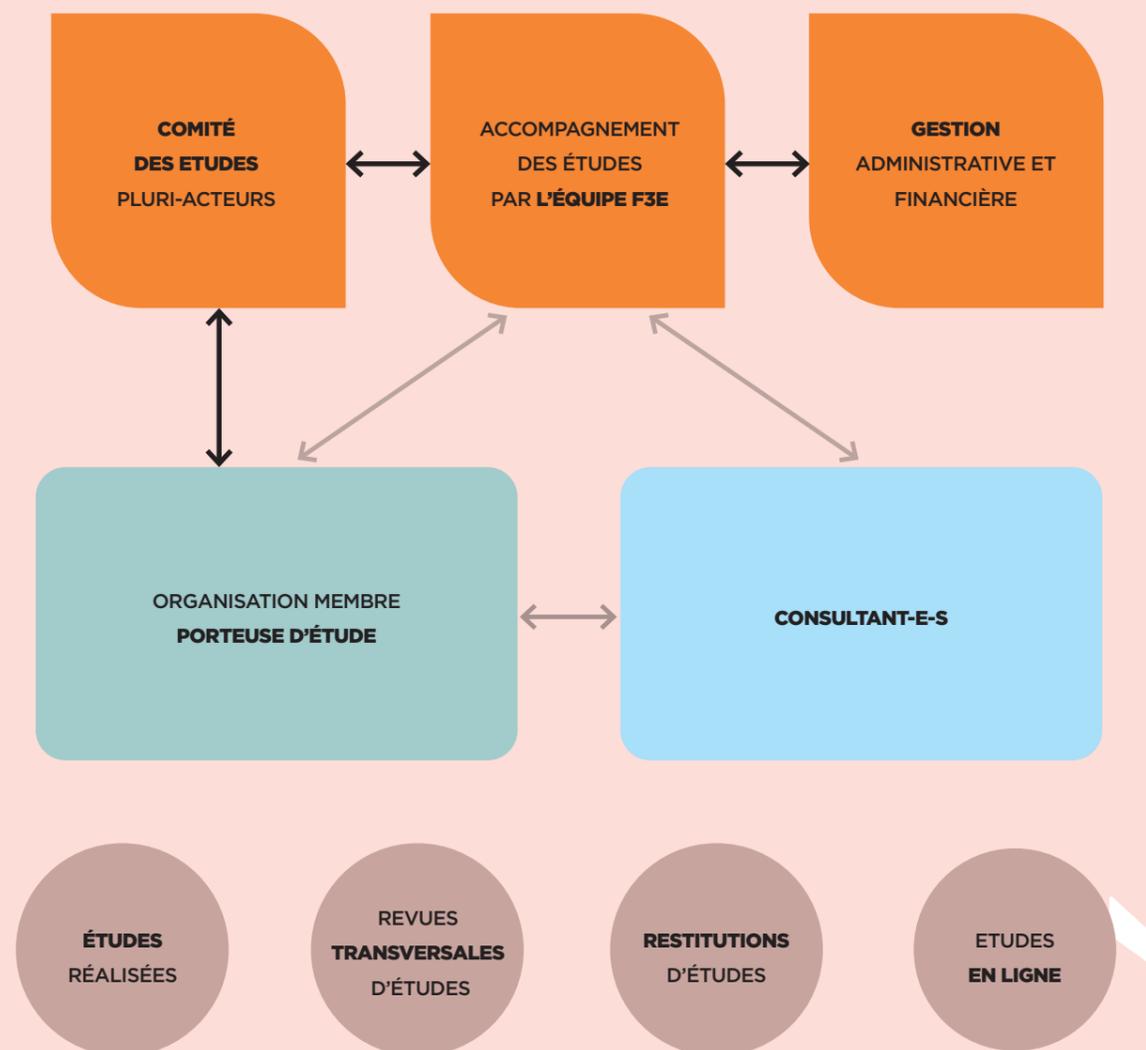
- Une instance de pilotage pluri-acteurs liée au Conseil d'Administration du F3E : le Comité des Etudes
- Des capacités d'accompagnement technique et méthodologique : les Chargé-e-s d'études du F3E et le Coordinateur des études
- Un mécanisme solide de gestion administrative et financière : conventionnement, suivi budgétaire

Il est en interface avec les membres du F3E porteurs d'études, et avec les consultant-e-s qui les réalisent. Il produit des études de qualité avec et pour les membres du F3E et une valorisation collective de ces études dans le réseau F3E et au-delà (restitutions élargies, revues transversales, études en ligne), activant l'enjeu de réseau apprenant.

Ce dispositif peut être schématisé avec une logique de triptyques relationnels, comme sur la page suivante.



VUE D'ENSEMBLE DU DISPOSITIF D'ÉTUDES



CETTE PRÉSENTATION PERMET D'AVOIR UNE VUE D'ENSEMBLE DU DISPOSITIF D'ÉTUDES TEL QU'IL EXISTE AUJOURD'HUI. CES ÉLÉMENTS SONT DÉTAILLÉS CI-APRÈS, DANS LEUR FONCTIONNEMENT ET DANS LA VALEUR QU'ILS CRÉENT POUR LES PARTIES PRENANTES DU DISPOSITIF.

L'itinéraire d'une étude accompagnée par le F3E : fonctionnement et valeur ajoutée aux différentes étapes

A travers l'enquête menée auprès des parties-prenantes du dispositif, l'enjeu était d'identifier sa valeur ajoutée pour elles aux différentes étapes du processus d'une étude. Dans ce sens, les entretiens ont été orientés sur l'itinéraire d'une étude accompagnée par le F3E.



L'APPEL À MANIFESTATION D'INTENTION D'ÉTUDES

→ Comment ça marche ?

Le premier appel à manifestation d'intention (AMI) d'études est lancé à l'automne 2016 auprès des membres du F3E, pour des études accompagnées à démarrer au cours de l'année 2017. Depuis, il est repris chaque année, avec le même calendrier et avec les évolutions évoquées ci-dessus.

Cette AMI vient répondre à plusieurs objectifs :

- Assurer la **visibilité**, la **lisibilité** du dispositif d'études, mais aussi l'**équité** entre les membres dans l'accès à l'accompagnement-cofinancement d'études par le F3E
- Renforcer l'**anticipation** et la **programmation** de l'accompagnement des études pour les membres et pour le F3E
- Faciliter l'application des **finalités** et **priorités** d'accompagnement d'études par le F3E :

POURQUOI LE F3E ACCOMPAGNE-T-IL DES ÉTUDES, PROCESSUS D'ANALYSE DES PRATIQUES ?

- Parce qu'ils sont **nouveaux** pour un membre
- Parce qu'ils permettent aux membres de **renforcer** leurs capacités de conduite d'études, de **questionner** leurs pratiques pour les améliorer, **s'adapter** aux évolutions
- Parce que ces apprentissages sont valorisés dans les **organisations** et porteurs de changements dans les pratiques
- Parce qu'ils peuvent être valorisés largement et être porteurs de **bénéfice collectif** pour les membres et le secteur

QUI LE F3E ACCOMPAGNE-T-IL EN PRIORITÉ SUR LES ÉTUDES ?

