Rapport annuel 2019

F3E

Evaluer • Echanger • Eclairer

Introduction

Qui sommes-nous ?

Né en 1994, le F3E est un réseau apprenant d'acteurs et d'actrices de la solidarité et de la coopération internationale. Multi-acteurs, il rassemble plus de 85 organisations françaises membres : ONG, collectivités territoriales, réseaux, fondations, syndicats, etc.

Sa mission est d'impulser une amélioration des pratiques de ces acteurs et actrices 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.

En plus d'être un réseau référent en matière d'évaluation des pratiques, le F3E propose des méthodologies innovantes complémentaires, vectrices de changement et de réduction des inégalités.

Pour ce faire, il :

- **offre à tous et toutes un espace de prise de recul, d'échange d'expériences et de mutualisation des solutions ;**
- **permet à toutes et tous 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.**

Fort de son expertise, 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.

Les activités 2019 reliées aux axes stratégiques

Les activités du présent rapport sont rattachées aux quatre axes ci-dessous, issus du Document d'orientations stratégiques 2017-2025.

> https://f3e.asso.fr/le-document-dorientations-strategiques-f3e-2025-est-en-ligne/

Scanner le QR code

1 UN RÉSEAU PLUS OUVERT

2 UNE APPROCHE PERTINENTE D'APPRENTISSAGE EN RÉSEAU

3 DES ACTIONS MULTIPLES, DIVERSIFIÉES ET ACCESSIBLES

4 UNE ORGANISATION RENOVÉE

Sommaire

Introduction ..... p. 2
Chiffres clefs 2019 ..... p. 2
Temps forts 2019 ..... p. 4
Rapport moral ..... p. 6
Rapport d'orientations ..... p. 7
Accompagnement d'études ..... p. 8
Formations p.13
Réseau apprenant ..... p. 16
Vie associative ..... p. 25
Stratégie ..... p. 28
Partenariats ..... p. 29
Réprésentations et interventions ..... p. 31
Ressources ..... p. 34
Rapport financier ..... p. 36
Annexes ..... p. 44

Chiffres clefs 2019

82 membres

46 études accompagnées

86 participant-e-s aux formations

140 recherches de consultant-e-s publiées sur le site F3E

200 participant-e-s aux rencontres

10 entretiens membres

Temps forts 2019

Janvier

Formation d'Équilibres et Populations sur les approches orientées changement

Rencontre n°1 « Évaluer dans le champ des engagements» co-organisé avec France Volontaires

Atelier « Pratiques collaboratives entre pairs »

Février

Le F3E au Forum des acteurs de la solidarité internationale organisé par Pays de Savoie Solidaires

Publication « Impact d'un programme socio-économique « intégré » à Madagascar

Atelier de préfiguration de l'initiative « Changer les territoires par l'action collective »

Mars

Formation « Mobiliser sa collectivité territoriale autour de l'action européenne et internationale »

Lancement de la communauté de pratiques : « évaluation des actions d'Éducation à la citoyenneté et à la solidarité »

Avril

Date anniversaire des 25 ans du réseau F3E

Apéro des pratiques sur la démarche qualité « Madac »

Intervention à ACF sur le genre dans le cadre de la « *learning week* »

Juin

Formation sur la démarche qualité « Madac »

Assemblée générale du F3E

Le F3E à l'Université d'hiver « Égalite de genre et résilience face aux changements climatiques »

Juillet

Le F3E aux rencontres de l'action internationale des collectivités

Septembre

Publication « Recueil d'expériences sur les approches orientées changement »

Rencontres du réseau F3E

Formation « Préparer son évaluation externe »

Publication « Étude préalable à la mise en place du pair-à-pair au F3E »

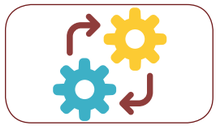
Octobre

Publication « Comment améliorer le travail en réseau ? »

Communauté de pratiques « Genre » atelier n°1

Lancement du test sur l'e-formation liée aux approches orientées changement

Octobre



Appel à manifestation d'intérêt Études 2020

Le F3E aux premières assises sahéliennes de la coopération décentralisée

Communauté de pratiques « Changer les territoires par l'action collective » Atelier n° 1 et 2

Novembre

Le F3E au Forum International Francophone de l'Évaluation FIFE

Le F3E à la présentation du « Manifeste pour en finir avec le sexisme dans l'économie sociale et solidaire »

Formation sur la capitalisation des expériences

Le F3E au colloque « ESS et création de valeur »

Décembre

Le F3E aux Universités de l'Arricod

Rapport moral 2019

Pauline de La Cruz
présidente du F3E
en 2019

En 2019, le F3E a fêté ses 25 ans. Une année anniversaire est prétexte à se remémorer le chemin parcouru mais aussi à se projeter vers de nouvelles aventures. L'année 2019 a ainsi été l'occasion de consolider les activités et programmes d'expérimentation du F3E au service de ses membres. Elle a aussi été consacrée à la préparation de l'avenir avec l'élaboration d'un nouveau programme socle et l'engagement dans des chantiers stratégiques clés.

