



Un réseau engagé tourné vers le partage et l'innovation

RAPPORT D'ACTIVITÉS 2021



SOMMAIRE

QUI SOMMES-NOUS ?	4
TEMPS FORTS	6
RAPPORT MORAL ET D'ORIENTATIONS	8

01. ACCOMPAGNEMENTS	10
02. FORMATIONS	18
03. ESPACES D'ÉCHANGES ET D'EXPÉRIMENTATIONS	23
04. STRATÉGIES	35
05. ÉVÉNEMENTS CO-ORGANISÉS ET PARTENARIATS	38
06. RESSOURCES ET COMMUNICATION	44
07. RENCONTRES DU F3E	48
08. VIE DU RÉSEAU ET ASSOCIATIVE	51
09. RAPPORT FINANCIER	58



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 INTERNATIONALE. IL RASSEMBLE PLUS DE 90 ORGANISATIONS FRANÇAISES MEMBRES : ONG, COLLECTIVITÉS TERRITORIALES, RÉSEAUX, FONDATIONS, SYNDICATS, 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 à l'agilité des organisations 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·l·e·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 2021

92

MEMBRES

61

ÉTUDES ACCOMPAGNÉES

103

PARTICIPANT·E·S AUX FORMATIONS

251

PARTICIPANT·E·S AUX RENCONTRES DU F3E

486

PARTICIPANT·E·S AUX 9 RESTITUTIONS D'ÉTUDES PUBLIQUES

774

PARTICIPANT·E·S AUX ESPACES D'ÉCHANGES ET D'EXPÉRIMENTATIONS

167

RECHERCHES DE CONSULTANT·E·S PUBLIÉES SUR LE SITE F3E

LES ACTIVITÉS RELIÉES AUX AXES STRATÉGIQUES

RÉSEAU PLUS OUVERT

DES ACTIONS MULTIPLES, DIVERSIFIÉES ET ACCESSIBLES

APPROCHE PERTINENTE D'APPRENTISSAGE EN RÉSEAU

UNE ORGANISATION RÉNOVÉE



Pour plus d'informations, scannez ou [cliquez ici](#)

ATELIER DU CHANGEMENT SOCIAL

Ce programme propose de renforcer les capacités des 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. Tout au long du présent rapport, les activités de ce programme sont accompagnées de la vignette dédiée.



LES TEMPS FORTS

FÉVRIER



1. Première session des communautés de pratiques « genre ».

MARS



2. Restitution « La Capitalisation en action »

AVRIL



3. Séminaire « Quelles approches coopératives pour faire territoire durablement ? »



4. Premier atelier de la communauté de pratiques sur les approches orientées changement

5. Les démarches d'apprentissage comme leviers pour mieux intégrer le genre



6. Le F3E a rejoint la Société Européenne d'Évaluation

MAI



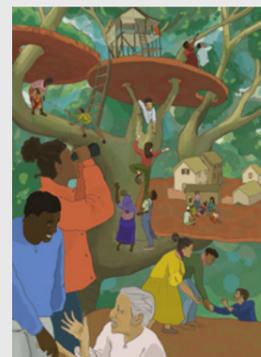
7. Rencontres digitales : Naviguons sur la vague du digital et soufflons le vent du changement !

JUIN

8. Assemblée générale du F3E



9. Le F3E au Forum Génération Égalité



10. Séminaire international : Changer les territoires par l'action collective

JUILLET



11. Parution des fiches « Genre et Développement »



12. Signature d'une nouvelle convention de partenariat avec Coordination Sud

SEPTEMBRE



13. Atelier international : L'approche intersectionnelle de genre dans la collecte et l'analyse de données

OCTOBRE



14. Conférence co-organisée avec la DG Trésor / UEAD : « Enjeux climatiques et aide publique au développement : quelle place et quels défis pour l'évaluation ? »



15. Ateliers pays pour échanger sur le genre

NOVEMBRE



16. Restitution et parution de la Revue transversale jeunesse



17. Formation à la capitalisation des expériences

DÉCEMBRE



18. Rencontres « Contribuons ensemble au changement social »



19. Intervention du F3E au Forum international francophone de l'évaluation



20. Parution de la publication « Inclure pour transformer »



21. Parution de la publication « Agir pour le genre »



22. Parution de la publication « Changer les territoires par l'action collective »



23. Parution du jeu « Planète Genre »



Fleur Ferry,
Vice-présidente

L'année 2021 a été une année foisonnante et pleine d'adaptation. Dans un contexte incertain, faits de *stop and go* sanitaire, de successions d'orages et d'embellies, le rebond attendu après la crise mondiale n'a pas été aussi franc et évident qu'on l'aurait souhaité. Dans cet environnement, le F3E a capitalisé sur ses savoir-faire, a innové, s'est adapté, et est parvenu à maintenir un cap exigeant, riche en productions collectives et ambitieux.

De façon presque paradoxale, l'année de défis 2021 a fourni à notre organisation un prétexte à faire mieux, avec cette nécessité encore plus impérieuse de construire avec ses membres des repères pour l'action, des repères adaptables et facilement appropriables.

Le F3E a su progresser au jour le jour, à la fois en tenant compte des changements sociaux et sociétaux émergents, tout en saisissant les opportunités qui font sens, en cohésion avec son identité. Ainsi, le réseau a porté un intérêt grandissant aux apprentissages issus des 61 études accompagnées, cœur historique de l'activité du F3E, avec une participation remarquable aux différentes restitutions.

En adéquation avec les évolutions liées aux contextes ou peut-être dans l'esprit de l'« air du temps », mais surtout en pleine cohérence avec l'ADN du F3E, les dynamiques de réseau apprenant se sont renforcées. Le Programme Atelier du Changement social s'est clôturé de manière exceptionnelle et a permis de nombreux partages. La mise en place du dispositif de suivi-évaluation sur les effets du F3E ou encore l'adoption de la stratégie intersectionnelle de genre donnent un nouvel élan au réseau et de nombreuses perspectives d'échanges et d'apprentissages entre pairs.

La digitalisation de nombreuses activités a favorisé une mobilisation plus active des actrices et acteurs intervenant hors de France sur ces temps d'échanges et de partage. Cela a apporté un enrichissement et une ouverture supplémentaire.

Pour poursuivre sur la dynamique du « faire réseau », le F3E a conforté plusieurs partenariats existants et en a développé de nouveaux. Celui avec la CIRMA s'est traduit de façon opérationnelle. Le nombre d'événements co-organisés, ou auxquels le F3E est associé, en témoigne avec force.

L'année 2022 commence sous de nouveaux auspices, que l'on espère plus cléments. Elle s'ouvre rue de Châteaudun, avec une nouvelle identité visuelle sur les productions, un modèle économique qui se précise et une équipe expérimentée et engagée.

Les ingrédients sont réunis pour une année de consolidation de la dynamique, d'expérimentations, et de poursuite de nos stratégies dont on a pu voir les fruits les deux dernières années. En termes d'expérimentation méthodologique, le nouveau programme Atelier du changement social va impulser un nouveau souffle, avec pour conducteurs l'action collective et le renforcement du pouvoir d'agir. La mise en place d'activités méthodologiques associant changement social et changement écologique crée une évolution importante, avec la prise en compte de cet enjeu central à intégrer de façon systémique comme l'est le genre.

Deux nouvelles formations font leur entrée : « suivi-évaluation orienté changement », pour poursuivre la dynamique engagée sur les AOC, et « mesurer le genre pour transformer vos pratiques ». Dans la suite logique de l'année 2021, la valorisation des études va constituer un axe important, avec notamment la cartographie des études, nouvel outil prometteur, les revues transversales et la poursuite des restitutions ouvertes. Plusieurs partenariats se consolident avec La Fonda et Le Mouvement associatif.

Cette capacité d'adaptation et d'adéquation aux grands enjeux qui traversent nos territoires sont la force de notre réseau. L'expérimentation de nouveaux outils et de nouvelles façons de faire nourrit l'intelligence collective et stimule notre créativité au service de la qualité et l'impact des projets. Après le formidable travail accompli sur la stratégie de genre, qui se poursuit avec des déclinaisons méthodologiques, de nouveaux défis émergent notamment en termes de prise en compte des jeunesses et des enjeux climatiques.

Enfin, j'adresse mes remerciements les plus sincères à Jean-Louis Viélajus, Président du comité des études depuis 2017, pour son investissement et son engagement entier dans l'animation et sa contribution dans l'évolution de cette instance. Je veux remercier aussi très chaleureusement Yves Altazin, Président du F3E jusqu'en décembre dernier. Son implication a été remarquable et nous avons certainement tous appris à ses côtés, à travers sa pertinence, sa rigueur, sa justesse d'analyse et son humanité. Nous leur souhaitons à tous deux le meilleur possible dans la suite de leurs aventures ! Et je salue et remercie chaque membre du Conseil d'administration et membre de l'équipe du F3E pour les échanges et la qualité de leur travail durant cette période.

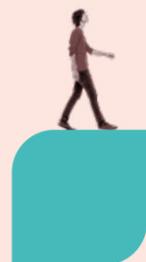
Fleur Ferry,
Pour le Conseil d'administration

DES ACTIONS MULTIPLES,
DIVERSIFIÉES ET ACCESSIBLES

Accompagnement d'études

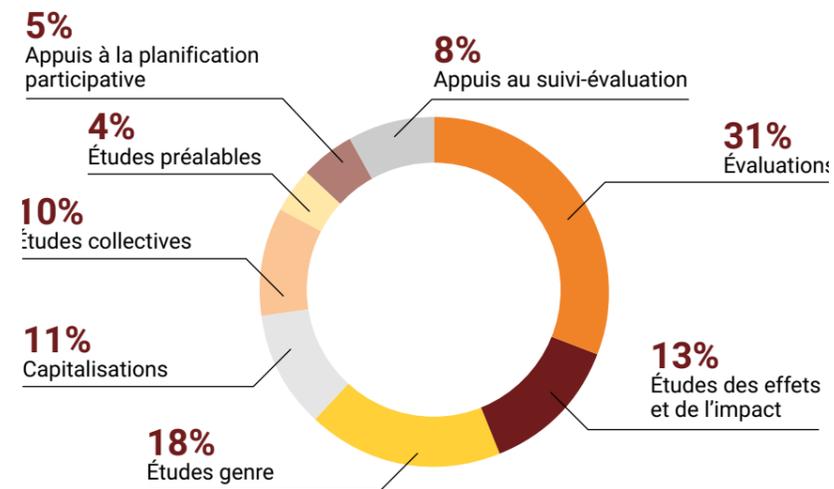
ENSEMBLE DES ÉTUDES ACCOMPAGNÉES EN 2021

En 2021, le F3E a accompagné 61 études, dont 29 nouvelles. Trois d'entre elles ont été réalisées dans le cadre de prestations pour des partenaires : la Fondation Chanel et l'Agence Nationale pour la Cohésion des Territoires.



SUR LES 61 ÉTUDES ACCOMPAGNÉES EN 2021

5 des nouvelles études accompagnées posaient le genre comme objet central, et les termes de référence de toutes les études ont été relus avec une perspective de genre.



PART DU COFINANCEMENT F3E / MEMBRES

Sur les 29 nouvelles études accompagnées en 2021, 22 ont été cofinancées par le F3E. Le budget total des nouvelles études accompagnées s'est élevé à 883.074 € (hausse de 10% par rapport à 2020), dont 470.111 € (53%) apportés par les membres et 412.963€ (47%) apportés par le F3E.

LE FONDS D'ÉTUDES « GENRE »

Depuis 2020, le F3E a accompagné 8 études dites « genre » dans le cadre de son fonds d'études. Cet accompagnement méthodologique s'est mis en place en réponse aux besoins des organisations membres pour intégrer une perspective de genre intersectionnelle dans leurs démarches d'apprentissages. Les membres accompagnés à travers ce dispositif témoignent de leur montée en compétences sur les enjeux d'inclusion et de mobilisation des acteur·rice·s dans une perspective intersectionnelle (origine ethno-raciale, âge, handicap...) et estiment que leur organisation a évolué positivement dans la prise en compte du genre.

RECHERCHE DE CONSULTANT·E·S

En 2021, le F3E a diffusé 167 recherches de consultant·e·s, pour 74 organisations différentes 52 membres et 22 non membres ou partenaires.



COMITÉ DES ÉTUDES : Bonne continuation Jean-Louis Viélajus !

Actif dès la création du F3E en 1994 et compagnon de route de notre réseau, Jean-Louis Viélajus est Président du Comité des études en tant que personne ressource depuis 2017. En 2021, il a décidé de s'orienter progressivement vers de nouveaux horizons. Nous le remercions chaleureusement pour son investissement, son sérieux et la pertinence de ses analyses. Mais aussi pour son humour et sa capacité à faire vivre le comité des études, espace pluriacteur·trice·s d'échange entre pairs et d'amélioration des projets d'études des membres. Il a accompagné de façon constructive l'évolution de cette instance en lui apportant une dimension plus interactive avec les membres et plus stratégique avec le F3E. Il cédera cette fonction courant 2022.



Descriptifs des nouvelles études accompagnées 2021

APPUI À LA PLANIFICATION PARTICIPATIVE
CAPITALISATION
ÉTUDE DES EFFETS ET DE L'IMPACT
ÉVALUATION

APPUI À LA PLANIFICATION PARTICIPATIVE

ATIA

Appui à l'intégration du genre au projet « d'empowerment » des femmes accompagnées par ATIA en Inde et à Madagascar



GENRE

Aide & Action

Quelles stratégies pour une meilleure prise en compte du genre dans les projets d'Aide et Action et des acteur-trice-s qu'elle accompagne en Afrique ?