- Des membres « **primo étudiants** » avec le F3E
- Des membres qui veulent renforcer leurs capacités sur un **type d'étude nouveau** pour eux avec le F3E ou sur les questions de genre
- Des membres qui veulent **analyser** leurs pratiques pour les **améliorer**
- Des membres qui cherchent à **valoriser les apprentissages** issus des études dans leur organisation et dans le secteur, pour accompagner les changements dans les pratiques

SUR QUOI PORTENT LES ÉTUDES QUE LE F3E ACCOMPAGNE EN PRIORITÉ ?

- Ce sont des études à caractère **stratégique**, pour les organisations et pour leurs actions
- Ce sont des études qui portent sur les **résultats** de l'action, mais aussi sur les **processus**, les **stratégies** et les **démarches d'intervention**, les **changements** auxquels elle contribue
- Ce sont des études **portées institutionnellement** par les membres concernés, qui associent les **partenaires** de l'action, pour lesquelles une dynamique collective existe
- Ce sont des études qui tiennent compte d'**approches transversales** au service du **changement social** comme le genre, la jeunesse, les enjeux climatiques, les démarches inclusives...

Ces priorités sont traduites dans les critères d'instruction des notes d'intention d'études envoyées par les membres en réponse à cet AMI. Les critères prioritaires suivants sont appliqués, dans cet ordre, aux notes d'intention reçues :

0	Pour les études genre seulement : pertinence de la proposition d'étude par rapport aux caractéristiques des études genre (logique stratégique sur le genre)
1	Organisation jamais accompagnée par le F3E sur une étude (logique incitative)
2	Organisation pas accompagnée par le F3E sur une étude depuis plus de 3 ans (logique incitative)
3	Type d'étude nouveau pour l'organisation avec le F3E (logique de diversification des outils qualité mobilisés)
4	Priorités aux organisations non accompagnées et non cofinancées par le F3E sur une étude depuis le plus longtemps (logique incitative)

Le F3E souhaite également dans l'AMI, de façon indicative, qu'au moins 1/3 des nouvelles études accompagnées chaque année portent sur des **études en amont** de l'action (études préalables, appuis à la planification participative, souvent difficilement finançables hors projets), des appuis à la **capitalisation** ou des **études collectives** (ayant une dimension d'apprentissage importante). Le nombre de réponses à l'AMI d'études varie selon les années, **entre 21 en 2017 au minimum et 34 en 2021 au maximum**. Particulièrement quand les demandes des membres dépassent les capacités d'accompagnement et de cofinancement du F3E, les critères d'instruction s'avèrent précieux également pour départager si besoin les projets d'études.

Les lignes directrices de l'AMI sont discutées et validées annuellement par le Conseil d'Administration du F3E et par le Comité des Etudes avant sa diffusion, **affirmant les priorités** de l'année suivante et **le budget de cofinancement** alloué par le F3E. Le Conseil d'Administration et le Comité des Etudes discutent et valident également **l'analyse des résultats** de l'AMI qui est proposée par l'équipe technique du F3E.



VALEUR AJOUTÉE POUR LES PARTIES-PRENANTES

→ Pour les membres porteurs d'études

Pour les membres interrogés, l'AMI d'études annuel est une bonne démarche pour gérer la **concurrence** d'accès au dispositif d'études, en donnant une équité d'accès entre les membres à l'accompagnement-cofinancement d'études par le F3E.

D'après eux, l'AMI d'études annuel est devenu **familier** : il est clairement explicité, les critères sont pertinents. Le format de réponse (note d'intention) est court et le délai de traitement par le F3E est rapide. Il permet d'intégrer **des priorités stratégiques** du F3E (types d'études, sujets comme le genre, le pairs à pairs ou les études collectives) pour innover.

POINTS D'ATTENTION

Toutefois, selon les membres interrogés, l'AMI d'études les oblige à anticiper leurs études pour l'année à venir, ce qui peut constituer une contrainte de programmation, et laisse moins de place aux imprévus.

Un point d'attention encore est exprimé par les membres interrogés : les études accompagnées telles que promues dans l'AMI sont perçues comme étant consacrées à une « approche projet ». Alors qu'au regard des intentions de l'AMI et de la globalité des études accompagnées, pour le F3E les études portent sur des projets / programmes, mais aussi sur des stratégies d'intervention (géographiques, thématiques), des dispositifs (de travail en réseau...) ou des relations (de partenariat...); cela en amont, pendant ou en aval des interventions (grâce à la diversité des types d'études qui couvrent tout le cycle d'une intervention). Cela amène une réflexion pour le F3E : comment rendre cette diversité d'objets possibles des études plus compréhensible et accessible pour les membres dans l'AMI ?

→ Pour l'équipe du F3E

Pour ses membres interrogés, l'AMI est également un **bon outil de planification** de l'accompagnement et du cofinancement d'études auprès des membres.

La **vision d'ensemble des projets d'étude** des membres à travers les réponses à l'AMI, d'une année sur l'autre, permet aussi de **rapprocher des études** portant sur des thématiques communes, de faire du **transversal** entre les études, et de repérer des enjeux ou des sujets saillants et communs aux membres.

→ Pour l'AFD-DPA/OSC

La mise en place d'un AMI annuel pour l'accès à l'accompagnement-cofinancement d'études est une très bonne initiative : elle va dans le sens de l'équité entre les membres, elle facilite aussi pour le F3E la définition de sujets prioritaires à travers les études (comme le genre) et la promotion de certains types d'études en complément de l'évaluation.

POINTS D'ATTENTION

La pédagogie est importante vis-à-vis des membres dans l'AMI, notamment sur le fait d'y répondre en année « n-1 » pour leurs études à démarrer l'année suivante : cela pour les amener à anticiper les études par rapport aux cycles de leurs actions.

Le F3E doit veiller également à ne pas avoir trop de critères ou de priorités dans l'AMI pour qu'il reste lisible, et ne pas perdre de vue d'être au service de ses membres.

EN SYNTHÈSE SUR L'AMI D'ÉTUDES

La mise en place de l'AMI d'études en 2016, puis ses évolutions dans les années suivantes, ont provoqué des changements importants pour le dispositif d'études du F3E. La question de la lisibilité du dispositif et de l'équité d'accès entre les membres s'est éclaircie.

Elle a aussi ouvert la porte à une approche plus stratégique, à la fois dans l'élargissement du recours par les membres à la diversité des types d'études proposées par le F3E, permettant de répondre à la diversité des besoins, et dans la promotion de certains sujets prioritaires comme le genre. Enfin, le système d'AMI encourage le développement d'une dimension collective dans le réseau F3E, qui vient renforcer la valeur ajoutée des études au niveau individuel pour les membres.



LA PRÉPARATION DE L'ÉTUDE : FORMULER LA COMMANDE

ÉLABORER LES TERMES DE RÉFÉRENCE

→ Comment ça marche ?