Activité historique du F3E, l'accompagnement et le cofinancement d'études a maintenu une dynamique importante et s'est enrichit d'une offre spécifique pour la réalisation d'études intégrant une perspective de Genre. Les restitutions d'études ont suscité une participation croissante des organisations intra et hors réseau. L'offre de formation s'est préparée à un renouveau de son approche pédagogique et de son accessibilité grâce au développement du e-apprentissage qui sera disponible dès 2020. De nouvelles communautés de pratiques mettent en lien les membres et associent davantage d'organisations non membres qui partagent leurs expériences et découvrent les missions sur F3E. L'expérimentation est au cœur de la stratégie d'intervention du programme Atelier du changement social qui succède au Prisme en 2019.

Les rencontres internationales d'octobre ont témoigné de la fonction de réseau apprenant affirmé par le F3E dans ses orientations stratégiques à l'horizon 2025. Cet événement phare a mobilisé l'expérience et l'expertise du réseau et de ses partenaires pour valoriser les pratiques innovantes et promouvoir les méthodologies vectrices de changement social. Le succès des rencontres souligne une fois de plus la valeur ajoutée du F3E dans le paysage de la solidarité internationale et révèle son potentiel à œuvrer pour le lien avec les professionnel-le-s d'autres secteurs de la solidarité en France.

Enfin, le CA s'est mobilisé pour rénover les outils de communication au service de la stratégie du F3E. Cette démarche va aussi impliquer la contribution des membres en 2020 notamment autour du projet de changement de nom.

Nous avions annoncé l'an passé que l'année 2019 serait une année de transition. Elle aura également été une année de transmission. Après 5 années à la direction du F3E, Laurent Delcayrou a quitté ses fonctions. Sous sa direction, le F3E a développé de nouvelles activités, élaboré un document d'orientations stratégiques fédérateur et atteint une stabilité financière indispensable à la pérennité de notre action. L'année 2019 a également été celle de l'élection d'un nouveau président par le CA. Cette fonction se renforce et est désormais indemnisée. Cela facilite l'engagement et la contribution de la nouvelle présidence, incarnée par Yves Altazin, directeur de l'association Frères des Hommes.

Durant mon court mandat de présidence, je me suis fixée deux objectifs clefs : appuyer la définition d'une stratégie Genre et créer les conditions indispensables à l'exercice d'une présidence cohérente avec le rayonnement du F3E et les exigences de notre stratégie d'ouverture.

L'année 2019 s'est achevée avec une équipe renouvelée, une nouvelle programmation (2020-2022) et de nouvelles stratégies pour continuer à faire face aux enjeux majeurs de la transformation de nos sociétés. Un nouveau cap qui a permis de réaffirmer, en ce début d'année 2020 inédit, la place de notre action dans le « monde d'après » que nous voulons solidaire et durable. Une volonté que Sophie Pérez, coordinatrice du pôle Apprentissage, incarnait par son engagement et son professionnalisme dans chacune de ses missions. Je souhaite saluer sa mémoire et témoigner notre affection à sa famille.

Pauline de La Cruz, présidente du F3E en 2019

Rapport d'orientations 2020

Yves Altazin
président du F3E
élu en décembre 2019

Confinement, distanciation sociale, ralentissement, télétravail, l'année 2020 est un défi à notre volonté de faire réseau. Quelques soient les territoires où nos membres sont impliqués, les incidences sanitaires, sociales, économiques et aussi environnementales de la pandémie mondiale du Covid19 révèlent la pertinence de notre ambition de contribuer au changement social et à la transition de nos sociétés.

Cette crise vient renforcer nos convictions. Oui, la coopération et la solidarité sont de formidables leviers de changement. C'est au croisement des capacités des acteurs société civile et des politiques publiques que se construit l'intérêt général, le respect des biens communs et de la justice sociale. Alors dans ce contexte, consolider le F3E, ce lieu de convergence des pouvoirs d'agir et d'apprentissage collectif est pertinent et enthousiasmant !