GENRE

Ville de Cherbourg-en-Cotentin

Appui à la planification participative « Développement de projets européens transversaux sur Cherbourg-en-Cotentin »



Ville de Rennes

Appui à la planification participative « Jeunes et mobilité internationale »



CAPITALISATION

ANCT

Capitalisation des études d'impact du projet TremplinAsso



Equipop

Capitaliser nos expériences pour nourrir notre stratégie de soutien aux OSC et améliorer nos métiers



FORIM

Capitalisation d'expériences et pratiques des Opérateurs d'appui labélisés (OPAP) du PRA/OSIM



Partage

« @distance : les enjeux pédagogiques », capitalisation des pratiques de l'éducation à distance



Quartiers du Monde

« Femmes du Monde : un réseau pour les autonomies des femmes et des filles des quartiers populaires aux Suds et aux Nords » - Capitalisation du processus d'empowerment multidimensionnel



GENRE

Santé Sud

Capitalisation « La médicalisation des zones rurales à travers la promotion des médecins généralistes communautaires au Bénin, en Guinée et au Mali »



Fondation CHANEL

Lessons Learned Study of the Practices and Vision of the Gender Approach Resulting from Mdm's 4-Women Multi-Country Project Funded by the CHANEL Foundation



GENRE

ÉTUDE DES EFFETS ET DE L'IMPACT

APDRA

Étude des effets et de l'impact du projet d'appui à la pisciculture paysanne à Madagascar



Ingénieurs Sans Frontières

Étude d'impact du projet d'éducation à la citoyenneté et à la solidarité internationale en direction des élèves ingénieur-e-s et jeunes ingénieur-e-s actif-ve-s, entre 2013 et 2022



Max Havelaar France

Étude de l'impact du programme de l'école du leadership des femmes de Fairtrade Africa



GENRE

Plateforme Elsa

Étude des effets et de l'impact « Plateforme ELSA, 20 ans d'appui au changement avec et auprès d'associations de lutte contre le VIH/sida et de lutte pour les droits en santé sexuelle reproductive »



ÉVALUATION

La Chaîne de l'Espoir

Évaluation du programme de santé mis en œuvre en Afghanistan par la Chaîne de l'Espoir sur la période 2018 - 2021



CIRMA (portage Gescod)

Évaluation du programme RECITAL ODD



Collectif Haïti de France

Évaluation du projet Renforcement et dynamisation des acteurs de solidarité avec Haïti - REDASH



Commerce Équitable France

Évaluation du projet « FAIR Future : les moins de 30 ans acteurs de l'Objectif de développement durable n°12 avec l'éducation au commerce équitable », programme d'ECSI en consortium



Fédération Artisans du Monde

Évaluation externe du projet « Tous artisans de ce monde : l'éducation au commerce équitable, au service des transitions citoyennes et des Objectifs de Développement durable »



Fondation CHANEL

Évaluation du dispositif « l'Échelle » de la Fondation CHANEL



Groupe Enfance (portage ECPAT)

Évaluation du projet Groupe Enfance, Pour une meilleure contribution de la France à l'effectivité des droits de l'enfant à l'international



KuriOz

Appui à l'amélioration du dispositif de suivi et conduite de l'évaluation finale du projet ACT'ODD - Évaluation partenariale des activités éducatives en faveur des Objectifs de développement durable



Œuvre d'Orient

Étude Collective Urgence Beyrouth



Place aux Jeunes (portage Engagé-e-s et Déterminé-e-s)

Évaluation collective du projet « Place aux Jeunes ! »



SCD

Évaluation finale Externe du projet « ProDDige, Promouvoir et Réaliser les Objectifs de Développement Durable pour Innover et Grandir Ensemble »



Solidarité Laïque

Évaluation de la phase 2 du PCPA Tunisie « Soyons actif-ve-s »



Tchendukua Ici et Ailleurs

Évaluation Finale Externe projet « MendiHuaca 2 : Restitution de terres ancestrales, préservation de la biodiversité et dialogue Sud/Nord »



UNMFREO

Évaluation externe - Dimension rétrospective et prospective - Solidarité pour la Réussite des Jeunes et des Territoires - Convention Programme



En 2021, le F3E a accompagné 29 nouvelles études.

Accompagnements à l'intégration d'une perspective de genre



En vue de favoriser une meilleure prise en compte du genre dans les projets, en 2021, le F3E a poursuivi l'accompagnement à la prise en compte du genre dans les projets Fisong (Facilité d'innovation sectorielle pour les ONG) appuyés par l'Agence française de Développement.

Parallèlement à la finalisation des accompagnements initiés en 2020, le F3E a appuyé cinq nouveaux projets, dans le cadre de deux Fisong. Sélectionnés par l'Agence française de Développement, ces projets ont bénéficié d'accompagnements sur-mesure, réalisés par des consultant·e·s recruté·e·s par le F3E. Ils se sont déroulés au cours de la phase de définition ou de mise en œuvre des projets. Suivant les cas, ces appuis se sont traduits par des ateliers formatifs dans les pays d'intervention, des séminaires en ligne, des visites de terrain, des accompagnements à distance, etc. Ces accompagnements ont également donné lieu à deux notes d'enjeux disponibles sur le site du F3E :

- » L'approche genre dans les projets de propreté et de gestion des déchets dans l'espace public.
- » Prise en compte du genre dans l'inclusion financière des migrant·e·s.



[Consulter](#)



[Consulter](#)

LES ACCOMPAGNEMENTS FISONG DÉBUTÉS EN 2021

PROTECTION SOCIALE

Oxfam France, Liban

Oxfam project on temporary cash-assistance (TCA) in Tripoli



Age International, Kenya

Inua Jamii : Innovation Towards Social Protection for Older People in Urban Settings in Kenya



Gret, Cambodge

Innovations for Informal Sector



INCLUSION FINANCIÈRE

Handicap International, Colombie

Réduire l'écart : Inclusion Financière pour tou·te·s en Colombie (Bogota, Medellin et Barranquilla)



Mercy Corps, Ouganda

ReFine Uganda - Refugee Finance to Grow Income, Assets and Resilience through Bundled Services in Uganda



Formations catalogue et sur-mesure

Le F3E propose, et adapte à chaque session, des formations aux approches méthodologiques favorisant l'amélioration de la qualité et de l'impact des actions. Elles sont ouvertes aux professionnel-le-s de la solidarité en France comme à l'international, agent-e-s territoriaux et aux autres actrices et acteurs du changement social, membres du F3E ou pas ! Ces formations favorisent le passage à l'action et s'appuient sur des échanges de pratiques et d'expériences.



FORMATIONS CATALOGUE

ACCOMPAGNER, PLANIFIER, SUIVRE ET ÉVALUER LES CHANGEMENTS

Comment accompagner et apprécier les changements qualitatifs auxquels nos actions contribuent ? Comment mobiliser les parties prenantes autour d'une vision collective du futur ? La formation **Accompagner, planifier, suivre et évaluer les changements** apporte des clés de réponse à ces défis. Développée depuis plusieurs années en e-apprentissage pour être accessible aux acteurs et actrices de terrain, cette formation a réuni en 2021 **23 personnes** accompagnées par une équipe de 3 salarié-e-s du F3E.

Elle s'est déployée en 6 phases entre le **13 septembre et le 16 décembre**. Mêlant temps d'apprentissage en autonomie et échanges entre pairs, la formation a donné l'occasion aux participant-e-s d'expérimenter différents outils. Ils et elles disposent aujourd'hui de repères pour : analyser le contexte et les jeux d'acteurs et d'actrices, définir une vision collective positive, tracer des chemins de changement, définir des activités et stratégies et organiser le suivi-évaluation orienté changement.



CAPITALISATION DES EXPÉRIENCES

Cette formation a réuni **10 participant-e-s** en provenance de 6 organisations. Le Forim, Santé Sud et les Apprentis d'Auteuil ont apporté leurs témoignages précieux permettant de donner vie à l'apprentissage entre pairs. Nouveauté en 2021 : la formation a été marquée par la mise en place de séances en mode mixte permettant une participation en présentiel et à distance. Plusieurs personnes en mission dans un autre pays (Malawi, Éthiopie, Roumanie, Guinée et Madagascar) ont ainsi pu suivre les séances. Les participant-e-s estiment être en mesure de passer à l'action et se sont montré-e-s très satisfait-e-s de la formation.

Mettre en œuvre une démarche qualité basée sur le Madac dans une ONG française de solidarité internationale

Madac

Modèle d'autodiagnostic et d'amélioration continue

Adapté du Modèle d'Excellence EFQM 2010

DÉMARCHE QUALITÉ « MADAC »

Dispensée depuis 2016 en partenariat entre Coordination SUD et le F3E, cette formation permet aux participant-e-s de maîtriser les outils du Madac. Ce modèle d'autodiagnostic et d'amélioration continue a été développé par les deux collectifs avec leurs membres sur la base du modèle EFQM. Cette formation propose des apports théoriques et pratiques aux apprenant-e-s pour piloter et mettre en œuvre une démarche qualité globale et systémique dans leurs ONG.

Animée par le cabinet Stratéis, elle est conçue en tant que formation-action, avec deux jours introductifs et un troisième jour de retours d'expériences et d'apports complémentaires quelques mois plus tard. En 2021, **7 personnes** de 5 organisations différentes ont participé à cette formation.



© Annick Kamgang

MESURER LE GENRE POUR TRANSFORMER SES PRATIQUES

En 2021, la stratégie intersectionnelle de genre du F3E a été adoptée en Conseil d'administration et présentée en Assemblée générale. Pour y faire suite, le F3E a conçu, au deuxième semestre 2021, une nouvelle formation intitulée « Mesurer le Genre pour transformer ses pratiques ». Son but est de renforcer et consolider le parcours d'apprentissage de chacun-e autour de la prise en compte du genre.

D'une durée de 35 heures, elle a été testée au dernier trimestre 2021 et a permis à une douzaine de personnes de bénéficier d'apports théoriques et pratiques pour leur permettre de mieux intégrer le genre dans le cadre de leur action et de leur organisation. Cette formation-action s'est centrée autour de trois piliers :

- » Comment définir et collecter des données et indicateurs genrés ?
- » De quelle façon, et avec quels outils, analyser ces données ?
- » Comment mobiliser cette analyse pour planifier son action ?

Cette formation sera ouverte au grand public dès 2022 et rejoint de façon pérenne le catalogue de formation du F3E.

FORMATIONS SUR-MESURE



LA CONFÉRENCE INTERRÉGIONALE DE RÉSEAUX RÉGIONAUX MULTI-ACTEURS FORMÉE À LA CAPITALISATION

Le F3E a formé à la capitalisation d'expériences l'équipe participant au RECITAL ODD. Ce programme vise à mobiliser les territoires en faveur des Objectifs de développement durable, à travers le tissu d'acteurs et actrices engagé-e-s en coopération et solidarité internationales dans les régions. Coordonné et géré par la Conférence interrégionale des RRMA (CIRRMA), il est mis en place par les réseaux multi-acteurs dans 11 régions françaises. En raison du contexte sanitaire, le F3E a adapté cette formation en format à distance. Déployée du 12 mai au 18 juin 2021, elle a rassemblé **12 participant-e-s**. Appréciée des apprenant-e-s, cette formation leur a permis de mieux appréhender le périmètre et le sens de la capitalisation. Ils et elles en sont ressorti-e-s muni-e-s d'outils pour passer à l'action.

LE GRET FORMÉ AUX APPROCHES ORIENTÉES CHANGEMENT

Les approches orientées changement permettent de planifier, suivre et évaluer les changements autour des actions. Basée sur les projets du Gret, cette formation visait la montée en compétences de leur équipe en vue de mobiliser les approches orientées changement sur leurs initiatives existantes et à venir. Du fait du contexte sanitaire, cette formation, prévue initialement en présentiel, a été repensée en format à mixte, couplant distanciel et présentiel. Elle s'est tenue dans les locaux du Gret les 25 et 26 août 2021, avec un web atelier de suivi le



SO COOPÉRATION FORMÉ AUX APPROCHES ORIENTÉES CHANGEMENT

Le F3E a réalisé une journée de formation destinée à So Coopération, le Réseau Régional Multi Acteur de la Nouvelle Aquitaine. L'objectif était de faire connaître les approches orientées changement et leur fonction auprès des acteurs membres de ce réseau. Cette formation s'inscrit dans l'ambition de mettre en place de nouveaux cadres réflexifs pour renforcer la qualité des projets entrepris grâce à son appui.

Réalisé intégralement à distance, cet apprentissage a permis à **20 participant-e-s** de s'initier aux approches orientées changement et d'échanger sur les principes, les étapes et outils mobilisés par ces approches.

Les formations du F3E dotées du label Qualiopi

L'obtention sans réserve du label Qualiopi constitue une reconnaissance de la qualité des formations du F3E et ouvre des perspectives de développement de cette activité. Ce processus a impliqué un diagnostic de départ, un accompagnement de l'équipe formation, un audit blanc et un audit final réalisés les 8 et 13 décembre par l'Apave au siège du F3E. Le F3E est labellisé organisme de formation professionnel jusqu'à fin 2024.





Dans cet entretien, **Gaël Clabecq**, Coordinateur interrégional du programme RECITAL ODD, s'exprime sur sa participation à la formation dédiée à la capitalisation des expériences.

« Grâce à cette formation, nous avons pu préparer des termes de référence de qualité. »

Qu'est-ce qui vous a motivé à suivre cette formation sur-mesure ?

Le programme RECITAL ODD, que nous coordonnons, est à l'origine de cette demande de formation. Son but est de mobiliser les territoires en faveur des Objectifs de développement durable. Il repose sur le tissu d'acteurs et actrices engagé·e·s dans la coopération et la solidarité internationales dans les régions. C'est l'aboutissement d'un travail rapproché entre la Conférence inter-régionale des Réseaux Régionaux Multi-Acteurs (CIRRMA), 11 Réseaux Régionaux Multi-Acteurs (RRMA) et en dialogue avec nos partenaires institutionnels, notamment l'Agence Française de Développement.

La composante expérimentale et interrégionale, la multitude d'acteurs et d'actrices impliqué·e·s font de ce programme un terrain propice à la mise en œuvre d'une démarche de capitalisation. Nous souhaitons collecter, analyser et partager les apprentissages qui en sont issus. Dans cette optique, nous avons besoin d'une démarche méthodologique adaptée et avons donc sollicité le F3E pour une formation sur mesure.

Que vous a-t-elle apporté ?

Cette formation-action nous a permis de consolider l'acquisition d'une culture commune de la capitalisation entre RRMA et de renforcer notre capacité pour animer cette démarche. Elle a favorisé une meilleure appréhension du contour, des objectifs et du sens de la capitalisation. C'est ainsi que nous avons pu préparer des termes de références de qualité et fait appel à une consultance externe pour capitaliser l'axe « Fonds territoriaux » du programme RECITAL ODD.

Aujourd'hui, la démarche de capitalisation est terminée. Un séminaire du programme s'est tenu début mai durant lequel nous avons restitué et discuté l'étude en présence des parties-prenantes et partenaires.

Qu'en avez-vous pensé ?

L'animation a vraiment été dynamique ! En plus d'être disponible, l'équipe de formateurs et formatrices a su relever le défi de maintenir des échanges humains et conviviaux à distance. La bonne humeur était au rendez-vous !

ON ESPACES D'ÉCHANGES ET D'EXPÉRIMENTATIONS

Encourager le partage et contribuer à l'innovation

Convaincu que la mutualisation des savoir-faire, des expériences et des pratiques peut être bénéfique à l'ensemble des professionnel·le·s engagé·e·s dans des actions de solidarité, le F3E propose des espaces d'échange et d'expérimentation. Ces lieux encouragent le partage et contribuent à l'innovation des pratiques. Partenaires et expert·e·s y sont régulièrement associé·e·s pour nourrir les débats et assurer le rayonnement des enseignements tirés de ces travaux.