Suite au retour du F3E sur les résultats de l'instruction des réponses à l'AMI d'études, l'accompagnement des Chargé-e-s d'études du F3E avec les membres concernés passe par les étapes suivantes sur la base des notes d'intention :

- La **confirmation** du calendrier et du budget de l'étude (y compris le cofinancement éventuel du F3E)
- Un **diagnostic partagé** du contexte / enjeux / objectifs, des axes de réflexion et des conditions de réussite de l'étude, pour cadrer le projet d'étude et qualifier les attentes, et ajuster en fonction l'accompagnement du F3E
- L'**appui technique d'une Chargé-e d'études** du F3E à l'élaboration des termes de référence de l'étude par l'organisation membre, en termes de pertinence et de cohérence notamment, à travers des échanges oraux et écrits sur le document, des conseils, des outils (trame, fiches pratiques) et des exemples de termes de référence d'autres études proches

VALEUR AJOUTÉE POUR LES PARTIES-PRENANTES

→ Pour les membres porteurs d'études

- L'accompagnement est assuré par un **acteur externe**, doté d'une expérience méthodologique et d'une connaissance de nombreux sujets
- Un regard extérieur pour sortir de son « confort », avec **bienveillance**
- De bons échanges et un appui décisif sur les termes de référence pour **définir le périmètre de l'étude**
- Un accompagnement dans un **exercice qui n'est pas évident**, poussant à approfondir, s'interroger sur ce qu'on recherche pour formuler les questions de l'étude, avec en complément un apport sur les dimensions de **genre** (et éventuellement de jeunes) du projet d'étude

→ Pour l'équipe du F3E

- Il s'agit à cette étape, par le questionnement et son approfondissement progressif, d'inciter le porteur de l'étude à dépasser le seul **enjeu de redevabilité** (pour les évaluations et les études des effets et de l'impact notamment) pour inclure une dimension **apprenante** importante dans l'étude
- L'enjeu est également de rendre les termes de référence **fluides** pour les consultant-e-s, afin qu'ils/elles comprennent clairement ce qui est attendu
- L'accompagnement est facilité à cette étape dans le cas où l'organisation membre est dans une **continuité de parcours** avec le F3E (autres études réalisées au préalable, participation à une formation du F3E puis mise en action à travers l'étude)
- Et en miroir, la **valeur ajoutée** de l'accompagnement à cette étape est renforcée pour les membres « primo étudiants » avec le F3E, ou sur un type d'étude nouveau pour eux

→ Pour les consultant-e-s

- L'équipe du F3E détient une **expertise** pour baliser les éléments clés et « cadrer le possible »
- Les termes de référence qui résultent de cet accompagnement sont **structurés**, ils expliquent bien l'origine, les objectifs et l'objet de l'étude demandée : cela fait **gagner du temps** sur sa réalisation
- La formulation des **questions d'étude** est centrale dans le travail à réaliser par les consultant-e-s
- Les termes de référence d'une étude accompagnée par le F3E ont une dimension **stratégique** et **d'apprentissage** marquée pour l'organisation qui la porte

EN SYNTHÈSE SUR L'ÉLABORATION DES TERMES DE RÉFÉRENCE

L'accompagnement des Chargé-e-s d'études à cette étape est considéré comme décisif. Sa valeur ajoutée est évidente et elle est partagée par les membres, les consultant-e-s et l'équipe du F3E. Cet accompagnement aide l'organisation porteuse de l'étude à « sortir de son confort » et à approfondir l'objet de l'étude. Il l'oblige à s'interroger sur ce qu'elle recherche précisément. Il l'oriente vers une rédaction construite et cohérente des termes de référence (conduisant parfois à réduire les ambitions et des questions d'étude multiples au départ), menant aux questionnements d'étude finaux, formulés pour permettre aux consultant-e-s d'y répondre.

Réunion du Comité des Études, décembre 2020



DIALOGUER AVEC LE COMITÉ DES ÉTUDES POUR VALIDATION DES TERMES DE RÉFÉRENCE

→ Comment ça marche ?

Le rôle principal du Comité des Études est de **bonifier les termes de référence** des études qui lui sont présentés et autour desquels il dialogue avec les membres porteurs d'études, par un **regard entre pairs**, et de **valider l'accompagnement et le cofinancement** du F3E sur les études.

Avec 5 réunions par an⁵, il **reçoit les membres porteurs d'étude** qui présentent leurs termes de référence. L'un-e des membres du Comité est référent-e pour chaque étude et en a étudié en détail les termes de référence : il/elle en présente une analyse et propose des suggestions pour les renforcer, en échange avec le membre concerné et avec les autres membres du Comité qui peuvent avoir des observations également. Les commentaires du Comité sont à prendre en compte par les membres concernés dans la **finalisation des termes de référence**, avec le suivi des Chargé-e-s d'études du F3E, avant le lancement de l'appel d'offres restreint auprès des consultant-e-s (cf. ci-après).

Le Comité des Etudes est pluri-acteur-trice-s : il est **composé** depuis début 2017 de membres du F3E (administrateur-trice-s ou pas), de personnes ressources et de représentant-e-s de l'AFD (DPA/OSC) et du MEAE (CIV), avec le Président, la Directrice et le Coordinateur des études du F3E, et une présidence externe.

Le Comité des Etudes a également pour mission **d'instruire les réponses aux AMI's** d'études annuels, sur proposition d'analyse des réponses par l'équipe du F3E et cadrage stratégique / budgétaire du Conseil d'Administration du F3E. Il joue également un rôle (qui devrait être renforcé à l'avenir), à travers la vision d'ensemble qu'il a des projets d'études des membres, dans **l'orientation de la fonction de valorisation collective** des études réalisées qu'assure le dispositif d'études. Il entend mener également, dans la mesure de ses disponibilités, des **réflexions méthodologiques élargies** à partir des études accompagnées, dans une fonction relevant de **l'observation des pratiques** qui pourrait encore être renforcée.

⁵ Fin février / début mars, fin avril / début mai, fin juin / début juillet, fin septembre / début octobre, début / mi-décembre.

VALEUR AJOUTÉE POUR LES PARTIES-PRENANTES

→ Pour les membres porteurs d'études

Pour le porteur d'étude, la rencontre avec le Comité des Etudes semble être un peu redoutée, comme l'indiquent ces deux témoignages : « Une idée stressante d'une rencontre **bienveillante** qui s'est bien passée », « Une présentation d'étude pas mal bousculée de façon bienveillante ».

Mais on entend aussi qu'une telle rencontre « a un rôle de cadrage **clarifiant la motivation** du porteur de l'étude ».

→ Pour les membres du Comité des Études

Pour elles / eux, il s'agit d'un espace riche et complexe, qui demande **un engagement** et une de préparation. C'est un lieu d'échanges, **une instance stimulante** avec les porteurs d'études, intéressante à leur écoute et aussi avec les autres membres du Comité. **Sa dimension pluri-acteurs** est une valeur ajoutée, y compris le contact régulier avec des représentant-e-s des pouvoirs publics dans cet espace « neutre ».

C'est **un lieu d'apprentissage** sur les enjeux et les pratiques du secteur, sur les contenus des interventions et en termes de méthodologies : apprentissages qui peuvent être réinvestis dans les réflexions personnelles des membres du Comité, et à travers eux / elles dans les pratiques de leurs organisations.

→ Pour l'équipe du F3E

Pour les Chargé-e-s d'études qui ont accompagné les membres sur les termes de référence de leurs études en amont, ce temps d'échange avec le Comité complète leur travail : un prolongement via **le regard de pairs**.