Apprendre ensemble

La richesse du F3E, c'est de savoir rendre fertiles les rencontres. Aujourd'hui, favorisé par les expérimentations de ses membres, le F3E devient un réseau apprenant. Si l'expertise externe reste une source d'apprentissage, l'intégration méthodologique se renforce par le « pair à pair ». Communautés de pratiques, ouverture des restitutions du comité d'études, parcours d'apprentissages, programme de formation-action, etc. : la palette des espaces d'apprentissage coopératifs ne cesse de s'ouvrir.

En 2020, confinement rime avec innovation. C'est en E-séminaire international que nous avons lancé les 15 expérimentations du programme PACS* . Les formations passent en E-apprentissage et s'ouvrent à de nouvelles formes de participation. Et avec le concours de nos membres en région, l'animation du réseau se saisit de nouveaux outils de communication pour garder le lien comme lors de l'Assemblée générale de juin 2020.

Se décentrer pour s'ouvrir

Mettre la solidarité et la coopération internationale au service du changement social nous offre une opportunité de décentrage. Elle permet le lien avec les acteurs du changement social en France et ceux de l'économie sociale et solidaire. Mettre ainsi en partage nos méthodes et savoir-faire, qu'il s'agisse d'évaluation transformatives, de capitalisation, d'analyse d'impact des actions orientées changement, c'est nous donner les moyens de d'approfondir notre valeur ajoutée à la croisée des expériences pluri-acteurs et pluri-territoires.

Affirmer notre identité de genre

Le genre est une approche incontournable de toute perspective de changement social et transversale à toute société. En faire un marqueur, un identifiant pour notre réseau, c'est ce à quoi s'est engagé le conseil d'administration. En prolongation de la dynamique d'accompagnement des membres à l'intégration du genre, l'année 2020 sera, pour l'équipe technique et le CA, celle de la construction « d'une stratégie genre ». L'objectif ? Améliorer les méthodologies mais aussi faire du genre un levier de fonctionnement de notre réseau.

Repenser notre modèle économique

La singularité du F3E repose sur le partage et l'intelligence collective ! Cette spécificité se retrouve dans notre modèle économique : le F3E est un espace mutualisé de moyens financiers co-financés, principalement par l'Agence française de développement et par les contributions des membres. Notre volonté d'ouverture vers d'autres acteurs peut-elle être une occasion de trouver de nouvelles synergies financières et de diversification de nos ressources ? Repenser, adapter notre modèle économique c'est l'objectif du chantier qu'ouvre le conseil d'administration à la rentrée 2020.

Pour le Bureau,
Yves Altazin, président du F3E

**PACS : Programme Atelier du changement social*

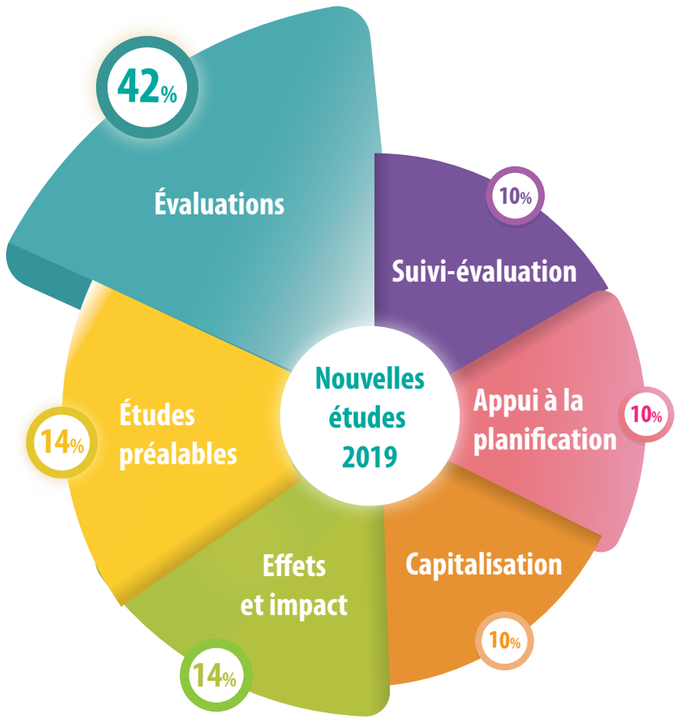
Accompagnement d'études

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

3
DES ACTIONS MULTIPLES, DIVERSIFIÉES ET ACCESSIBLES

Accompagnement et cofinancement d'études

En 2019, le F3E a accompagné 46 études dont 21 nouvelles.