COMMUNAUTÉS DE PRATIQUES

LES DEUX COMMUNAUTÉS DE PRATIQUES SUR LE GENRE SE SONT POURSUIVIES EN 2021

Ouverte à tou-te-s, la communauté de pratiques « Échanges sur le genre », s'est réunie en février, mars et juin 2021 autour de deux fils rouges : « Intégrer le genre dans les actions » et « Mobiliser les acteurs et actrices habituellement marginalisés ». Plus de 90 personnes y ont assisté.

La session de février a permis d'explorer la capitalisation des expériences avec perspective de genre et la prise en compte des femmes indigènes/autochtones. Elle a notamment donné la parole à des femmes indigènes du Chiapas (Mexique) et à une femme pygmée autochtone de la République démocratique du Congo.

En mars et juin, les ateliers sur l'intégration du genre dans le cycle de projet ont été l'occasion d'échanger sur la mesure genrée des effets et de l'impact des projets. Ils se sont ensuite penchés sur la façon de planifier, suivre et évaluer les changements autour de ses actions tout en adoptant une perspective de genre. Le groupe dédié à la mobilisation des actrices a abordé la question de l'inclusion dans les projets des femmes migrantes puis celle des actrices vulnérables au changement climatique.

La communauté d'expérimentation est née d'un besoin de praticien-ne-s déjà formé-e-s sur les questions de genre et/ou en ayant la charge dans leurs organisations. Son objectif était un renforcement réciproque entre les membres du groupe.

Les deux ateliers de février et mars 2021 ont permis aux participant-e-s des séquences de résolutions de pratiques et de co-développement. Ces sessions ont donné lieu à du partage d'outils à expérimenter.

ACCOMPAGNER, PLANIFIER, SUIVRE ET ÉVALUER LES CHANGEMENTS SOCIAUX

Initiée en 2019, cette communauté de pratiques est un espace d'échanges et de renforcement mutuel pour mieux accompagner, planifier, suivre et évaluer les changements sociaux.

Elle s'adresse aux personnes formées par le F3E sur les Approche orientées changement (AOC) ou en ayant une pratique affirmée. Réunissant une centaine de personnes, elle approfondit les apprentissages tirés de la mise en œuvre des AOC. Elle se nourrit également de l'expérimentation « Changer les territoires par l'action collective ».

Chaque rendez-vous traite une question spécifique. Il se fonde sur le partage d'une expérience complétée par d'autres pratiques, réussites ou difficultés. En fin de séance, les participant-e-s apportent une réponse collective à la question.

En 2021, cet espace d'échanges s'est centré sur deux questions :

Le 29 avril : « Comment changer d'échelle à partir d'un projet orienté changement délimité ? », avec le témoignage de Lamiat Saïd Abdallah de Maecha (Comores)



© Annick Kamgang



DE NOUVEAUX BESOINS LIÉS À LA CAPITALISATION DES EXPÉRIENCES

Au cours du dernier trimestre 2021, le F3E a structuré la communauté de pratiques dédiée à la capitalisation des expériences. Pour ce faire, il a sondé les besoins de ses membres à travers une enquête. Plusieurs préoccupations ont émergé :

- » Comment faire face au manque de ressources techniques et financières ?
- » Capitalisation, évaluation et suivi-évaluation : va-t-on vers une fusion des démarches ?
- » Capitaliser à distance, est-ce possible ?
- » Capitalisation et management des connaissances : comment renforcer la dimension d'organisation apprenante ?

Prévues pour 2022, les rencontres de cette communauté de pratiques se dérouleront en deux temps. Une séquence, en matinée et à distance, sera dédiée à l'ensemble des acteurs-trices de la solidarité et de la coopération internationales. Elle donnera la parole à des praticien-ne-s de la capitalisation qui apporteront un éclairage sur le thème abordé et croiseront leurs points de vue. L'après-midi sera quant à lui destiné à un public d'initié-e-s. Ces travaux de groupes visent à favoriser les échanges d'expériences et à développer l'apprentissage entre pairs.

Pour diffuser au mieux les apprentissages issus de ces ateliers, chaque rencontre fera l'objet d'une fiche thématique et d'une capsule vidéo.

Mettre en œuvre une démarche qualité basée sur le Madac dans une ONG française de solidarité internationale

Madac

Modèle d'autodiagnostic et d'amélioration continue

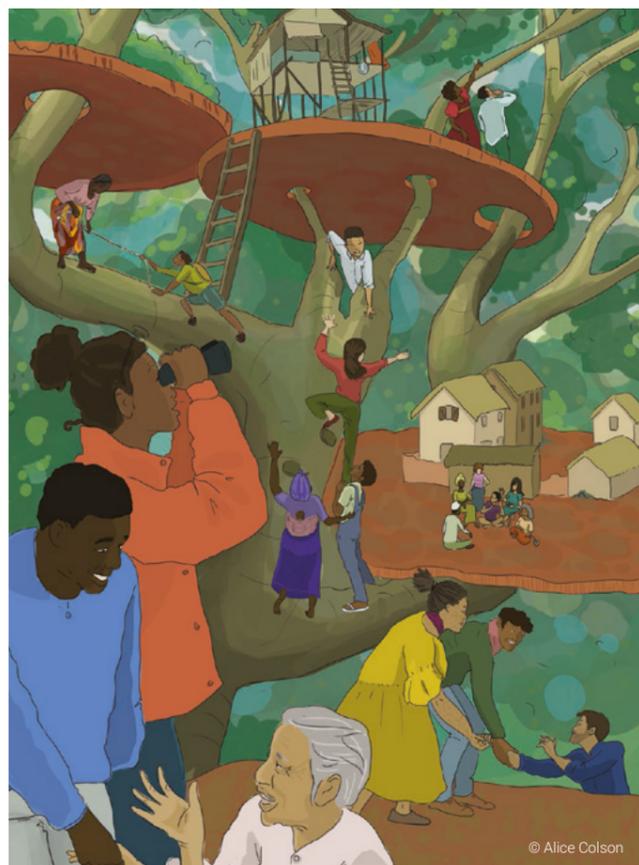
Adapté du Modèle d'Excellence EFQM 2010

DÉMARCHE QUALITÉ « MADAC » : DES ÉCHANGES AUTOUR DE SON UTILISATION

La démarche qualité Madac favorise une approche globale de la qualité dans une ONG. Elle se fonde sur l'examen de ses résultats et de ses pratiques, dans une optique d'amélioration continue. Animée par Coordination SUD et le F3E, la communauté de pratiques Madac regroupe les participant-e-s de la formation dédiée dispensée depuis 2016. L'enjeu est d'approfondir les échanges et les apports autour de l'utilisation du Madac ainsi que des démarches qualité dans les organisations de façon plus générale.

Elle s'est réunie en novembre 2021, avec 4 participant-e-s issu-e-s de 4 organisations différentes. L'année 2022 sera consacrée à un bilan prospectif du Madac. Il permettra à Coordination SUD et au F3E d'envisager les suites et les contours à donner à la formation et cette communauté de pratiques. Cet état des lieux se penchera sur les apports de cette démarche qualité pour les ONG et sur l'évolution des enjeux autour de ce type de processus.

EXPÉRIMENTATION



CHANGER LES TERRITOIRES PAR L'ACTION COLLECTIVE, C'EST FINI !

Le programme Changer les territoires par l'action collective visait à développer la prise en compte d'une perspective territoriale pour aboutir à des changements justes et durables. Basé sur les approches orientées changement (AOC), il s'est achevé fin 2021. Il a réuni des organisations membres du F3E et leurs partenaires de terrain autour de territoires d'expérimentation. Cette initiative a pris la forme d'accompagnements individuels, d'ateliers méthodologiques collectifs ou de webinaires pour favoriser l'appropriation de nouveaux outils méthodologiques.

Un séminaire international a eu lieu en juin 2021 en format mixte permettant une participation en présence et à distance. Il a été l'occasion de mobiliser les membres du F3E et leurs partenaires terrain.

La publication Changer les territoires par l'action documente la façon dont les AOC, articulées au territoire, apportent un regard neuf et permettent de proposer des solutions mieux adaptées aux enjeux propres à chaque territoire. Elles favorisent

un ajustement de l'activité en continu, en s'assurant d'une implication effective des acteurs et actrices. Fondée sur les expérimentations des membres et de leurs partenaires, la publication revient ainsi sur les enseignements du programme, les pratiques inspirantes, des exemples de réalisations concrètes avec des fiches de capitalisation et des fiches-outils. Présentée lors des Rencontres du F3E en décembre 2021, elle s'adresse aux professionnel-le-s, consultant-e-s, citoyen-ne-s engagé-e-s en France et à l'international.



Focus : une mission à Nouakchott

L'équipe du F3E a contribué à l'animation d'un atelier vision en novembre 2021 dans le cadre d'une expérimentation portée par le Secours catholique Caritas France et Caritas Mauritanie. Les deux jours d'ateliers ont permis d'avancer en collectif sur une vision commune du territoire de Sebkhah, en s'inspirant de l'expérience préalable du quartier de Dar Naïm.



ATELIERS D'ÉCHANGES

DIX ATELIERS POUR RÉALISER L'OUVRAGE COLLECTIF « INCLURE POUR TRANSFORMER »

Qu'entend-on par inclusion ? Qui inclure ? Quels sont les liens entre inclusion et renforcement du pouvoir d'agir ? À quelles conditions l'inclusion est-elle transformative ? Comment intégrer l'inclusion dans les pratiques ?

L'ouvrage « Inclure pour transformer » propose une réflexion sur l'adoption de pratiques inclusives, porteuses de transformations sociales justes et durables. Pour le concevoir, le F3E a réuni des acteurs et des actrices de la recherche, des consultant-e-s, des chercheuses et chercheurs ainsi que des praticien-ne-s œuvrant en faveur de la justice sociale en France et à l'international.

« Inclure pour transformer » est à la fois un ouvrage et un processus d'apprentissage en intelligence collective déployé tout au long de l'année 2021. L'objectif était de proposer un espace d'échange entre une pluralité d'acteurs et d'actrices avec des expériences variées. Des contributeurs et contributrices de France, de Colombie, de Belgique, du Bénin, d'Équateur, des États-Unis et du Sénégal ont mis la main à la pâte.



Une dizaine d'ateliers se sont tenus pour permettre aux contributeur-trice-s et de se renforcer mutuellement et de s'épauler dans la rédaction des articles qui composent l'ouvrage. Le comité éditorial, constitué de personnes ressources de divers horizons, a porté le sujet de l'inclusion avec des apports propres et des connaissances situées. Il a structuré de l'ouvrage et a été sollicité lors des ateliers pour jouer un rôle de grand témoin. Ses propositions ont influé, de manière positive, sur la qualité des échanges et des articles.

LES DÉMARCHES D'APPRENTISSAGE COMME LEVIERS POUR MIEUX INTÉGRER LE GENRE

Plus de 130 personnes, dont une grande partie basée hors de France, ont participé à cet atelier virtuel bilingue (français-anglais) organisé le 9 avril 2021.

Les échanges se sont basés sur les récits d'expériences d'Asmae - Association Sœur Emmanuelle, du Gret et d'Humanité et Inclusion. Les consultant-e-s en appui à ces organisations dans le cadre d'études accompagnées par le F3E, ou par Coordination Sud via son dispositif Frio, ont également participé.

Les trois organisations ont croisé leurs regards et partagé les différents chemins parcourus pour intégrer le genre. Elles ont également fait le lien entre dimension opérationnelle et dimension organisationnelle. En effet, lorsque l'on intègre une perspective de genre à un projet, cela incite souvent à questionner son organisation. Inversement, intégrer le genre de façon transversale dans son organisation conduit à le prendre davantage en compte et de manière concrète dans ses actions.

Les échanges ont mis en lumière la nécessité d'articuler un cadre commun à l'ensemble de l'organisation avec une flexibilité au niveau local qui considère le contexte. L'enjeu étant d'équilibrer une réflexion stratégique « descendante » (du siège vers le terrain) avec une entrée projet « ascendante » (du terrain vers le siège).



© Annick Kamgang

TROIS ATELIERS « PAYS » POUR ÉCHANGER SUR LE GENRE

Le F3E s'est associé à l'Agence française de Développement et au Ministère de l'Europe et des Affaires Étrangères pour organiser des ateliers dédiés aux enjeux de genre dans trois pays : Cameroun, Madagascar, Sénégal. Organisés à distance, ces ateliers se sont tenus les 5 octobre et 16 novembre 2021, réunissant 173 participant-e-s.

Des praticien-ne-s d'organisations impliquées localement ont été réuni-e-s autour de témoignages d'actrices engagées sur les questions de genre. Au Cameroun, Blessing Serna de Lukmef de la Fondation Martin Luther King a exposé les actions menées pour combattre les violences basées sur le genre. Au Sénégal, Maïmouna Ndoye a partagé l'expérience du Projet Jeunes Féministes en Afrique de l'Ouest mené par Equipop. A Madagascar, ce sont Mina Drakoutoua-Rindjasata, experte genre et co-fondatrice du réseau Genre en Action, et Hanitcha Randji-Amadiou, du projet Jeune Leader, qui ont fait part de leurs expériences autour de l'éducation à la sexualité.

Les participant-e-s ont ainsi pu bénéficier du regard de pairs expérimentées et d'éclairages sur les contextes spécifiques de la prise en compte du genre dans les pays concernés. Ces ateliers furent aussi l'occasion pour les participant-e-s d'engager une réflexion individuelle et collective pour une meilleure prise en compte du genre dans leurs actions.



SÉMINAIRE

« QUELLES APPROCHES COOPÉRATIVES POUR FAIRE TERRITOIRE DURABLEMENT ? »

Pour contribuer au décloisonnement des expériences entre acteurs et actrices de l'économie sociale et solidaire (ESS) en France et à l'international, le F3E a organisé le 13 avril 2021 un séminaire en ligne « Quelles approches coopératives pour faire territoire durablement ? ». Il a réuni à ses côtés le Comité Français pour la Solidarité Internationale (CFSI), la Fonda et le Rameau.

Animée par le journaliste Philippe Chibani-Jacquot, cette rencontre visait à identifier les articulations et complémentarités entre les points de vue et les initiatives des participant-e-s qui étaient invité-e-s à s'exprimer sur les questions suivantes :

- » Pourquoi articuler les deux termes action collective/coopération et territoire ?
- » Comment le traduire en activités ?
- » Quelles méthodologies et outils mettre en place pour que les praticien-ne-s puissent tirer de l'action collective des enseignements utiles pour cheminer ensemble et faire territoire durablement ?