→ Pour l'AFD-DPA/OSC

La dimension **interactive** du Comité des Etudes permet d'être à l'écoute des membres porteurs d'études. Le Comité des Etudes est une instance **stimulante et intéressante**, ses membres sont bien présents et impliqués dans le dialogue avec les porteurs d'études.

POINT D'ATTENTION

Toutefois, malgré la bienveillance de l'ensemble, la réception des membres porteurs d'études peut encore donner une impression d'examen susceptible d'affaiblir les échanges. Et on regrette ici le temps limité consacré à un travail commun entre membres du Comité des Études, au-delà de l'instruction des termes de référence, par exemple à travers un retour sur les études réalisées dans l'année.

EN SYNTHÈSE SUR LA PRÉSENTATION DES TERMES DE RÉFÉRENCE AU COMITÉ DES ÉTUDES

Le renouvellement du Comité des Etudes début 2017 dans sa composition (ouverture, dimension pluri-acteur-trice-s renforcée), son fonctionnement (plus interactif) et ses missions (élargies) a certes contribué largement à dynamiser cette instance, et à en renforcer la légitimité et la pertinence. Il est aujourd'hui l'un des espaces d'échange entre pairs du F3E, synonyme de bienveillance, avec également une fonction de validation des engagements du F3E sur les études qui requiert de la rigueur.



LA RÉALISATION DE L'ÉTUDE : CHOIX DES CONSULTANT-E-S, CONVENTIONNEMENT ET SUIVI

IDENTIFIER PUIS SÉLECTIONNER DES CONSULTANT-E-S

→ Comment ça marche ?

Les études sont réalisées par **une expertise externe de qualité**, consultant-e-s des Nords et des Suds qui apportent leurs expériences et leurs savoir-faire thématiques, méthodologiques, pédagogiques et géographiques. Les études sont souvent réalisées par des équipes de consultant-e-s (binômes ou davantage selon le périmètre de l'étude), parfois par des consultant-e-s seul-e-s.

Le F3E facilite l'identification puis la sélection de consultant-e-s, en deux étapes :

- La diffusion d'un appel à **manifestation d'intérêt ouvert** sur l'espace dédié du site du F3E, bien connu des consultant-e-s du secteur, relayé à la mailing-list de consultant-e-s disponibles au F3E (950 références actuellement, enrichie très régulièrement). Résumé des termes de référence comprenant les principales informations utiles aux consultant-e-s pour pouvoir se positionner, l'appel à manifestation d'intérêt donne lieu en réponse à l'envoi de CV par les consultant-e-s intéressé-e-s par l'étude. Sur la base des candidatures reçues et en référence aux compétences recherchées mentionnées dans le document d'appel à manifestation d'intérêt, une short-list est réalisée en concertation entre le membre porteur de l'étude et le/la Chargé-e d'études du F3E en charge de son accompagnement.
- Un **appel d'offres restreint** (courrier en expliquant les modalités et termes de référence, annexes et éventuels) est ensuite envoyé par le F3E aux consultant-e-s short-listé-e-s, auquel ils/elles répondent par des offres techniques et financières complètes. Celles-ci sont analysées sur la base d'une grille proposée par le F3E, conjointement par le membre et le/la Chargé-e d'études du F3E concernés, qui choisissent une offre en concertation. Dans certains cas, des entretiens sont organisés avec les finalistes pour faciliter le choix à partir d'un échange sur quelques points d'éclaircissement de leurs offres. Le dispositif garantit **l'égalité de traitement des offres** de consultance externe avec un processus établi, des critères de sélection, des comités de sélection F3E / membres.



VALEUR AJOUTÉE POUR LES PARTIES-PRENANTES

→ Pour les membres porteurs d'études

L'existence de la mailing-list de consultant-e-s disponible au F3E **facilite** la mise en place de l'appel à manifestation d'intérêt, et **rassure** les membres interrogés : « une grande diversité de bonnes candidatures ». Elle aide à identifier les consultant-e-s pertinents pour une étude donnée.

→ Pour les consultant-e-s

Le **processus en deux temps** leur permet **d'anticiper** sur les appels d'offres auxquels ils/elles peuvent avoir à répondre à travers les l'appel à manifestation d'intérêt, et de savoir que la **concurrence sera limitée** dans le cadre des appels d'offres restreints.

→ Pour l'équipe du F3E

Les **consultant-e-s externes** ont un regard **distancié** et peuvent repérer, mettre en perspective et mener les analyses de manière plus objectivée et différenciée qu'en interne aux organisations. De plus, leurs appuis font appel à des **connaissances spécifiques** avérées et des compétences spécialisées dans des domaines particuliers, méthodologiques, sectoriels et/ou géographiques. La diversité des connaissances et de compétences offertes par la mailing-list de consultant-e-s professionnalise la capacité d'action du F3E sur un vaste périmètre d'interventions et de spécialités, qu'il serait impossible de reproduire dans le cadre d'une expertise interne. Le recours à l'expertise externe permet **l'agilité du F3E** et renforce sa pertinence dans la capacité **à mettre en phase la demande** du membre et **l'offre** la plus adaptée.

Le processus d'identification / sélection en deux temps permet de **maîtriser ce processus** de consultation : relances possibles de l'appel à manifestation d'intérêt et élargissement à d'autres réseaux spécialisés si besoin, nombre connu d'offres à analyser en réponse à l'appel d'offres restreint.



CONVENTIONNER

→ Comment ça marche ?

Sur le plan contractuel, chaque étude est régie par **une convention tripartite** signée entre le F3E, le membre commanditaire de l'étude et le/la consultant-e chef-fe de mission (ou bureau d'études) en charge de sa réalisation. Elle engage le porteur, la consultance et le F3E sur les conditions technique et financière de réalisation de l'étude. L'équipe technique du F3E coordonne l'ingénierie opérationnelle du dispositif d'études. Les fonctions supports du F3E pilotent la gestion administrative et financière

Le budget de consultance octroyé à une étude fait l'objet d'un **cofinancement** conjoint entre le F3E et le membre commanditaire (à l'exception des études financées exclusivement par ceux-ci, et seulement accompagnées par le F3E). La quote-part de cofinancement du F3E provient des ressources attribuées par l'AFD sous forme de subventions. La quote-part prise en charge par le membre est versée au F3E qui agit alors en qualité de mandataire auprès de la consultance : il règle la totalité du coût de l'étude au/ à la consultant-e chef-fe de mission (ou bureau d'études), selon un échéancier prévu dans les termes de la convention.

Le fléchage des contributions des membres (comptabilité analytique) et de la subvention de l'AFD permet **la transparence des financements**.

Le suivi budgétaire **partagée avec les instances** (Conseil d'Administration du F3E et Comité des Etudes) assure la bonne utilisation du fonds.

VALEUR AJOUTÉE POUR LES PARTIES-PRENANTES

→ Pour les membres porteurs d'études

Ce conventionnement tripartite « paraît surprenant au départ, mais il est finalement **logique** et **confortable** ». Il « facilite la mise en œuvre de l'étude et les virements financiers ».

Toutefois « il faudrait **alléger** l'administratif et le contractuel ».