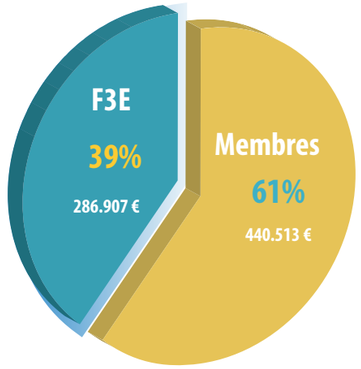
Maintien d'un budget important pour l'accompagnement d'études

En 2019, le **budget total** des études accompagnées s'est élevé **à 727 420 €**. Cette hausse du budget de 0,35% par rapport à l'année 2018 (724 863 €) témoigne du maintien d'un important budget pour cette activité.

Évolution du bugdet total dédié à l'accompagnement d'études entre 2017 à 2019

2017	2018	2019
512.528 €	724.863 €	**727.420 €**

Part du cofinancement F3E/Membres



140 recherches de consultant-e-s diffusées

En vue de faciliter le recours à l'expertise externe pour les acteurs et actrices de la solidarité et de la coopération internationales, le F3E diffuse régulièrement des appels d'offres. Ils sont énvoyés à près de 900 consultant-e-s. En 2019, le F3E a diffusé 140 recherches de consultant-e-s.

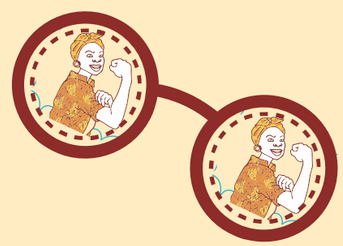
89 recherches ont été publiées à l'initiative de 40 membres du F3E. 21 d'entre elles concernaient des études accompagnées par le F3E. 29 recherches de consultant-e-s ont été diffusées pour 20 non-membres ou partenaires du F3E.

Focus sur le Genre : cadrage des études

Des inégalités, notamment de pouvoir, existent entre hommes et femmes, garçons et filles. En tenir compte dans les actions est porteur de changement. Les ignorer fait perdurer, voire renforce, les situations d'inégalités. C'est pourquoi le F3E encourage ses membres à adopter une perspective de genre dans leurs études, même lorsqu'il ne s'agit pas de leur cœur de métier.

Depuis 2019, le F3E propose systématiquement à ses membres une relecture des termes de référence « avec des lunettes genre», dans le cadre de l'accompagnement d'études. Elle complète la relecture méthodologique classique et permet aux membres d'appréhender des situations différenciées. Par exemple, si l'action à étudier porte sur les jeunes : impacte-t-elle les jeunes filles autant et aussi bien que les jeunes garçons ?

A travers son appel à manifestation d'intentions d'études « 2020 » auprès de ses membres, le F3E a favorisé les études intégrant une perspective de genre. Sur les 21 études accompagnées en 2019, 4 sont des études « genre ».



Nouvelles études accompagnées en 2019

Évaluations

Asmae
Évaluation croisée pour une meilleure prise en compte du genre dans les projets d'éducation et de protection au Burkina Faso, Liban et Philippines

CRID / Festisol
Évaluation du projet Festival des Solidarités 2019-2021

ECPAT
Évaluation externe « Renforcement des capacités des acteurs en Afrique dans la lutte contre l'exploitation sexuelle des enfants », Cycle de 3 Conventions Programmes

Haïti Futur
Évaluation du projet « Education numérique en Haïti »

Institut Belleville
Évaluation finale externe du projet « Soutenir l'action syndicale en matière économique et sociale pour faire du travail décent une réalité en Afrique », phase 2 - 2016-2019

Ordre de Malte France
Évaluation du projet « Amélioration des conditions de vie des populations autochtones de la Likouala », République du Congo

SIDI
Évaluation des résultats de l'assistance technique auprès des organisations bénéficiaires du fonds FEFISOL

SOS Village d'Enfants
Évaluation du projet « RECORDE - Renforcement des capacités des OSC pour le respect des droits de l'enfant, Mali et Burkina Faso »

Etudes préalables

Syctom
Évaluation du dispositif de solidarité internationale engagé par le Syctom depuis 2015 et proposition d'axes d'amélioration

Batik International
Étude préalable à un programme pluri-acteurs de promotion de l'intégration socio-économique des migrant-e-s subsaharien-ne-s au Maroc