Fondé sur les expériences de plusieurs professionnel-le-s de l'ESS, cet événement avait pour but d'inspirer, par le croisement des regards, et à sensibiliser aux plus-values des approches orientées changement articulées au territoire. Il a rassemblé 112 participant-e-s. Un replay de cet événement (sur la chaîne Youtube du F3E), un article de synthèse ainsi qu'un compte-rendu complet sont disponibles en ligne.

Synthèse et
compte-rendu

Replay



RESTITUTIONS F3E

LA CAPITALISATION EN ACTION

Comment capitalise-t-on sur le terrain ? Quels sont les objets de capitalisation ? Qui capitalise ? Quels sont les processus de capitalisation ? Quels sont les produits réalisés ? Quels sont les effets de la capitalisation sur l'organisation qui la mène ?

Pour tenter de répondre à ces interrogations, le F3E et Initiative Développement ont publié en 2021 l'ouvrage « La capitalisation en action ». Il met en lumière quatre expériences singulières autour de la mise en œuvre concrète de démarches de capitalisation. Il donne à voir différentes façons de capitaliser et met en évidence la manière dont ce processus questionne les organisations.

Le F3E a organisé une restitution le 16 mars 2021 qui a réuni près de 81 participant-e-s. Cet atelier a permis de poser les jalons d'une nouvelle communauté de pratiques autour de la capitalisation qui sera initiée en 2022.



Visionner



Visionner

RENFORCER LE POUVOIR D'AGIR DES JEUNESSES

Le F3E a réalisé en 2021 une revue transversale autour des pratiques de renforcement du pouvoir d'agir des jeunes. Cet ouvrage a été réalisé à partir d'une trentaine d'études accompagnées par le F3E. Il analyse les pratiques du secteur de la solidarité internationale liées la thématique et propose des perspectives méthodologiques à l'intention des acteur-trices du secteur.

La restitution de cette revue s'est tenue le 18 novembre 2021 dans les locaux de l'Agence française de développement (AFD), en partenariat du Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères. Elle a réuni près de 80 participant-e-s en présentiel et à distance. Cet événement a été l'occasion pour le F3E, les membres du comité de pilotage et l'AFD, de présenter les résultats de la revue et de proposer des réflexions méthodologiques complémentaires autour de cette thématique.

RESTITUTIONS PUBLIQUES D'ÉTUDES CO-ORGANISÉES PAR LES MEMBRES ET LE F3E

TERRITOIRES RURAUX, TERRITOIRES DE CITOYENNETÉ MONDIALE

Les Maisons familiales Rurales (MFR), actrices de l'enseignement agricole, visent des pratiques pédagogiques d'éducation aux mondes et aux autres améliorées. Leur ambition éducative est que chacun-e vive une formation professionnelle qui provoque rencontres et expériences du local au global, stimule l'esprit critique et favorise l'émancipation. Depuis leur création, les MFR intègrent l'ouverture au monde à leur projet.



EXPÉRIENCES CROISÉES SUR LE SUIVI-ÉVALUATION

Engagé-e-s & Déterminé-e-s, Ingénieurs Sans Frontières et Starting-Block interviennent autour de thématiques liées aux parcours d'engagement solidaires et citoyens des jeunes en solidarité internationale. Ces dernières années, ces ONG ont mené, avec l'appui du F3E et de consultant-e-s, des études d'amélioration de leurs dispositifs de suivi-évaluation. La restitution croisée de ces expériences, s'est tenue à distance le 21 janvier 2021. Les 124 participant-e-s ont ainsi pu découvrir ces démarches de suivi-évaluation, leurs apports pour les actions et les organisations, les conditions de leur réussite, et quelques enseignements clés.

LE DIALOGUE STRATÉGIQUE POUR UN RENFORCEMENT DE LA QUALITÉ DES PARTENARIATS

Afdi (Agriculteurs français et développement international) a pour mission de construire des partenariats entre les mondes agricoles français et ceux des pays en développement, principalement en Afrique Sub-saharienne. Afdi fait partie des 8 agri-agences de l'Alliance Internationale AGRICORD. Celles-ci se sont engagées à mettre en évidence le dialogue stratégique qu'elles mènent avec les organisations paysannes partenaires. La restitution de cette étude s'est tenue le 23 février 2021. Elle a été l'occasion pour les 37 participant-e-s d'échanger autour d'une proposition de définition d'un « bon » dialogue stratégique, d'identifier les facteurs influant sur sa qualité et découvrir les indicateurs de suivi.



QUELLE PLACE DE L'EXPLOITATION SEXUELLE DES ENFANTS DANS LES PROGRAMMES INTERNATIONAUX DE PROTECTION DE L'ENFANCE ?

L'ONG ECPAT France a développé une expertise en matière de lutte contre l'exploitation sexuelle des enfants (ESE), en France et à l'international. En 2011, elle a initié, avec le soutien de l'AFD, un cycle de trois Conventions-Programmes sur ce sujet. En 2020, après dix ans d'intervention et de renforcement de capacités sur ces sujets en Afrique, ECPAT France et l'AFD ont souhaité évaluer la stratégie et les effets de ce cycle de programmes. Les résultats de cette évaluation ont été partagés le 15 avril 2021 à distance, avec une table-ronde composée d'acteurs spécialisés sur ces questions (RISE, ECPAT International, le Groupe Enfance). 69 participant-e-s ont assisté à l'événement avec une forte représentation des acteurs et actrices du Sud.





Visionner

AGIR AVEC LES HABITANT·E·S DES QUARTIER PRÉCAIRES

La Fondation Abbé Pierre (FAP), en lien avec ses partenaires, agit pour l'amélioration des conditions de vie dans les quartiers précaires à l'international. Pour garder la mémoire de ces actions et questionner les différents processus mis en œuvre en vue de les comprendre et s'adapter au mieux aux besoins et à la demande des habitant·e·s, la FAP a mené une démarche de capitalisation accompagnée par le F3E. Lors des rencontres du F3E des 6 et 7 décembre 2021, la FAP a partagé les enseignements de cette étude, avec une table-ronde et la projection d'un documentaire. Les **54** participant·e·s ont pu y découvrir les approches de changement social, de participation citoyenne et de genre mises en œuvre par les partenaires de la FAP.



© Électriciens sans frontières

VILLAGES, ACCÈS À L'EAU ET À L'ÉLECTRICITÉ ET DÉVELOPPEMENT DURABLE

Depuis 2017, Électriciens sans frontières est engagé dans la Région des plateaux au Togo pour fournir à la population un accès durable et simultané à une eau de qualité, à des services d'assainissement, et à une énergie électrique respectueuse de l'environnement. Cette initiative concerne neuf villages isolés.

Le F3E a accompagné l'évaluation de ce programme, la mise en œuvre de son suivi-évaluation et a co-organisé avec Électriciens sans frontières sa restitution le 15 octobre 2021. Les **38** participant·e·s ont ainsi eu l'occasion de découvrir des recommandations inspirantes ainsi que les effets d'une action intégrée d'accès à l'eau à l'assainissement et à l'énergie.



STRATÉGIES D'INTERVENTION POUR LEVER LES BARRIÈRES À L'ENTREPRENEURIAT DES FEMMES

Le Geres intervient au Mali, au Myanmar et au Maroc dans le cadre d'un programme visant à garantir l'accès de tou·te·s à des services énergétiques fiables, durables, modernes et abordables. Il agit auprès des entrepreneur·e·s et des filières impliqu·e·s dans l'accès et/ou la maîtrise de l'énergie.

L'appui à la planification participative genre de ce programme a été accompagné par le F3E. Ses enseignements clefs ont été restitués le 1 octobre 2021 et les **24** participant·e·s ont pu découvrir :

- » Les dynamiques de l'entrepreneuriat des femmes au Maroc, Myanmar et Mali.
- » Les pistes pour appréhender et systématiser la prise en compte du genre dans les projets portés par le Geres.
- » Les recommandations liées aux stratégies d'intervention en matière d'entrepreneuriat des femmes.



IMPACT DU PROJET STRUCTURATION DU MILIEU ASSOCIATIF (SMA)

Engagé·e·s et Déterminé·e·s (E&D), a mené trois projets de SMA et d'Éducation à la Citoyenneté et à la Solidarité Internationale (ECSI) entre 2012 et 2021.

Pour mesurer l'impact de ses actions et les évolutions sur les jeunes, les étudiant·e·s, ses partenaires et le secteur de la solidarité internationale, E&D a été accompagné par le F3E. L'enjeu était notamment d'alimenter la stratégie du réseau national, d'en réaffirmer la valeur ajoutée et de partager les apprentissages communs issus de ses projets.

Cette étude a intégré une perspective genre pour analyser l'action d'E&D et identifier si elle contribue à déconstruire les stéréotypes de genre. Les apprentissages tirés de cette démarche ont été partagés le 14 octobre 2021 devant **66** participant·e·s.



L'ACTION EN RÉSEAU POUR LA SOLIDARITÉ AVEC HAÏTI : BILAN ET PERSPECTIVES, ICI ET LÀ-BAS

Le Collectif Haïti de France (CHF) agit pour défendre les droits des Haïtien·ne·s et participer au développement de la société civile du pays. Depuis 2015, le CHF développe des programmes triennaux grâce au soutien financier de l'AFD. Entre 2019 et 2021, il a piloté le projet de « Renforcement et Dynamisation des Acteurs de Solidarité avec Haïti » (REDASH). Son évaluation, menée en 2021 et accompagnée par le F3E, avait des objectifs rétrospectifs, méthodologiques et prospectifs. Les résultats de cette démarche ont été partagés le 26 novembre 2021 auprès de **28** participant·e·s à distance. Cette rencontre a permis d'évoquer la structuration du réseau CHF en France et en Haïti, et d'échanger sur les perspectives de développement du collectif.





Dans cet entretien, **Sarahi Gutierrez**, directrice de BATIK International, nous raconte comment s'est passée sa contribution à l'ouvrage « Inclure pour transformer »

« Au-delà de l'ouvrage, Inclure pour transformer est aussi un espace de réflexion et d'apprentissage où l'on peut bénéficier du regard bienveillant d'autres collègues »

Quelle a été votre contribution à l'ouvrage « Inclure pour transformer » ?

Notre contribution portait sur l'expérience de BATIK International dans les projets d'accompagnement à l'émancipation des femmes. Je parle bien d'émancipation parce que je fais la différence avec l'autonomisation des femmes. L'émancipation renvoie à l'acquisition du pouvoir d'agir. Tandis que l'autonomisation fait plutôt référence à l'accès aux revenus. C'est ce que nous avons essayé de montrer dans notre article, c'est le cheminement de notre organisation dans le passage de l'autonomie à l'émancipation.

Comment vous y êtes-vous pris ?

Au début, on pensait qu'il suffisait d'accompagner les femmes en situation de vulnérabilité à trouver un emploi ou à créer une activité économique, pour changer leur situation. En effet, la situation changeait en termes économiques. Leur revenu et leur pouvoir d'achat augmentaient. Mais leur rôle social restait inchangé. Certaines femmes continuaient à cumuler les tâches domestiques au sein de leur foyer. Parfois, elles se retrouvaient même dans des situations de violence. Ces constats nous ont incité à interroger notre stratégie d'intervention.

On s'est donc questionné sur les types de changement que l'on voulait voir et on a commencé à travailler sur la notion d'émancipation. On s'est notamment penché sur le « comment » faire pour que les femmes acquièrent le pouvoir d'agir. Nous nous sommes ainsi attardé-e-s sur les deux dimensions qu'il comporte : l'individuelle et la collective. La première renvoie à tous les changements qu'on va pouvoir faire dans notre quotidien pour changer notre situation. Quant à la dimension collective, tout aussi importante, elle porte sur les changements des structures, des systèmes qui produisent les mécanismes qui renvoient aux inégalités.

Comment s'est déroulée votre contribution à l'ouvrage collectif ?

Au-delà de l'ouvrage, Inclure pour transformer est aussi un espace de réflexion et d'apprentissage où l'on peut bénéficier du regard bienveillant d'autres collègues. Il m'a aidé à prendre du recul sur notre expérience et à redonner du sens à notre action. En tant que directrice, ce partage m'a conforté dans la poursuite de ce travail et m'a encouragée à le capitaliser et le structurer afin d'améliorer sa visibilité.

04 STRATÉGIES

De nouvelles perspectives

L'année 2021 a été marquée par la conception de divers documents stratégiques. Accompagnement et valorisation des études du F3E, communautés de pratiques, dispositif de suivi-évaluation : tout autant de chantiers pour lesquels se dessinent de nouvelles perspectives.



NOTE STRATÉGIQUE SUR LA VALORISATION DES ÉTUDES

En 2021, dans le cadre du programme Socle 2020-2022, le F3E a positionné la valorisation des études comme un enjeu stratégique pour le réseau. L'un des objectifs : rendre davantage visibles les plus de 500 études accompagnées par le réseau depuis sa création.

Cette stratégie s'articule autour de trois piliers :

- » **Le renforcement de l'accessibilité des études**, avec notamment la mise en ligne d'une cartographie des études, permettant de consulter la quasi-totalité des études accompagnées par le F3E ;
- » **La diffusion des savoirs et apprentissages**, au travers de l'organisation régulière de restitutions élargies et croisées d'études ;
- » **La mise en dialogue entre les études**, grâce à la systématisation des exercices de revues transversales, et la production de courtes analyses thématiques.

En s'appuyant sur cette nouvelle stratégie, le F3E entend renforcer son positionnement en tant que réseau apprenant avec ses membres, et plus largement, vis-à-vis du secteur de la solidarité internationale. L'ambition étant de diffuser plus largement les apprentissages collectifs que le réseau permet de faire émerger à des fins d'intérêt général et de culture commune.

NOTE STRATÉGIQUE SUR LES COMMUNAUTÉS DE PRATIQUES

La force de l'apprentissage du réseau F3E repose sur la valorisation des pratiques de ses membres et de leur souhait de les mettre en partage. Pour répondre à cet enjeu, le F3E a mis en place, il y a quelques années, des communautés de pratiques (CP). Elles permettent de développer et animer des espaces d'apprentissage entre pairs et par les pairs. Le F3E expérimente différentes modalités d'animation et d'organisation de ces CP, autour d'approches ou méthodologies (approches orientées changement, capitalisation, genre, etc.).

Pour redéfinir les contours de ces espaces, en 2021 le F3E a conçu une note stratégique. Elle vise à structurer ces communautés de pratiques en vue d'améliorer leur visibilité, de suivre les apprentissages qui en émergent, et de favoriser une production collective de connaissances.