→ Pour les consultant-e-s

Pour les consultants, la convention tripartite renvoie au rôle **médiateur** du F3E, « clair sur ce qui est ou non dans la mission et qui facilite les opérations financières ».

EVALUER

→ Pour l'équipe du F3E

Impliqué à la fois sur le cofinancement (dans la majeure partie des cas) et sur l'accompagnement de l'étude, le F3E a toute sa place dans la convention qui lie le porteur et la consultance. **Sa position de tiers** lui permet de faciliter la réalisation de l'étude, et de débloquer d'éventuels difficultés entre les deux autres parties.

→ Pour l'AFD-DPA/OSC

La présence du F3E dans la convention qui lie membre et consultant-e-s est liée à son rôle de **tiers** tout au long de l'étude : le F3E assure un rôle d'accompagnement en préparation et durant l'étude, ce qui explique qu'il soit partie prenante de son conventionnement.

SUIVRE LA RÉALISATION DE L'ÉTUDE

→ Comment ça marche ?

La consultance est choisie, la convention est en signatures, la réalisation de l'étude démarre. Durant celle-ci, la relation entre le membre porteur de l'étude et la consultance prend toute sa place, les Chargé-e-s d'études du F3E interviennent en **suivi aux étapes clés** (souvent dans le cadre d'un comité de pilotage) liées aux livrables de l'étude et aux réunions associées : note / réunion de cadrage, notes / restitutions intermédiaires éventuellement, rapport et restitution provisoire, rapport et restitution final.

Cela dans un rôle de préparation / participation aux **réunions** clés (ordre du jour, animation) et de relecture / validation des **livrables** (logique de « contrôle qualité ») avec les membres porteurs de l'étude.

Les Chargé-e-s d'études du F3E sont également disponibles pour les membres et les consultant-e-s, en dehors des temps de réunions formelles, **tout au long** de la réalisation de l'étude, pour répondre à des questions méthodologiques éventuelles, contribuer à la résolution de situations problématiques (relationnelles...) si besoin.



VALEUR AJOUTÉE POUR LES PARTIES-PRENANTES

→ Pour les membres porteurs d'études

Le rôle de Chargé-e-s d'études du F3E est important auprès du **comité de pilotage**, pour la note de cadrage, mais aussi pour la restitution du rapport provisoire. Cet accompagnement est utile aussi pour valider le rapport final.

Ce rôle d'**intermédiation** est également attendu par les consultant-e-s.

→ Pour l'équipe du F3E

Les Chargé-e-s d'étude du F3E définissent leur rôle dans la réalisation de l'étude comme celui d'**un tiers** (entre le membre et la consultance), **vigilant, facilitant** au besoin le processus : rappeler la commande au membre, être ouvert aux adaptations, challenger la consultance.

Ils/elles sont particulièrement impliqué-e-s dans la relecture et la validation de la note de cadrage, élément de référentiel important pour une étude en complément des termes de référence, et ils/elles aident le porteur d'études à accueillir les résultats de l'étude (restitution et relecture des rapports).

POINT D'ATTENTION

Plusieurs interlocuteur-trice-s de l'enquête, membres porteurs d'études notamment, disent regretter que l'accompagnement du F3E se termine avec la validation et la restitution du rapport final de l'étude. Et qu'il serait utile pour eux/elles qu'il se poursuive au-delà pour préparer la mise en œuvre des recommandations de l'étude, ou simplement bénéficier d'un suivi ex-post.

EN SYNTHÈSE SUR LA RÉALISATION DES ÉTUDES

Au cœur de l'étude, dans sa réalisation, le F3E avec sa position de tiers et expérimenté sur ce type de processus joue un rôle de facilitation, parfois de médiation entre les parties-prenantes, particulièrement les membres porteurs et les consultant-e-s. Ce positionnement se traduit dans le conventionnement tripartite. Le F3E facilite également le recours à l'expertise externe, consultant-e-s dont les expériences et les expertises permettent la qualité des études accompagnées, à travers un dialogue exigeant et bienveillant qui favorise la pertinence des livrables et leur appropriation par les membres.

LA VALORISATION DES RÉSULTATS DE L'ÉTUDE

→ Comment ça marche ?

Le principe de « **bénéfice collectif** » est inscrit dans l'ADN du F3E depuis sa création en 1994. Concernant les études, cela passe par leur **valorisation collective** dans le réseau F3E, auprès des membres et du secteur, visant en priorité à :

- Diffuser largement les **méthodologies** utilisées et les **pratiques** analysées à travers les études
- Renforcer un **apprentissage collectif** grâce à la production et au partage des savoirs
- Valoriser l'**expertise** des acteur-trice-s de la solidarité et de la coopération internationale

Cette valorisation des études issue de leur accompagnement constitue une priorité actuelle du F3E, dans la dynamique de renforcement du réseau apprenant. Une **note d'orientation stratégique sur la valorisation des études** a été produite en 2021, mettant en avant :

- L'actualisation du système de **mise en ligne des livrables** des études accompagnées⁶ sur le site internet du F3E, avec un moteur de recherche amélioré et une cartographie des études : pour faciliter l'**accès public** aux résultats des études accompagnées
- Le développement des **restitutions élargies**⁷ d'études, si possible croisées entre plusieurs acteur-trice-s et études ayant des points thématiques et/ou méthodologiques communs : pour favoriser les **échanges** dans le secteur
- La réalisation de **revues transversales**, thématiques⁸ ou méthodologiques⁹, à partir d'études accompagnées par le F3E : pour tirer des apprentissages collectifs pour les acteur-trice-s de la solidarité et de la coopération internationale

VALEUR AJOUTÉE POUR LES PARTIES-PRENANTES

→ Pour les membres porteurs d'études

S'ils tendent à se renforcer actuellement, ces divers moyens de valorisation des études sont déjà mobilisés, et **appréciés** par les membres : dans l'enquête, Essentiel témoigne de l'intérêt de la restitution publique de leur étude des effets et de l'impact sur l'appui au mouvement mutualiste en Guinée, dans les locaux de l'AFD et en présence de 27 personnes.

⁶ Dans tous les cas : synthèses des rapports d'études, dans la plupart des cas : rapports d'études complets, dans certains cas : fiches techniques, vidéos issues des études.

⁷ Qui peuvent être élargies dans une organisation au-delà des personnes directement porteuses de l'action étudiée (logique d'apprentissage organisationnel), ou publiques en y invitant l'ensemble des membres du F3E et au-delà (logique de partage d'expériences) à l'occasion des Rencontres annuelles du F3E ou de façon ad-hoc.

⁸ Comme par exemple la revue transversale sur le renforcement du pouvoir d'agir des jeunes, réalisée en 2021 à partir en particulier d'un portefeuille de 30 études portant sur les jeunes accompagnées entre 2010 et 2020, qui a fait l'objet d'une publication et d'une restitution publique.

⁹ Comme par exemple l'étude Evaluer les évaluations de 2016 : « Comment renforcer les apprentissages et les changements à travers l'évaluation ? Analyse de pratiques pour une évaluation transformative », réalisée à partir en particulier d'un portefeuille de 67 évaluations accompagnées par le F3E entre 2009 et 2014, qui a fait l'objet d'une publication et de plusieurs valorisations (table-ronde aux Rencontres du F3E 2017, intervention dans des conférences, alimentation de la formation du F3E sur l'évaluation...).