Chaîne de l'Espoir
Étude préalable « Analyse de la problématique d'accès aux soins essentiels chirurgicaux pour la population tchadienne »

Frères des Hommes
Étude préalable « L'alliance, moteur de changement social », Frères des Hommes acteur de transformation sociale en France

Effet et impact

Care France
Étude des effets et de l'impact de la stratégie et de l'action de Care à Madagascar dans le domaine de la Réduction des Risques de Catastrophes, RRC

Étudiants & Développement
Étude de l'impact d'un projet de structuration du milieu des associations étudiantes et jeunes de solidarité internationale, sur la période 2012-2021

Médecins du Monde
Étude d'impact sanitaire et social des centres d'accueil, de soins et d'orientation (CASO) de Médecins du Monde France sur l'amélioration de l'accès aux soins et aux droits des populations les plus vulnérables en France

Suivi-évaluation

Asmae
Appui à la mise en place d'un dispositif de suivi-évaluation des projets internationaux d'Asmae

Électriciens Sans Frontières
Appui à l'amélioration du dispositif de suivi et conduite de l'évaluation finale du projet « Accès à une eau de qualité, à des services d'assainissement et à une énergie électrique respectueuse de l'environnement, au sein de 9 villages isolés de la Région des Plateaux au Togo »

Appui à la planification

Humanité & Inclusion
Vers des pratiques plus inclusives du handicap, du genre et de l'âge, expérimenter et capitaliser

IECD
Accompagner l'organisation à définir et opérationnaliser son approche genre, cas des programmes d'accès à l'emploi en Côte d'Ivoire

Capitalisation

Aide & Action
Capitalisation des expériences et pratiques d'accompagnement d'acteurs locaux au sein du réseau Aide & Action International

Secours Catholique-Caritas France
Capitalisation d'expériences du réseau euro-méditerranéen de lutte contre la traite des êtres humains

Mathieu Cros

Membre du comité des études

Responsable recherche, évaluation et capitalisation chez Aide et Action

La parole aux acteurs et actrices

Qu'est-ce qui vous a motivé à rejoindre le comité des études - CE ?

C'est tout d'abord une motivation personnelle. Chez Aide et Action, je travaille sur les questions de capitalisation, d'évaluation, etc. Et lorsque je me penche sur les termes de références d'autres études, j'en apprends beaucoup. Je questionne ainsi les démarches déployées dans ma propre organisation.

Participer au CE, c'est aussi l'occasion pour moi de découvrir les études sous un angle nouveau, celui de l'apprentissage. Ainsi, si l'évaluation dresse un bilan des actions, elle fait également émerger des enseignement clefs. La capitalisation, quant à elle, met en exergue réussites et échecs facilitant la définition des actions futures.

Ayant participé au programme Prisme sur les approches orientées changement, le CE me permet de voir comment elles sont utilisées par d'autres organisations. Ou encore, comment se mettent en place les études impliquant une approche « genre ».

Qu'apporte le CE aux membres ?

Si certains membres accompagné-e-s arrivent préoccupé-e-s au CE, elles et ils s'aperçoivent très vite qu'il s'agit d'un espace où leurs pairs apportent un regard bienveillant sur leur étude. Le CE ajuste leurs questionnements et se focalise notamment sur le « pourquoi » de la démarche pour qu'elle soit une réussite.

La fonction du CE est aussi de questionner l'adéquation entre les objectifs et les méthodologies des études. Cela contribue à en renforcer l'utilité. Cet espace interroge également les commanditaires d'études sur la mobilisation des parties prenantes dans celles-ci, notamment leur positionnement par rapport à leurs partenaires de terrain au Sud.

Quelle étude vous a particulièrement marquée ?

C'est l'étude préalable de Frères des Hommes - FDH. Elle porte sur le déploiement par FDH d'actions de terrain en France en plus de ses interventions « classiques » en solidarité internationale. Aide et Action articulant déjà ces deux types d'intervention, avec 12 ans d'action sociale en France, les interrogations soulevées par FDH faisaient écho à celles de ma propre organisation. Passerelles entre les actions menées à l'international et celles en France, cohérence entre les deux types d'interventions, dynamiques de changement social, etc. : cela m'a apporté un véritable regard neuf.