La note met en avant cinq enjeux clés :

- » **La structuration** des CP dans une logique de **parcours d'apprentissage**.
- » **La communication** sur les CP et **la valorisation** des enseignements au sein du réseau et au-delà.
- » La capacité du F3E à rebondir aux besoins de ses membres.
- » **L'accessibilité et l'ouverture** à la pluralité des membres et des non membres.
- » Le positionnement et **la posture** du F3E au sein de ces espaces.



UNE CAPITALISATION SUR LE DISPOSITIF D'ACCOMPAGNEMENT D'ÉTUDES DU F3E

Plus de 500 études ont été accompagnées depuis la création du F3E. Activité historique et identitaire, le dispositif d'accompagnement et cofinancement d'études contribue fortement au projet stratégique du F3E. Associant une expertise méthodologique, un tour de table multiacteur·trice·s et une ingénierie financière, il dispose d'un potentiel de développement élevé et participe au rayonnement du F3E. Il 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.

Pour identifier, analyser et rendre lisible son dispositif d'études, le F3E a mené en 2021 une démarche de capitalisation. Celle-ci s'est attachée à mettre en lumière la valeur ajoutée du dispositif pour ses parties prenantes aux différentes étapes d'une étude, et son équation budgétaire. Elle a été réalisée par Jean-Louis Vielajus, Président du Comité des études et Lilian Pioch, coordinateur des études du F3E.

UN DISPOSITIF DE SUIVI-ÉVALUATION DU F3E POUR MESURER LES EFFETS DES APPRENTISSAGES

À l'automne 2020, le F3E s'est lancé dans l'élaboration du Dispositif de suivi évaluation (DSE), accompagné par Arnaud Laaban, consultant. Basé sur l'apprentissage des organisations membres et la contribution du F3E, le DSE mesure les effets d'apprentissages à partir des activités, de questionnaires et d'entretiens spécifiques.

En 2021, un manuel dédié a été réalisé et une première phase test de collecte de données a été menée pour les différents reportings destinés à l'AFD.

Ce dispositif de suivi-évaluation s'est également penché sur le Document d'orientations stratégiques (DOS), centré sur l'ambition et l'évolution du F3E en tant que réseau. Le partage avec les membres du Conseil d'administration a permis de le doter d'indicateurs de suivi et de questions qualitatives sur les 4 axes d'engagement qui y figurent.

Une matrice de risques a également été élaborée afin de détecter de possibles risques opérationnels, humains, financiers et stratégiques du F3E en lien avec le DOS.

Toutes les données produites dans le cadre Dispositif de suivi-évaluation des effets et du DOS ont pour but d'être analysées collectivement (CA et équipe), d'enrichir le débat stratégique et opérationnel, et d'améliorer / orienter les actions.

De nouveaux regards et pratiques

Le F3E intervient et co-organise différents événements majeurs pour le secteur en vue de diffuser les approches méthodologiques qu'il développe afin de les enrichir de nouveaux regards et pratiques. La mutualisation de compétences et d'expertises dans le secteur de la solidarité à l'international et en France constitue un de ses enjeux clés. Afin d'avancer ensemble avec d'autres acteurs référents, le F3E noue et renforce divers partenariats.



Direction générale du Trésor



Visionner

ÉVÉNEMENTS EN PARTENARIAT

« ENJEUX CLIMATIQUES ET AIDE PUBLIQUE AU DÉVELOPPEMENT : QUELLE PLACE ET QUELS DÉFIS POUR L'ÉVALUATION ? »

La lutte contre le changement climatique constitue un axe de plus en plus structurant pour les acteur·trice·s de l'aide publique au développement. Elle imprègne leurs objectifs et leurs cadres d'intervention.

Quelle place l'évaluation doit-elle occuper pour rendre compte de ces actions et renforcer leurs impacts ? Quelles sont les approches et les méthodes d'évaluation mobilisées pour appréhender les enjeux climatiques et mesurer le changement ? Quels sont les défis à relever pour faire de l'évaluation un instrument majeur au service de la lutte contre les changements climatiques ?

Face à ces questionnements, le F3E a co-organisé une conférence avec la DG Trésor / UEAD dans le cadre du groupe EVALED de la Société Française d'Évaluation, le 4 octobre 2021. Les 145 participant·e·s à distance ont ainsi pu bénéficier d'éclairages et de divers points de vue grâce à un panel d'expert·e·s et de spécialistes du climat, de l'évaluation, et de l'aide au développement. Animée par Anne-Cécile Bras, journaliste à RFI, la conférence a vu des interventions de :

- » **Jean Jouzel**, Climatologue, glaciologue, ancien vice-président du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat
- » **Josué Tanaka**, Professeur associé à l'Institut de recherche Grantham sur les changements climatiques et l'environnement, London School of Economics
- » **Vincent Grimaud**, Directeur adjoint pour la politique et la coordination du développement durable, Commission Européenne
- » **Saverio Ragazzi**, Responsable programme – Climat & Energie / Chef de file de la Commission Climat & Développement de Coordination SUD, Geres

L'événement a enregistré 258 vues sur la chaîne YouTube du F3E.

Gender & Evaluation community



L'APPROCHE INTERSECTIONNELLE DE GENRE DANS LA COLLECTE ET L'ANALYSE DE DONNÉES

L'approche intersectionnelle de genre intéresse un nombre croissant de praticien·ne·s de la solidarité internationale. En témoigne l'engouement pour cet atelier international qui s'est tenu à distance le 14 septembre 2021. Organisé par le F3E et la Gender and evaluation community, il a rassemblé une centaine de personnes du monde entier, entérinant une relation partenariale initiée lors des Rencontres du F3E de 2019.

Si le nombre d'organisations qui s'intéresse à l'égalité de genre ne cesse d'augmenter, la collecte et l'analyse de données « genre » constituent un vrai défi. En effet, elles se limitent souvent à des données quantitatives

qui ne permettent pas de constater l'évolution des dynamiques de pouvoir. C'est pour répondre à cet enjeu que le F3E a conçu cet atelier. Il a été l'occasion de présenter des outils issus de la formation « Mesurer le Genre pour transformer ses pratiques » et d'échanger sur d'autres méthodes inclusives.



LE F3E AU FORUM GÉNÉRATION ÉGALITÉ

Le F3E est intervenu à deux reprises dans le cadre du Forum Génération Égalité, porté en France par Onu-Femmes. Cet événement a été l'occasion de partager de nombreuses actions menées à l'échelle mondiale pour défendre l'égalité de genre.

La F3E est intervenu lors de l'atelier intitulé « De la diplomatie féministe à l'action de terrain : quelques pistes pour intégrer la perspective genre dans un projet de coopération internationale ». Organisé par la Conférence Permanente des Relations Internationales (CPRI) en Centre-Val-de-Loire le 22 juin 2021, il a réuni 21 participant-e-s.

Le F3E a également présenté la prise en compte du genre dans l'action internationale lors d'une réunion du groupe thématique Genre de Cités unies France (CUF). Elle s'est tenue le 15 juin 2021, en présence de 56 participant-e-s.



LE F3E AU FORUM INTERNATIONAL FRANCOPHONE DE L'ÉVALUATION

Le Forum international francophone de l'évaluation (FIFE) s'est tenu à distance du 7 au 16 décembre 2021. Il avait pour thème « L'évaluation face aux nécessaires transformations ».

Le F3E y a partagé son expérience dans le développement de la dimension « Évaluation » au sein de la coopération non gouvernementale en France. Il a également contribué à la préparation d'une demi-journée intitulée « Jeter les ponts ».

Le F3E a préparé un panel dédié à la question « Faut-il systématiquement intégrer les nouvelles problématiques dans les évaluations (climat, genre, jeunesse) ? » qui fait écho aux préoccupations actuelles du F3E. Ce panel a réuni 40 personnes du monde francophone de l'évaluation.



PARTENARIATS INSTITUTIONNELS

LA FONDATION DU CRÉDIT COOPÉRATIF SOUTIEN L'ATELIER DU CHANGEMENT SOCIAL

Depuis 2021, la Fondation du Crédit Coopératif soutient les démarches expérimentales menées par le F3E dans le cadre de l'Atelier du changement social. Grâce à ce nouveau partenariat, le F3E entend favoriser le dialogue entre organisations de la solidarité internationale et structures d'autres champs de l'ESS. L'objectif est l'amélioration durable des pratiques en France et à l'international pour donner à l'ESS, dans sa diversité, plus de force et d'influence. Ainsi, le F3E a associé des acteurs et actrices de l'ESS qui n'agissent pas à l'international à plusieurs activités récentes. On peut citer la communauté de pratiques « Échanges sur le genre », le séminaire « Quelles approches coopératives pour faire territoire durablement ? » ou encore l'ouvrage collectif « Inclure pour transformer ». Le F3E a également participé à la rencontre organisée par la Fondation Crédit Coopératif « Coopération et développement des territoires » le 19 mai 2021 qui a réuni 20 participant-e-s.



LE F3E A REJOINT LA SOCIÉTÉ EUROPÉENNE D'ÉVALUATION (SEE)

En 2021, le F3E a adhéré à la SEE. Avec plus de 25 ans d'expérience dans le domaine de l'évaluation, cette association a pour mission « de stimuler, guider et promouvoir la théorie, la pratique et l'utilisation de l'évaluation en Europe et au-delà ». Elle se positionne comme centre européen d'excellence et de défense de l'évaluation. Elle promeut des pratiques évaluatives éthiques et inclusives. Une vision proche de celle portée par le F3E.

Cette adhésion représente pour le F3E une formidable ouverture sur l'Europe. Une occasion d'accéder à de nouvelles ressources, de participer à des groupes de travail thématiques, des événements, des conférences, ou encore à des revues internationales de théorie, de recherche et de pratique sur l'évaluation.



APPUI-CONSEIL DE LA FONDATION CHANEL

La Fondation Chanel a sollicité le F3E pour l'accompagner dans le cadre de deux démarches d'apprentissage. Cet appui-conseil s'inscrit dans une logique de renforcement mutuel des deux organisations, qui partagent une volonté et une ambition commune d'œuvrer pour un changement social juste et durable. Elles disposent toutes deux d'un positionnement fort autour des questions de genre et d'égalité femmes-hommes.

Cet appui aura permis au F3E de se rapprocher de l'une des rares fondations dédiées aux questions de genre, et ainsi d'œuvrer au renforcement et à la diffusion des démarches d'apprentissage auprès de la Fondation et de ses équipes.



APPUI-CONSEIL DE L'AGENCE NATIONALE DE COHÉSION DES TERRITOIRES

L'Agence Nationale de Cohésion des Territoires a sollicité le F3E pour un appui-conseil lié à une capitalisation des pratiques d'évaluation des structures qu'elle co-finance. Cet appui s'inscrit dans une logique d'expérimentation pour le F3E, en lien avec l'évolution de son modèle socio-économique. Cette modalité d'accompagnement permet notamment au F3E de s'ouvrir à des acteur·rice·s du changement social, qui ne font pas partie des partenaires historiques du réseau, et d'étendre sa capacité à accompagner des acteur·rice·s intervenant principalement en France.



CONTRIBUER AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE AVEC LA FONDA

Le F3E est partenaire associé de la Fonda depuis 2020. Ce laboratoire d'idées du monde associatif a pour mission d'éclairer et d'outiller les coopérations entre acteurs et actrices de l'intérêt général.

En 2021, ce partenariat s'est notamment traduit par la participation de la Fonda à l'événement « Faire territoire durablement » (voir p. 29) le 13 avril 2021 et la contribution du F3E à l'ouvrage collectif « Faire ensemble 2030 ». L'objectif de cette publication est de contribuer à outiller les acteurs et actrices associatif·ve·s, mais aussi leurs partenaires, dans la création de communautés d'action. La Fonda a également animé la table-ronde « Pour une inclusion transformative » lors des rencontres Rencontres du F3E des 6 et 7 décembre 2021.



PARTENARIAT AVEC LE MOUVEMENT ASSOCIATIF

Le F3E collabore avec le Mouvement Associatif depuis 2017. En 2021, ce partenariat s'est renforcé : le F3E a apporté son expertise au comité de pilotage du parcours « Évaluation » du programme « Les réseaux en tête ». Ce dernier a été l'occasion d'expérimenter et de tirer des enseignements en matière d'accompagnement des têtes de réseau associatives autour de l'évaluation en France. Ce programme du Mouvement Associatif a abordé également les questions d'innovation et d'influence. Les échanges institutionnels entre Le Mouvement associatif et le F3E donne lieu à une candidature d'adhésion du F3E comme expert collectif auprès du Mouvement associatif en 2022.



COORDINATION SUD : LE RENOUVEAU DU PARTENARIAT, BASE D'UN DIALOGUE DE QUALITÉ

Les rencontres partenariales avec Coordination Sud ont été régulières entre directions et les Bureaux en 2021. Elles ont été vectrices d'un dialogue de qualité sur les sujets en commun (Madac, genre, jeunesse, formations, fonds d'études...) et les complémentarités respectives. Les rencontres ont fait l'objet d'une réécriture d'une convention de partenariat, signée le 1er juillet 2021 donnant un nouveau souffle à la coopération entre les deux collectifs.



AFD ET MEAE : DES LIENS TRÈS ACTIFS AVEC LA DPA-OSC ET LA DGM-CIV

L'année 2021 a été marquée par des participations actives de la DPA-OSC et de la DGM-CIV aux activités du F3E : comité des études, restitutions d'études, comité de pilotage au programme Atelier du changement social, dialogue et restitution sur l'activité de revue transversale des jeunes, rencontres du Réseau, Assemblée générale, etc.



Plusieurs rencontres institutionnelles ont ponctué 2021 dont des échanges portant sur l'élargissement du fonds d'études en écho au CIT 2023. Le comité de dialogue stratégique (instance composée des pouvoirs publics et de la gouvernance du F3E) s'est réuni le 18 mai sur les enjeux du Réseau et les orientations. Cette instance permet de présenter les évolutions, de recueillir les avis des pouvoirs publics et de les faire dialoguer.

Le F3E a participé à une réunion avec EVA pour partager l'avancée de la réflexion méthodologique sur le genre. Il est également intervenu sur les approches orientées changement au Forum du suivi-évaluation n°2 : « Le suivi-évaluation des actions de renforcement des capacités », organisé par Expertise France.



Une année foisonnante



L'année 2021 a été foisonnante en matière de productions. Parmi les six nouvelles publications, plusieurs sont issues de l'Atelier du changement social. Mené de 2019 à 2021, ce programme avait pour objectif de renforcer les capacités des OSC et de leurs partenaires en matière d'accompagnement de changements sociaux durables. Il s'est appuyé sur les approches inclusives et le renforcement du pouvoir d'agir, dans une perspective d'amélioration continue de l'action.