Dans l'enquête encore, France Volontaires (membre du Comité des Etudes) évoque l'intérêt de participer au comité de pilotage de la revue transversale sur le renforcement du pouvoir d'agir des jeunes.

Ces deux initiatives sont perçues comme renforçant la valeur ajoutée du F3E.

→ Pour l'AFD-DPA/OSC

La diffusion des résultats des études est un point fort du F3E, soit par l'accès donné en ligne aux livrables des études, soit aussi à l'occasion de restitutions publiques (dont certaines organisées avec l'AFD).

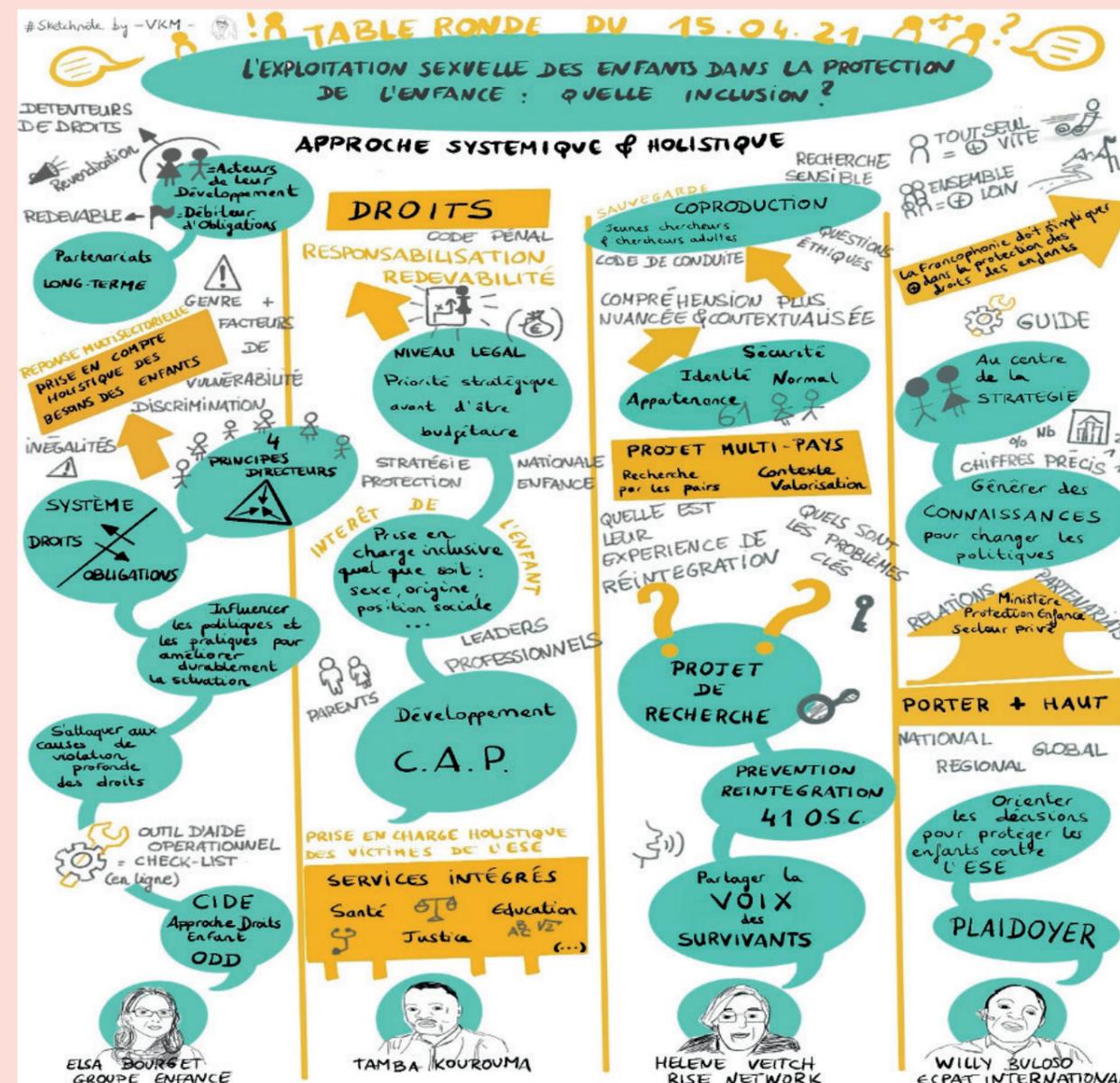
TROIS EXEMPLES DE RESTITUTIONS PUBLIQUES D'ÉTUDES

Les exemples présentés ci-dessous montrent les avancées du F3E sur ce champ et sa capacité à renforcer son action sur la valorisation des études.

ECPAT France

En avril 2021, ECPAT France a présenté, avec le F3E et la consultante, les résultats de l'évaluation de 10 ans de programme sur la lutte contre l'exploitation sexuelle des enfants en Afrique, avec un public 69 participant-e-s. Parmi ceux-ci, des représentant-e-s de l'AFD et du MEAE, des ONG françaises, des consultant-e-s et une majorité de personnes basées en Afrique de l'Ouest et de l'Est (dont une dizaine de partenaires africains d'ECPAT France). La crise du COVID a obligé à réaliser ce type d'évènement en distanciel : cela a des inconvénients par rapport au présentiel (sur la dimension humaine et l'interactivité notamment), mais facilite aussi la participation de personnes situées sur le terrain (une leçon pour l'avenir post-COVID).

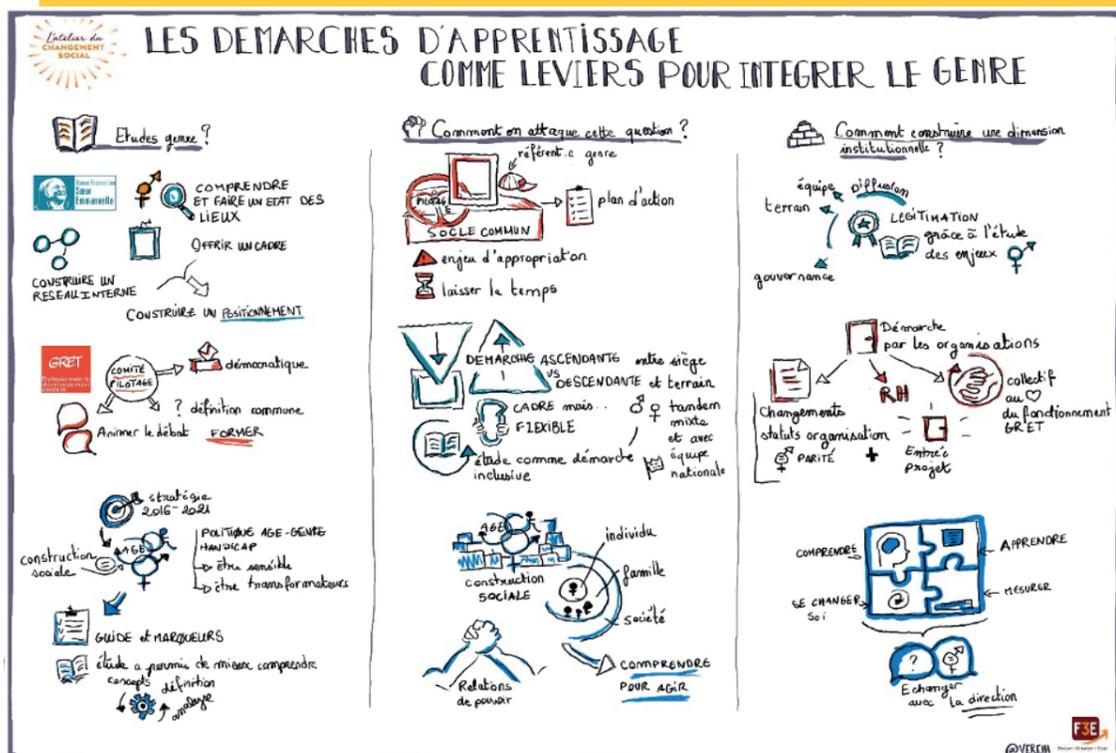
Après la présentation de la stratégie d'ECPAT France sur ce sujet, des résultats de l'évaluation et de leur prise en compte par ECPAT pour de prochains programmes, et un témoignage d'un partenaire burkinabé d'ECPAT, une table-ronde a permis de mettre en perspective et de débattre de ces éléments autour de la question plus large de l'approche par les droits de l'enfant, avec 4 intervenant-e-s français et internationaux (traduction simultanée anglais-français).