2021 a aussi vu la naissance d'une nouvelle identité visuelle pour les collections du F3E et la conception de deux fiches destinées à rendre accessibles les approches méthodologiques déployées au sein du réseau. L'investissement sur la communication digitale s'est poursuivi avec une présence continue sur les réseaux sociaux.



COLLECTIONS DU F3E

RENFORCER LE POUVOIR D'AGIR DES JEUNESSES

Cette revue s'appuie sur dix années d'études accompagnées par le F3E autour du pouvoir d'agir des jeunes. Complétée par des entretiens avec des acteurs-clés du secteur, elle a pour but de présenter, d'analyser et d'éclairer les méthodes d'intervention autour des jeunes. La revue couvre un large éventail d'actions, organisées autour de trois thématiques centrales : l'éducation, l'insertion professionnelle, et l'engagement des jeunes. Elle propose des pistes d'actions concrètes et des recommandations, qui visent à interroger les lecteur·rice·s sur leurs méthodologies d'intervention.



RÉÉDITION DES FICHES « GENRE ET DÉVELOPPEMENT »

En 2011, le F3E a publié une première édition des fiches pédagogiques Genre & développement. Depuis cette parution, le regard sur l'intégration du genre dans les projets de solidarité internationale et de développement a évolué. L'avancée des réflexions incite en effet à envisager ces projets de manière toujours plus inclusive. La dimension intersectionnelle de l'approche de genre, essentielle à l'inclusivité des projets, devait être mise en avant. C'est dans cette optique que les fiches ont été mises à jour. Elles s'adressent à des porteuses et porteurs de projets de solidarité internationale francophones, qu'elles et ils soient sur le terrain ou au siège de leurs organisations.



AGIR POUR LE GENRE

Issu de témoignages et d'une capitalisation collective, ce guide propose des outils pour intégrer le genre dans ses actions. Composé de 13 fiches méthodologiques, il s'organise autour de trois grandes parties. La première est dédiée à la question du genre dans l'organisation et la méthodologie. Elle propose de nombreuses fiches-outils permettant notamment d'intégrer le genre dans sa pratique d'animation d'ateliers. La deuxième partie porte sur la mobilisation des acteurs et actrices habituellement marginalisé·e·s, que ce soit du fait de leur origine, de leur orientation sexuelle ou identité de genre, de leur handicap, de leur parcours, etc. La dernière partie se concentre sur l'intégration du genre tout au long du cycle de projet (définition, mise en œuvre, suivi et évaluation).



PLANÈTE GENRE

Mieux comprendre le lien entre genre et bouleversement des écosystèmes, c'est l'objectif du jeu Planète Genre, paru en 2021. De Madagascar à la Nouvelle-Orléans, du Sénégal à l'Asie Centrale, l'enjeu est de rassembler les 7 familles qui font face aux changements climatiques... et aux inégalités de genre. Il cherche à illustrer les impacts concrets sur différents parcours de vie, en lien à la fois avec le genre des personnes concernées mais aussi avec d'autres critères, comme l'origine



Consulter

ethnique, la situation de richesse ou pauvreté, le statut migratoire, etc. Le jeu est accompagné d'un livret qui détaille des situations singulières vécues dans différents contextes et explicite leurs interdépendances. Il propose aussi des pistes de solution, d'adaptation et d'atténuation.

INCLURE POUR TRANSFORMER

Qu'entend-on par inclusion ? Qui inclure ? Quels sont les liens entre inclusion et renforcement du pouvoir d'agir ? À quelles conditions l'inclusion est-elle transformative ? Comment intégrer l'inclusion dans les pratiques ?

Cet ouvrage propose une réflexion sur l'intégration de pratiques inclusives, porteuses de transformations sociales justes et durables. Il réunit des acteurs et des actrices de la recherche, des consultant-e-s, des praticien-ne-s œuvrant pour la justice sociale en France et à l'international.

Fruit d'un an d'échanges en intelligence collective, il met en lumière des expériences singulières et les fait dialoguer. Son but est de susciter l'attention et la réflexion sur la façon dont les organisations de la société civile peuvent se saisir des enjeux de l'inclusion, pour qu'elle soit transformative.



Consulter

CHANGER LES TERRITOIRES PAR L'ACTION COLLECTIVE

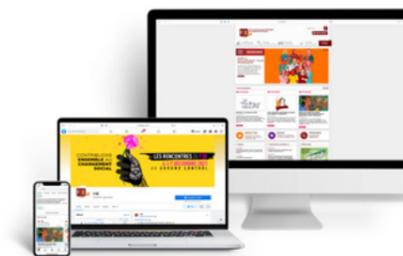
Cette publication est le fruit des enseignements de l'initiative éponyme ayant pour enjeu d'enrichir les approches orientées changement (AOC) d'une dimension territoriale. Menée entre 2019 et 2021, elle a rassemblé une quinzaine d'organisations membres et leurs partenaires de terrain, issus de dix pays. Fondée sur des expérimentations, elle a proposé des outils et une réflexion transverse sur la façon dont les AOC articulées au territoire incitent à penser différemment. Ces approches favorisent en effet une posture coopérative et des pistes de compréhension, d'analyse et d'alliance de manière plus systémique. L'ouvrage met en lumière des pratiques inspirantes et des réalisations concrètes. Elle s'adresse aux professionnel-le-s, consultant-e-s et citoyenne-s.



Consulter

Effets et impact de l'éducation à la citoyenneté et à la solidarité internationale (ECSI)

Courant 2021, le F3E a travaillé à une publication collective destinée aux acteurs et actrices de l'ECSI. Elle a pour but de leur donner des pistes pour se lancer dans la mesure des effets et des changements produits autour de leurs actions. Elle s'appuie sur les échanges de la communauté de pratiques ECSI qui a regroupé une vingtaine d'organisations. La parution de cette publication est prévue pour 2022.



COMMUNICATION

LES COLLECTIONS DU F3E FONT PEAU NEUVE

L'année 2021 a été marquée par la parution de nombreux ouvrages pour le F3E. Pour accompagner cette production foisonnante, le F3E a choisi de refondre l'identité visuelle de ses collections. L'ambition était d'apporter de la modernité, de la clarté, de la sobriété et d'harmoniser les quatre collections du F3E intitulées « Repères sur », « Échanges sur », « Point de vue sur... », « Étude sur... ». Leur nouveau visage s'est inspiré des principes de la nouvelle identité visuelle du F3E mise en place fin 2020. Une nouvelle collection a par ailleurs vu le jour. Dénommée « Enjeux sur... », elle met en lumière les enjeux du secteur de la solidarité et de la coopération internationales en matière d'analyse et d'amélioration de l'action.

« LES ESSENTIELS DU F3E » : DES FICHES POUR RENDRE ACCESSIBLES NOS OUTILS MÉTHODOLOGIQUES

Au fil des années, le F3E s'évertue à faire connaître les approches méthodologiques qu'il développe et à les rendre accessibles au plus grand nombre. Dans cette optique, il a conçu deux fiches communicantes en 2021. L'une est dédiée à l'Évaluation, démarche phare du F3E depuis sa création. La seconde traite des Approches orientées changement, qui permettent de planifier, suivre et évaluer les changements autour de ses actions de manière innovante. La conception de trois autres fiches est prévue pour 2022. Elles porteront notamment sur l'approche genre et sur la capitalisation des expériences. L'ensemble du corpus paraîtra en 2022 au sein d'une nouvelle collection intitulée « Les Essentiels du F3E ».

UN INVESTISSEMENT CONTINU SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX

En 2021, le F3E a poursuivi le développement de sa communication digitale. Il a été très actif sur les différents réseaux sociaux tout au long de l'année. Une animation plus régulière a permis d'augmenter le nombre des abonné-e-s. Sur sa page LinkedIn par exemple, il enregistre un taux d'évolution de 69%.

Le F3E a également construit une nouvelle ligne éditoriale qui implique davantage les membres du F3E et l'équipe dans les réseaux sociaux. L'objectif est de valoriser les différentes contributions et de favoriser les échanges d'expériences avec les acteurs et actrices de la solidarité et coopération internationales.

Le F3E a repensé ses événements phares de l'année : les Rencontres du réseau ont été entièrement digitalisées. L'événement enregistre plus de 300 vues sur notre chaîne YouTube. L'Assemblée générale s'est également tenue à distance, rassemblant une centaine de participant-e-s.

Des lettres et flashs info réguliers : Le F3E a poursuivi la publication régulière de sa lettre mensuelle et de plusieurs flash info pour informer de l'actualité du réseau.

Un temps d'intelligence collective

Parce que l'amélioration de l'action passe aussi par le partage de pratiques, d'expertises et de points de vue, le réseau F3E organise les rencontres de son réseau depuis 2017.

Cet événement pluri-acteurs est un véritable temps d'intelligence collective où l'on apprend les un-e-s des autres, où l'on découvre des pratiques ou des approches innovantes et leurs complémentarités, où l'on s'informe des avancées du secteur.

En 2021, le F3E a organisé deux éditions des Rencontres, l'une intégralement à distance et la seconde au Ground Control où les participante-s ont enfin pu se retrouver en toute convivialité.



NAVIGUONS SUR LA VAGUE DU DIGITAL ET SOUFLONS LE VENT DU CHANGEMENT !

En mai 2021, le F3E a organisé la 4^{ème} édition des Rencontres du réseau, entièrement digitale dans son contenu comme dans sa forme ! Ces Rencontres étaient placées sous le signe de la capacité d'adaptation de nos organisations aux enjeux actuels et à venir du secteur. Elles ont réuni **114** participant-e-s.

Cet événement a pris la forme d'un festival sur Zoom ponctué de 3 rendez-vous hebdomadaires les 4, 11 et 18 mai 2021. Les participant-e-s se sont réunis autour de ce fil conducteur :

« Comment faire des outils digitaux des alliés au service de la qualité des projets de coopération et solidarité internationales ? »

La première session interrogeait le digital en tant qu'outil au service du suivi et de l'amélioration de l'action. La seconde s'est penchée sur la question des partenariats à distance. La troisième s'est concentrée sur la mesure et l'amélioration de l'empreinte écologique de l'action internationale.

Ce moment phare avait pour maître de cérémonie le journaliste Philippe Chibani-Jacquot. Il a mobilisé 8 intervenant-e-s qui ont partagé leurs expériences inédites, restituées en direct et avec soin par Verena Richardier, facilitatrice graphique.



Visionner



08 VIE DU RÉSEAU ET ASSOCIATIVE

CONTRIBUONS ENSEMBLE AU CHANGEMENT SOCIAL



Organisées au Ground Control, les 6 et 7 décembre 2021, ces rencontres ont fait la part belle aux publications issues du Programme Atelier du Changement social. Un programme foisonnant attendait les 137 participant-e-s !

La première table-ronde a cédé la parole aux expérimentateurs et expérimentatrices du programme « Changer les territoires par l'action collective (CHTAC) », ainsi qu'aux structures accompagnées sur le genre. La deuxième a mis en avant les contributeurs et contributrices de l'ouvrage « Inclure pour transformer ».

Toujours dans le domaine de la transformation sociale, la Fondation Abbé Pierre et ses partenaires ont présenté leur expérience de capitalisation autour d'un film et de l'ouvrage « Agir avec les habitant-e-s des quartiers précaires ».

De nombreux ateliers ont émaillé les deux après-midis. Approche intersectionnelle de genre, évaluation des changements sur un territoire, renforcement du pouvoir d'agir des jeunes : les participant-e-s ont pu choisir parmi toutes ces thématiques.



Des micro-ateliers méthodologiques ont été proposés par le Secours Catholique, les communautés de pratique Genre et ECSI du F3E, BATIK International, Louvain coopération et la Fonda. Le jeu des 7 familles « Planète genre » a remporté un franc succès ! Un café-débat a soulevé une question clé : comment favoriser les dynamiques d'apprentissage entre les organisations membres, les consultant-e-s et le F3E ? La restitution sur le futur de la coopération internationale dans les régions remettait les innovations territoriales en perspectives.



Pour conclure ces deux jours autour de la transformation sociale et de l'inclusion, Fatima Ouassak a apporté son regard sur nos travaux, pour conclure ces deux jours d'échanges autour de la transformation sociale et de l'inclusion.



Visionner

Assemblée générale et nouveaux membres

Au fil des années, le F3E œuvre à créer du lien et à renforcer la vie associative de son réseau. Nouvelles adhésions, renouvellement de la gouvernance, renforcement de l'équipe, Assemblée générale à distance, l'année 2021 a été dynamique pour notre réseau.



COMPOSITION DU BUREAU ET DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DÉCEMBRE 2021

Président

Yves Altazin (Frères des Hommes)

Vice-Présidente

Fleur Ferry (Département de la Seine-Maritime)

Trésorière

Pauline de La Cruz (BATIK International)

Laurence Teissier (GERES)

Jérôme Geoffroy (Aide et Action)

Aude Hadley (Secours Catholique Caritas France)

Autres membres du CA

Nadia Abbou Benhamou (IDD)

Alexis Ponel (La Chaîne de l'Espoir)

François Enten (GRET)

Delphine Benassy représentée par

Emmanuelle Davignon (Région Centre Val de Loire)

Jérémy Gallet (Électriciens sans Frontières)

Camille Vega (Secours Populaire Français)

Charlotte De Poncins (Plan International France)

UNE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MOBILISATRICE

L'Assemblée Générale du F3E a eu lieu le 3 juin 2021 entièrement à distance, via une plateforme digitale. Cette édition a connu un franc succès en réunissant **81** participant·e·s et **59** organisations membres présentes ou représenté·e·s. L'événement a également suscité une mobilisation exceptionnelle de la part de l'ensemble des membres du conseil d'administration et de l'équipe.

Ce moment fort de notre réseau a été l'occasion de présenter une rétrospective de 2020, une année si particulière, de voter les résolutions et de renouveler notre conseil d'administration.

Au-delà du partage et validation des rapports statutaires, cette édition 2021 a été marquée par la présentation de la stratégie intersectionnelle de genre du F3E. Adoptée le 14 avril 2021 en conseil d'administration, elle est le fruit d'un parcours partagé et enrichissant au sein de la gouvernance et avec l'équipe. Cette nouvelle stratégie est un levier supplémentaire pour remplir les missions que nous nous sommes fixées : « faire émerger des changements sociaux, justes et durables ».

SÉMINAIRE D'ÉQUIPE : SE RÉAPPROPRIER L'HISTOIRE DU F3E POUR SE PROJETER VERS L'AVENIR

En septembre 2021, l'équipe du F3E s'est réunie pendant deux jours à Paris pour son séminaire annuel. Ce rendez-vous a été l'occasion pour les membres de l'équipe de mieux se connaître à travers de nombreuses activités. Il a contribué à renforcer leurs connaissances mutuelles de l'organisation, de sa mission, et de son histoire, afin de pouvoir appréhender les futurs enjeux du réseau.

L'équipe a notamment eu l'opportunité de réaliser une frise historique du F3E, de se réapproprier le Document d'orientations stratégiques, et de partager ses expériences et savoirs autour de la facilitation.



NOUVEAUX MEMBRES

EN 2021, LE F3E A ACCUEILLI 12 NOUVEAUX MEMBRES

<p>La Guilde</p>	<p>pS-Eau</p>	<p>Mouvement français pour le planning familial</p>	<p>Cool'eurs du Monde</p>
<p>Fondation Terre solidaire</p>	<p>Pulse</p>	<p>Conseil départemental de l'Essonne</p>	<p>ECPM</p>
<p>Sidaction</p>	<p>Réseau FAR</p>	<p>Alda</p>	<p>Fondem</p>

Liste des 92 membres au 31 décembre 2021

ONG

COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

OPÉRATEURS PUBLICS TERRITORIAUX

FONDACTIONS

RÉSEAUX – COLLECTIFS – PLATEFORMES

SYNDICAT

ONG

ACTION MOPTI
AIDE ET ACTION FRANCE
AIDE ODONTOLOGIQUE
INTERNATIONALE
ALDA
APDRA
APPRENTIS D'AUTEUIL
ASMAE
ATD QUART MONDE
ATIA
BATIK INTERNATIONAL
CARE FRANCE
CARI
CCFD TERRE SOLIDAIRE
CHAÎNE DE L'ESPOIR
CIEDEL
COOL'EURS DU MONDE
DOULEUR SANS FRONTIÈRE
ECPM
ÉLECTRICIENS SANS
FRONTIÈRES
EQUILIBRES ET POPULATIONS
ESSENTIEL
FERT
FRÈRES DES HOMMES
GERES
GRDR
GREF
GRET
HANDICAP INTERNATIONAL
IDD
IECD
INITIATIVE DÉVELOPPEMENT
INTER AIDE
IRAM
KURIOZ
LP4Y
MÉDECINS DU MONDE
MIGRATIONS ET
DÉVELOPPEMENT
PLAN INTERNATIONAL FRANCE
PLANÈTE ENFANTS &

DÉVELOPPEMENT
PLATEFORME ELSA
PROGRAMME SOLIDARITÉ EAU
SANTÉ SUD
SECOURS CATHOLIQUE -
CARITAS FRANCE
SECOURS POPULAIRE
SERVICE DE COOPÉRATION AU
DÉVELOPPEMENT
SIDACTION
SIDI
SOLIDARITE LAÏQUE
SOLTHIS
SOS VILLAGES D'ENFANTS
TCHENDUKUA
TERRE ET HUMANISME

COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

GRAND PARIS SUD
DÉPARTEMENT DE L'ESSONNE
DÉPARTEMENT DE SEINE
MARITIME
RÉGION CENTRE VAL DE LOIRE
VILLE DE CHERBOURG-EN-
COTENTIN
VILLE DE MONTREUIL
VILLE DE RENNES

OPÉRATEURS PUBLICS TERRITORIAUX

PAYS DE SAVOIE SOLIDAIRE
SYCTOM

FONDACTIONS

FONDATION ABBE PIERRE
FONDATION LA NATURE ET
L'HOMME
FONDATION TERRE SOLIDAIRE
FONDEM

08. VIE DU RÉSEAU ET ASSOCIATIVE

MAX HAVELAAR FRANCE
OEUVRE D'ORIENT
ORDRE DE MALTE

RÉSEAUX – COLLECTIFS – PLATEFORMES

ACTION CONTRE LA FAIM
AFDI
CFSI
CIDR
CIMADE
COLLECTIF HAÏTI DE FRANCE
PLATEFORME DU COMMERCE
ÉQUITABLE
CRID
ENGAGÉ·E·S ET DETERMINÉ·E·S
FORIM
FÉDÉRATION ARTISANS DU
MONDE
FRANCE VOLONTAIRES
GESCOD
LA GUILDE
MOUVEMENT PLANNING
FAMILIAL
OCCITANIE COOPÉRATION
PARTAGE
PULSE
QUARTIERS DU MONDE
RADSİ NOUVELLE-AQUITAINE
RÉSEAU FAR
RRMA PAYS DE LA LOIRE
UNMFREO

SYNDICAT

INSTITUT BELLEVILLE

Fonctions et salari·é·e·s

ORGANIGRAMME DE L'ÉQUIPE

FONCTION

Dispositifs d'accompagnement des membres visant l'apprentissage et l'appropriation des sujets développés via le pôle « Développement » :

- » Accompagnement : études préalables, évaluations, capitalisations, études d'impact...
- » Diversification du fonds
- » Parcours de formations (présentiels, e-apprentissage, sur-mesure...)
- » Communautés de pratiques et groupes de travail

ÉQUIPE

- » Claire Honoré, coordinatrice du pôle Apprentissage et responsable des « communautés de pratiques »
- » Lilian Pioch, coordinateur des Études
- » Rodrigue Olavarria Tapia, responsable des Formations
- » Othmane Chaouki, responsable des études et valorisation
- » Marie-Pierre Héritier*, responsable du programme apprentissage

APPRENTISSAGE

FONCTION

Projets bornés dans le temps sur des sujets nouveaux explorés par le F3E, via des dynamiques collectives expérimentales. L'objectif : nourrir les membres, dont les produits se transfèrent par la suite dans le pôle « Apprentissage » :

- » Veille et exploration – national et international
- » Programmes de recherche-actions
- » Chantiers méthodologiques
- » Partenariats internationaux
- » Capitalisation interne

ÉQUIPE

- » Claire de Rasily, coordinatrice pôle Développement
- » Vanessa Gautier**, coordinatrice du PACS et responsable International
- » Armelle Barré, responsable de l'initiative « Genre », référente « Genre »
- » Paul Daulny, responsable de AOC/Territoires
- » Isabelle Moreau, responsable de programmes
- » Colette Sopena*, chargée de mission

DÉVELOPPEMENT

ANIMATION

FONCTION

Animation du réseau apprenant F3E et dynamisation de la vie associative :

- » Animation de réseau et rencontre annuelle
- » Vie associative : prospection, adhésion, connaissance et suivi des membres
- » Communication institutionnelle et digitale
- » Publication, valorisation et diffusion
- » Système d'échanges entre pairs

ÉQUIPE

- » Joaquim Frager*, coordinateur du pôle Animation, en charge de l'écoute des membres
- » Santiago Hidalgo Sanchez, responsable de la vie du réseau
- » Nathalie Saric**, responsable de communication
- » Sarra Bayoudh, chargée de communication digitale
- » Marwa Yen Pon*, stagiaire événementiel

DIRECTION ET RESSOURCES

FONCTION

Direction :

- » Direction stratégique, financière, du personnel
- » Animation de la gouvernance
- » Relations institutionnelles et représentations partenariales

Fonctions centrales et/ou de support, transversales à l'action du F3E :

- » Coordination des pôles et de l'équipe salariée
- » Dispositif administratif et de gestion : Programmation, reporting technique et financier, suivi et évaluation
- » Gestion sociale du personnel
- » Démarche qualité & management des connaissances

ÉQUIPE

- » Angeles Estrada, directrice
- » Sirine Berkane, chargée de gestion
- » Frederick Poinet, expert externe chaîne de gestion financière des programmes
- » Ezzy Ahmed Ghali*, assistante de gestion des organisations et des activités

Départs

Houda Hachouche : avril 2021
Marwa Yen Pon : octobre 2021

Colette Sopena : décembre 2021
Joaquim Frager : février 2022

Arrivées

Ezzy Ahmed Ghali : septembre 2021
Marie-Pierre Héritier : octobre 2021, en remplacement de Claire Honoré

** Représentantes du CSE

LES CHIFFRES 2021

-  Une équipe renforcée avec 14,5 Équivalent Temps Plein (ETP)
-  Année dynamique et de partage pour la clôture du PACS 1
-  Un programme socle qui renforce la dynamique de réseau apprenant
-  Un partenariat de qualité avec les bailleurs, les partenaires historiques et de l'ouverture
-  Un dispositif de suivi évaluation sur les effets du F3E et une stratégie intersectionnelle de genre adoptée
-  Une gestion financière et administrative qui se rôde et un modèle économique qui s'affine
-  Une nouvelle identité visuelle qui favorise la visibilité
-  La Certification Qualiopi obtenue sans réserve
-  Le déménagement de rue Le Peletier à rue Châteaudun

EXCÉDENT COMPTABLE

31 340 €

PRODUITS
1 832 191 €

FONDS DÉDIÉS
295 254 €

TOTAL DES
OPÉRATIONS
3 043 165 €

CONTRIBUTIONS
VOLONTAIRES
327 900 €

INCIDENCE DE LA CRISE SANITAIRE

La situation épidémique de la Covid-19 en 2021 a peu affecté l'avancement des programmes d'activités du F3E. Elle a impliqué une modification de calendrier et de modalités d'activités et n'a pas remis en cause la continuité de l'exploitation. L'association s'est adaptée selon les recommandations gouvernementales. En conséquence, le F3E n'a pas eu recours au dispositif de chômage partiel.

GESTION FINANCIÈRE

La gestion financière de l'association fait l'objet d'un suivi constant par la direction avec l'appui de Frederick Poignet, Cabinet ExCEA.

Trois temps de situation sont réalisés au :

- » **30 avril** pour observer la 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 ainsi établir un atterrissage anticipé au 31/12
- » **31 décembre** pour établir la clôture des comptes annuels

TRÉSORERIE

En termes de trésorerie, le F3E avait signé en 2020 les deux conventions des programmes triennaux SMA¹ avec l'AFD permettant le versement des deux premières années de chaque programme. En 2021, c'est le versement de la Tranche 2 du PACS² 1.

FONDS DE PÉRÉQUATION AUX FONDS DÉDIÉS

Durant l'année 2021, une réflexion partagée a été menée avec la gouvernance. Elle a permis d'aboutir aux orientations générales des fonds dédiés 2022 - 2025, mettant fin aux fonds de péréquation et déterminant les règles de gestion pour cadrer l'utilisation des fonds dédiés.

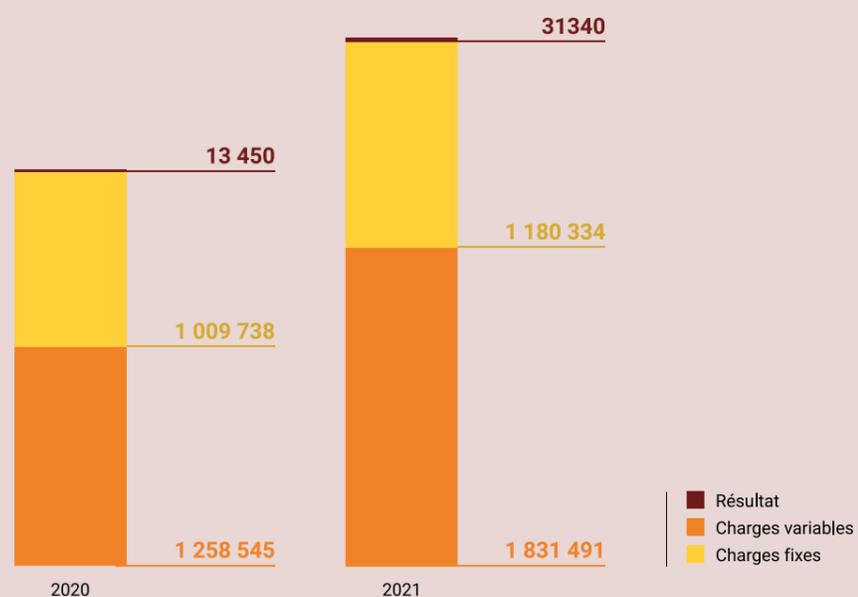
MOYENS MIS EN ŒUVRE 2021

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 :

- » **Le personnel** : 928 732 € de masse salariale (hausse de 19%), pour 14,50 ETP
- » **Les coûts externes d'activités** : 620 517 € (254 317 € en 2020) dont 327 287 € de consultance (194 139 € en 2020) et 107 308 € de publication / communication (23 112 € en 2020)
- » **Les dépenses relatives aux frais de fonctionnement** du F3E s'élèvent à 213 127 € (150 118 € en 2020)