Dessin réalisé par Virginie Kremer, ARTEMIS lors de la restitution publique de l'évaluation d'ECPAT France, avril 2021.

Études genre

En avril 2021 encore, la rencontre « Les démarches d'apprentissage pour mieux intégrer le genre » peut être vue comme un **modèle de valorisation** via un croisement de plusieurs études genre accompagnées par le F3E. Trois membres, Asmae, Handicap International et le Gret ont présenté et échangé sur leurs démarches, en distanciel et avec environ 120 participant-e-s. Les consultantes ayant réalisé les études sont intervenues également. Une organisation par l'équipe du F3E, une animation par un membre du Comité des Etudes, un dialogue bilingue français/anglais traduit en simultané et une création en direct de dessins et textes sur les écrans, pour un coût total de réalisation très raisonnable, ont contribué à la qualité des présentations et des échanges.



Dessin réalisé par Verena Richardier, lors de la restitution publique d'études genre, avril 2021.

Engagé-e-s et Déterminé-e-s, Starting-Block et Ingénieurs Sans Frontières

Enfin, en janvier 2021, une restitution publique des démarches de suivi-évaluation orientées changements d'Engagé-e-s et Déterminé-e-s, Starting-Block et Ingénieurs Sans Frontières, accompagnées par le F3E, a permis de **croiser cette entrée méthodologique et les questions d'engagement des jeunes, d'ECSI, et d'évolution des pratiques associatives**. Avec 124 participant-e-s en distanciel, cet atelier a permis d'échanger, de façon accessible et incarnée, de démarches de suivi-évaluation partagées, des défis qu'elles induisent et de leurs apports pour les organisations.

Engagé-e-s & Déterminé-e-s, le réseau des associations jeunes de solidarité internationale
Arsenal 6 - 76 bis rue de Rennes, 75006 Paris – www.engagees-determinees.org - 01.55.86.74.41

Présentation Powerpoint lors de la restitution publique d'E&D, SB, ISF, janvier 2021.

EN SYNTHÈSE SUR LA VALORISATION DES ÉTUDES

Partie intégrante de l'itinéraire des études, leur valorisation vise à créer une valeur ajoutée collective, pour le réseau du F3E, à partir d'accompagnements qu'il apporte à ses membres de façon individuelle, pour leurs organisations. Pouvant prendre des formes différentes selon la pertinence et la faisabilité de cette valorisation pour chaque étude, il peut s'agir à minima de partager les résultats des études via le site internet du F3E (en cours d'amélioration sur ce plan) ou d'aller plus loin, dans les échanges entre les acteur-trice-s via les restitutions élargies et/ou dans la création et la mutualisation partage de connaissances nouvelles via les revues transversales.

L'ITINÉRAIRE D'UNE ÉTUDE ACCOMPAGNÉE PAR LE F3E EN 4 ÉTAPES

1

L'APPEL À MANIFESTATION D'INTENTIONS D'ÉTUDES

- D'une année sur l'autre
- Auprès des membres du F3E
- Finalités et priorités de l'accompagnement d'études, lisibilité du dispositif, équité entre les membres, programmation
- Notes d'intention

2

LA PRÉPARATION DE L'ÉTUDE : FORMULER LA COMMANDE

ÉLABORER LES TERMES DE RÉFÉRENCE

- Outils, exemples pour les membres porteurs d'études
- Accompagnement par un-e Chargé-e d'études du F3E : approfondissements, pertinence et cohérence des TDR

DIALOGUER AVEC LE COMITÉ DES ÉTUDES

- Multi-acteur-trice-s
- Echanges entre pair-e-s pour bonification des TDR
- Validation du cofinancement du F3E

3

LA RÉALISATION DE L'ÉTUDE

IDENTIFIER PUIS SÉLECTIONNER DES CONSULTANT-E-S

- Expertise externe de qualité
- Appel à manifestation d'intérêt puis appel d'offres restreint, site et mailing-list du F3E

CONVENTIONNER

- Convention tripartite membre porteur d'étude / F3E / consultant-e-s
- Adresse notamment les modalités de cofinancement de l'étude (éventuel)

LE SUIVI DE LA RÉALISATION DE L'ÉTUDE

- Chargé-e-s d'études du F3E aux moments clés : cadrage, restitutions, validation des livrables..., tiers vigilant et facilitant
- En appui au dispositif de pilotage de l'étude mis en place par le membre

4

LA VALORISATION DES RÉSULTATS DE L'ÉTUDE

→ BÉNÉFICE COLLECTIF DES MEMBRES

du F3E et du secteur, intérêt général à partir des études accompagnées

→ PARTAGER les apprentissages des études et faire réseau

→ MISE EN LIGNE des livrables, restitutions

élargies / publiques, revues transversales...



Focus sur la dimension économique du dispositif d'études

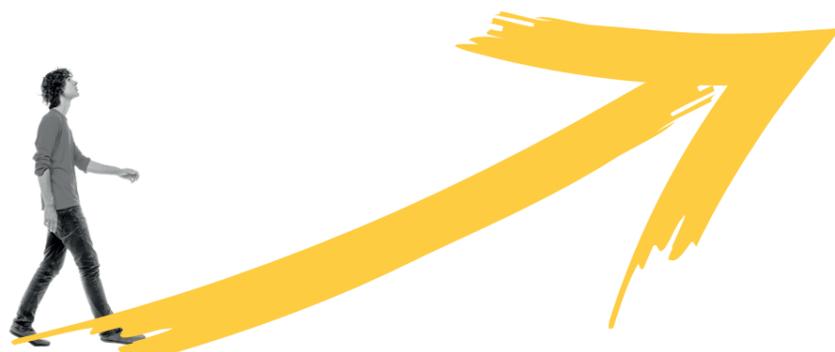
→ Combien ça coûte ?