EVOLUTIONS NOTABLES

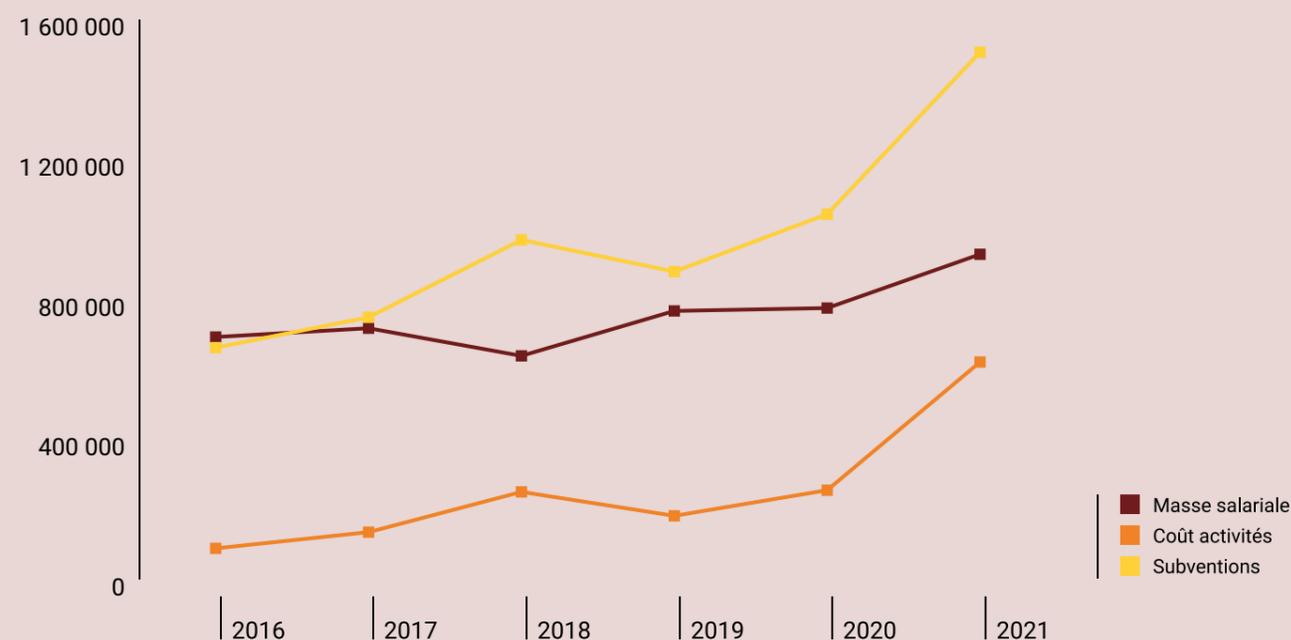
Évolution des charges



¹ Structuration du milieu associatif

² Programme Atelier du changement social

Évolution 2016 à 2021 des subventions, masse salariale et coûts d'activités



Évolution 2016 à 2021 du budget des études

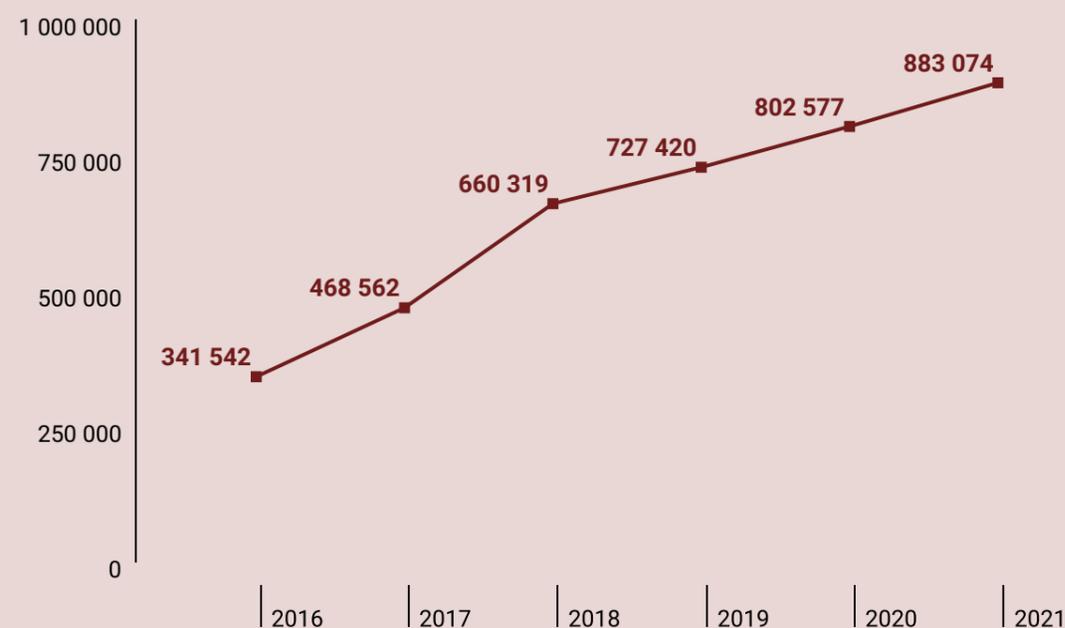


Tableau des opérations 2021

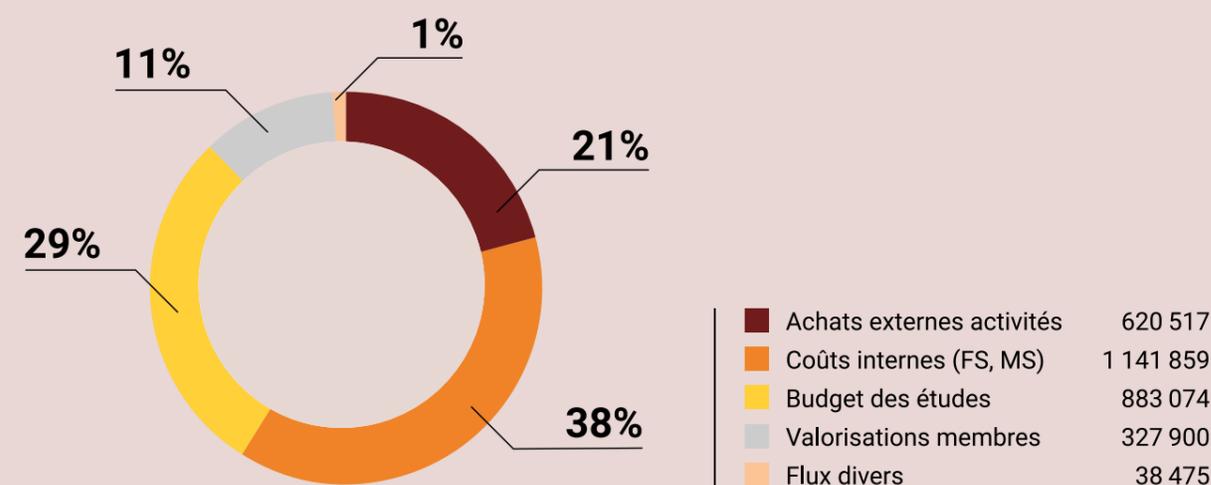
Le tableau des opérations permet d'observer l'ensemble des flux du F3E. Il reflète un ensemble élargi de l'activité financière du F3E : compte de résultat, flux liés au bilan et valorisations.

Les ressources du F3E proviennent des subventions, du fonds d'études et de la valorisation des membres. Les « autres flux » correspondent aux études étant hors du périmètre du compte de résultat. Celles-ci sont comptabilisées au bilan dans une logique de mandat. Les éléments « hors bilan » sont liés à la valorisation des membres et se traduisent par des contributions volontaires en nature.

Ce tableau permet de montrer la part du financement de l'AFD, qui est moins prépondérante que sur le seul périmètre du compte de résultat. Elle représente 63% du total des opérations. Cette réalité élargie réduit la dépendance économique à l'AFD. Le tableau des opérations met en valeur les apports des OSI qui constituent une ressource indispensable pour le F3E.

RESSOURCES	COMPTE DE RÉSULTAT	FLUX BILAN	FLUX HORS BILAN	TOTAL	%
Programme OSC	675 326	712 549	131 595	1 519 470	50%
Ressources externes	623 326	327 815		951 141	31%
Ressources internes et membres	52 000	384 734		436 734	14%
Valorisations échanges et évaluation			131 595	131 595	4%
Programme ACS	971 579	170 525	196 305	1 338 409	44%
Ressources externes	942 229	85 148		1 027 377	34%
Ressources internes et membres	29 350	85 377		114 727	4%
Valorisations échanges et évaluation			196 305	196 305	6%
Autres produits d'exploitation	185 287	0	0	185 287	6%
Ressources internes	185 287			185 287	6%
TOTAL RESSOURCES	1 832 191	883 074	327 900	3 043 165	100%
dont externes	1 565 554	412 963	0	1 978 517	65%
dont internes et membres	266 637	470 111	0	736 748	24%
dont valorisations	0	0	327 900	327 900	11%

DÉPENSES	COMPTE DE RÉSULTAT	FLUX BILAN	FLUX HORS BILAN	TOTAL	%
RAPPEL TOTAL RESSOURCES	1 832 191	883 074	327 900	3 043 165	100%
Achats externes activités	-620 517	0	0	-620 517	-20%
Consultance études	0	-883 074	0	-883 074	-29%
MARGE BRUTE	1 211 674	0	327 900	1 539 574	51%
Capacité de production	-1 141 859	0	0	-1 141 859	-38%
Valorisations	0	0	-327 900	-327 900	-11%
Autres flux	-38 475	0	0	-38 475	-1%
RÉSULTAT COMPTABLE	31 340	0	0	31 340	1%



Compte de résultat 2021

(hors études et valorisations)

Le compte de résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2021 présente un excédent comptable de 31 340 €. La variation comptable des produits est +44% (1 839 730 € contre 1 277 505 € en 2020). 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 elles procurent un effet levier sur les subventions de l'AFD. Elles représentent 327 900 € en 2021 (+62.9%), avec de nombreuses activités du PACS³ valorisées avec les organisations du réseau et partenaires.

S'AGISSANT DES PRODUITS DE 1 839 730 €, LA HAUSSE DE 44% SE CARACTÉRISE NOTAMMENT PAR :

- » une hausse des cotisations membres (+15,6%, à 94 650 €), de l'appui-conseils pour 13 584 € et une baisse des activités de formation 10,7% à 43 077€ ;
- » des montants de subventions AFD 2021 à 1 505 554 € (eux-mêmes liés à un taux contractuel de prise en charge des dépenses) plus importants qu'en 2020. Ces montants s'expliquent par le rattrapage de la sous-consommation de dépenses du programme PACS³ des années 1 et 2 au cours de l'année 3 qui correspond à la clôture du programme : 882 229 € (486 502 € en 2020 et 265 801 € en 2019 de montants de subvention). 623 326 € de subventions pour le programme socle (556 579 € en 2020 - hors périmètre des études).
- » des fonds privés qui augmentent : 60 000 € en 2021 (contre 20 000 € en 2020) ;
- » Les produits exceptionnels s'établissent à 207 727 €, dont 203 728 € de reprise de l'ex-fonds de péréquation en vue de le réaffecter en fonds dédiés. Le CA a arrêté les règles de gestion qui présideront désormais à l'utilisation de ces fonds dédiés.

S'AGISSANT DES CHARGES DE 2 014 017 € (DONT 240 008 € DE REPORTS DES FONDS DÉDIÉS), ELLES SE CARACTÉRISE NOTAMMENT PAR :

- » les coûts externes liés aux programmes augmentent de 144% en 2021 à 620 517 € (charges variables corrélées aux produits) en raison du rattrapage du PACS³ et de l'année de clôture qui a généré des dépenses plus importantes en termes de productions et prestations extérieures ;
- » les dépenses relatives aux frais de fonctionnement du F3E s'élèvent à 213 127 € (150 118 € en 2020) ;
- » la masse salariale en hausse de 19% traduit une augmentation des effectifs qui s'établissent 14,50 ETP en 2021 contre 13,54 ETP en 2020.

³Programme Atelier du changement social

	EXERCICE 2020	EXERCICE 2021
Produits d'exploitation	1 277 505	1 839 730
Cotisations des membres	81 850	94 650
Prestations de services	48 221	56 661
Activités annexes	0	33 649
Subventions d'exploitation	1 043 082	1 505 554
Fonds privés	20 000	60 000
Contributions financières	73 100	81 350
Reprises de provisions	0	7 539
Autres produits	11 252	327
Fonds dédiés	0	0
Charges d'exploitation	1 252 993	2 014 117
Achats externes activités	254 317	620 517
Autres achats et charges externes	147 477	208 365
Impôts et taxes	40 129	47 310
Charges de personnel	734 661	881 422
Autres charges	2 641	4 761
Amortissements et provisions	18 523	11 733
Fonds dédiés	55 246	240 008
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	24 512	-174 387
Produits financiers	519	394
Charges financières	1	14
RÉSULTAT FINANCIER	519	380
Produits exceptionnels	789	207 727
Charges exceptionnelles	12 369	2 381
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	-11 581	205 346
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	13 450	31 340
Contributions volontaires en nature (ressources)	201 650	327 900
Contributions volontaires en nature (emplois)	201 650	327 900

Bilan 2021

Le bilan 2021, dont le total est de 2 935 733 €, reflète la bonne santé financière de l'association.

A L'ACTIF

La trésorerie nette à la clôture de l'exercice 2021 de 1 411 394 € est en diminution de 1 168 716 € par rapport à 2020. Cette variation s'explique par la consommation des subventions AFD perçues en 2020 à titre d'avances sur les 2 programmes d'activités.

AU PASSIF

Les fonds propres 2021 sont constitués des réserves alimentées par les excédents des exercices antérieurs et le résultat de l'exercice soit un total de 373 913 €.

Les fonds dédiés s'établissent à 295 254 € à la clôture de l'exercice : le renforcement par rapport à la clôture de l'exercice précédent provient de la réaffectation de l'ex fonds de péréquation d'un montant de 203 728 € et des contributions adossées aux études versées par les membres en 2021 pour un montant de 36 280 €.

Enfin le bilan recense les flux du fonds d'études (actif : créances contributions OSI ; passif : dettes prestataires).

ACTIF	EXERCICE 2020	EXERCICE 2021
Actif immobilisé net	25 863	64 089
Immobilisations incorporelles	2 041	1 330
Immobilisations corporelles	18 012	14 448
Immobilisations financières	5 811	48 311
Actif circulant	4 497 488	2 749 555
Créances	1 632 656	1 034 391
Études	284 722	303 770
Disponibilités	2 580 110	1 411 394
Régularisations	165 640	122 089
Charges constatées d'avance	165 640	122 089
TOTAL GÉNÉRAL	4 688 991	2 935 733

PASSIF	EXERCICE 2020	EXERCICE 2021
Fonds propres	342 573	373 913
Réserves et reports	329 123	342 573
Résultat de l'exercice	13 450	31 340
Fonds dédiés et reportés	55 246	295 254
Fonds dédiés	55 246	295 254
Provisions	15 389	7 850
Provisions pour charges	15 389	7 850
Dettes	4 260 563	2 258 716
Dettes financières	0	21 860
Exploitation	3 390 677	1 432 979
Études	869 887	803 877
Régularisations	15 220	0
Produits constatés d'avance	15 220	0
TOTAL GÉNÉRAL	4 688 991	2 935 733

Budget 2022

Le budget 2022 est à l'équilibre, il s'établit à 1 772 814 €.

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

- » le prévisionnel d'activités du programme socle 2022 qui s'inscrit dans son année de clôture et le lancement du PACS⁴ 2 qui sera donc dans sa première année ;
- » une masse salariale stabilisée à 15 ETP pour un montant de 988 800 €.

Les taux contractuels de cofinancement appliqués aux assiettes de dépenses des 2 programmes AFD conduisent à arrêter le montant des subventions à 1 273 189 €.

⁴Programme Atelier du changement social

EXERCICE 2022	
Produits d'exploitation	1 772 414
Cotisations des membres	95 000
Prestations de services	68 000
Activités annexes	101 100
Subventions d'exploitation	1 273 189
Fonds privés	170 625
Contributions financières	64 500
Reprises de provisions	0
Autres produits	0
Fonds dédiés	0
Charges d'exploitation	1 772 814
Achats externes activités	460 104
Autres achats et charges externes	272 300
Impôts et taxes	63 270
Charges de personnel	925 530
Autres charges	6 060
Amortissements et provisions	20 050
Fonds dédiés	25 500
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	-400
Produits financiers	400
Charges financières	0
RÉSULTAT FINANCIER	400
Produits exceptionnels	0
Charges exceptionnelles	0
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	0
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	0
Contributions volontaires en nature (ressources)	283 300
Contributions volontaires en nature (emplois)	283 300



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

www.f3e.asso.fr

Avec le soutien de :