En 2020, les charges consacrées au **budget des études** représentent 53,4% des charges totales du **budget des opérations** du F3E : 1 176 126 € de charges (coût de consultances, ingénierie d'accompagnement et valorisation) sur un budget total de 2 201 784 €. Ce qui fait de cette activité celle qui mobilise le plus de moyens du F3E.

En 2020 aussi, l'équipe du F3E a accompagné **21 études** pour un budget total de **802 577 €** consacré aux prestations de consultance, soit un budget moyen de **38 218 €** par étude. Le coût moyen de l'accompagnement d'une étude mobilise **15 084 €** (masse salariale et frais de structure).

→ Attractivité du dispositif

Le **taux de cofinancement moyen**¹⁰ du F3E est 41,4% toutes études accompagnées confondues, cofinancées (la majorité) ou pas par le F3E. **L'attractivité du dispositif** pour les membres repose notamment sur le cofinancement du budget de consultance par le F3E. Il existe une corrélation forte entre l'entrée dans le membership et la réponse à l'AMI d'études la même année : 4 nouvelles adhésions sur 5 bénéficient d'un accompagnement et d'un cofinancement d'étude l'année suivante. Le dispositif des études joue un **effet levier dans le membership** et contribue à **l'attractivité** du F3E.



¹⁰ Les plafonds de cofinancement du F3E sont indexés sur les niveaux de cotisation au F3E / budgets annuels des membres consacrés à la solidarité et la coopération internationale en pourcentage du budget des études, et en valeur par types d'études.



→ L'analyse financière

L'analyse économique du budget des études consiste à identifier les charges consacrées au déploiement de l'activité puis à rattacher les ressources disponibles en contrepartie, afin d'apprécier l'équilibre global du dispositif.

Les charges sont composées :

- Des **prestations de consultance** supportées au titre de la réalisation des études
- Des **coûts d'ingénierie interne** engagés pour déployer l'activité (masse salariale et coûts de structure)
- De **la valorisation de l'implication des membres** dans l'activité du dispositif (contributions volontaires en nature)

Ces charges constituent l'assiette de dépenses sur laquelle est appliqué le **taux contractuel de cofinancement de l'AFD** pour déterminer le montant des subventions attribuées au dispositif.

Avec un **résultat positif en 2020** et à **l'équilibre prévisionnel en 2021**, le dispositif d'études repose sur un modèle qui contribue à **la stabilité économique du F3E**. Les contributions au **fonds dédié à des activités du F3E à fort impact collectif**¹¹ renforcent par ailleurs l'équilibre du dispositif, elles contribuent au financement d'autres activités qui présentent un **intérêt collectif** pour les membres du F3E.



¹¹ Versées au F3E par les membres qui bénéficient d'un accompagnement d'études, les montants sont indexés sur les niveaux de cotisation au F3E / budgets annuels des membres consacrés à la solidarité et la coopération internationale.

Une étude de qualité ? Une appréciation bien partagée

Une étude est un investissement

Actuellement, le F3E propose à ses membres 9 types d'études différentes, chacune d'entre elles répondant à un objectif précis. Toutes s'inscrivent dans une même démarche d'accompagnement **des membres et de leurs actions**. Au-delà, elles visent à produire des analyses et recommandations utiles aux **différents acteur-trice-s concerné-e-s par ces actions**, alimentant une amélioration continue indispensable. Et au-delà encore, les leçons tirées peuvent être utilisées **par d'autres membres** et par **les acteur-trice-s de la solidarité et de la coopération internationale**, engagés ou souhaitant s'engager dans des démarches ou sur des sujets proches, ou dans des zones voisines. Mettre en œuvre une étude revient alors pour son porteur à réaliser **un réel investissement** pour orienter son action, renforcer ses équipes, sa propre organisation et celles de ses partenaires, voire ses stratégies d'intervention.

La « manière d'être » d'une étude

Parler d'une étude de qualité revient à définir la « **manière d'être** » de celle-ci. Le cas de l'évaluation (le type d'étude le plus utilisé par les membres du F3E) constitue un bon exemple. On a connu des évaluations conçues en priorité dans une logique de redevabilité envers les bailleurs de fonds, où la démarche tendait à se standardiser autour d'une utilisation systématique et peu raisonnée des critères d'évaluation du CAD-OCDE.

Cette manière d'être combinant principalement redevabilité et normativité est aujourd'hui assez dépassée. L'étude Evaluer les évaluations, réalisée par le F3E en 2016, donnait les résultats suivants sur **les attentes des membres** en matière de **redevabilité** et **d'apprentissage** à travers l'évaluation :

48%

VISAIENT ÉGALEMENT
LES DEUX OBJECTIFS

41%

VISAIENT
COMPLÈTEMENT OU
PLUTÔT L'APPRENTISSAGE

11%

VISAIENT
COMPLÈTEMENT OU
PLUTÔT LA REDEVABILITÉ

Sans oublier la question de redevabilité, il apparaît ici clairement que l'attente prioritaire relève de l'apprentissage. Ceci conduit les membres, avec l'accompagnement du F3E, à adopter **une démarche d'étude apprenante**, en réponse aux besoins et attentes des différents acteur-trice-s concerné-e-s.

Dans ce sens, l'AFD-DPA/OSC relève **une solide culture de l'évaluation** chez beaucoup d'ONG dont elle suit les projets. Ses représentantes notent que beaucoup d'ONG qui commandaient des évaluations uniquement pour répondre à la demande des bailleurs de fonds il y a quelques années, voient maintenant l'intérêt de ces exercices pour leurs projets et pour leurs organisations. Elles ont la conviction que le dispositif d'études est un levier pour **améliorer la qualité des interventions** des ONG, qu'il s'agisse de l'accompagnement d'évaluations, de capitalisations, d'études genre... ou d'autres types d'études encore. **Le F3E n'est pas étranger à cette évolution.**

Retour sur l'itinéraire d'une étude... de qualité

Une étude de qualité répond à un **besoin identifié**, formulé clairement et assumé par son porteur, et partagé avec ses partenaires : une étude dont les termes de référence sont explicites sur les attentes et l'utilité attendue de l'exercice. Porteurs et consultant-e-s s'entendent sur la méthodologie spécifique retenue. Les conclusions et recommandations font l'objet de débats avec le porteur de l'étude et ses partenaires : cette qualité se maintient jusqu'à la formulation des recommandations qui demandent un sérieux travail conjoint entre les consultant-e-s, le porteur et ses partenaires. Les comités de pilotage pluri-acteur-trice-s sont importants pour accueillir le dialogue nécessaire à la qualité d'une étude.

« **La vie d'une étude est plus longue que le temps de lecture du rapport** » : celui-ci reste un élément de référence pour les acteur-trice-s concerné-e-s, mais il peut aussi être valorisé auprès d'autres acteur-trice-s partageant les mêmes préoccupations. Rapproché avec les livrables et les acteur-trice-s d'autres études, il peut apporter sa valeur dans des rencontres thématiques ou des synthèses apprenantes, dans le but de produire des apprentissages collectifs.



www.f3e.asso.fr

Avec le soutien de :