Composition du comité des études

Jean-Louis Vielajus (Président du comité des études, personne ressource)
Pierre Raynaud (MEAE, DGM-CIV)
Corinne de Peretti (AFD-DPA/OSC)
Yves Altazin (Frères des Hommes, président du F3E)
Nadia Abbou (IDD, membre du F3E)
Julien Bécasse (France Volontaires, membre du F3E)
Judith Chavalarias (Solidarité Laïque, membre du F3E)
Mathieu Crose (Aide & Action, membre du F3E)
Catherine Dixon (Terre des Hommes Suisse, personne ressource)
Stéphanie Legoff (Bioforce, personne ressource)
Hélène Bonvalot (Centre Primo Lévi, personne ressource)
Angeles Estrada (F3E, directrice)
Lilian Pioch (F3E, coordinateur des études)

Formations

Fidèle à son objectif de contribuer à l'intérêt général, le F3E propose des formations sur les 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 les échanges entre pairs.

3

DES ACTIONS MULTIPLES, DIVERSIFIÉES ET ACCESSIBLES

Mobiliser sa collectivité territoriale autour de l'action européenne et internationale

Les collectivités engagées dans des actions internationales rencontrent des enjeux politiques et méthodologiques : la place de l'action internationale dans les politiques publiques, le retour sur le territoire et l'impact, le renforcement de capacités des partenaires.

Pour leur permettre d'y faire face, le F3E et l'Arricod ont proposé une formation organisée en mars 2019. Les 8 participant-e-s issu-e-s de collectivités territoriales engagées dans l'appui à la maîtrise d'ouvrage ont pu ainsi s'initier à une démarche inspirée des approches orientées changement.

Repères et outils leur ont été proposés pour renforcer le suivi-évaluation des changements et l'accompagnement des acteurs et actrices impliqué-e-s dans la coopération, ici et là-bas. Cette formation a été organisée en partenariat avec l'INSET – CNFPT d'Angers.

Démarche qualité « Madac »

L'outil qualité « Madac » permet aux ONG de réaliser un autodiagnostic de leurs pratiques et de leurs résultats pour s'améliorer en continu. Cette démarche qualité constitue une véritable aide à la réflexion et à l'action.

Dispensée en mai, cette formation avait pour but de permettre aux 13 apprenant-e-s de maîtriser les enjeux et les outils pour le pilotage et la mise en œuvre d'une démarche d'amélioration continue au sein de leur ONG. Elle a été menée dans une logique de formation-action.

Préparer son évaluation externe

L'évaluation permet de faire le bilan de ses actions mais aussi d'en tirer des enseignements clefs. Elle peut constituer un véritable outil opérationnel ou stratégique à condition d'être bien préparée.

Traditionnellement dispensée par le F3E chaque année, cette formation s'est placée du point de vue du commanditaire en charge de préparer et de piloter une évaluation. Elle a ainsi abordé le sens, les fonctions, les étapes ainsi que les conditions de réussite d'une évaluation.

Forte de son savoir-faire en accompagnement d'études, l'équipe technique du F3E a animé la formation. 16 personnes y ont participé.

Capitalisation des expériences

Fondée sur la question clef du « comment avons-nous fait ? » avec un regard rétrospectif sur ses expériences et pratiques, la capitalisation des expériences permet de formaliser des enseignements à partager.

« En quoi partager mes expériences peut développer mes capacités et celles des personnes avec qui je travaille ? Comment mieux valoriser la richesse de nos expériences ? »

Voici quelques-unes des questions auxquelles les 19 praticien-ne-s ont tenté de répondre en participant à cette formation organisée en novembre.

Elles et ils ont pu bénéficier de diverses méthodes d'animation, d'échanges entre pairs et de suivis individualisés pour concevoir un projet de capitalisation et le faire vivre progressivement.

Une année de test d'un format e-apprentissage

2019 a été une année de renouveau de l'approche pédagogique et de l'accessibilité de l'offre de formation du F3E. En janvier, une équipe de consultant-e-s a démarré un accompagnement de l'équipe technique du F3E afin de la former à l'ingénierie de formation en *e-learning*. Il s'agissait à la fois de l'appuyer à la mise en place d'une plateforme d'apprentissage en ligne, ainsi que de l'accompagner dans la transformation d'une formation présentielle en mode distanciel.

En août 2019, grâce à la montée en compétences de l'équipe F3E, la première e-formation 100 % distanciel était prête à être testée. Fin octobre 2019, le test a été réalisé auprès de 10 participant-e-s, de 5 pays différents, retenu-e-s par appel à manifestation d'intérêt. Après 6 semaines d'expérimentation, un retour d'expérience et une évaluation ont été réalisés par les participant-e-s. Ces retours ont permis à l'équipe technique de réajuster l'e-formation.

Depuis janvier 2020, 25 personnes de 6 pays différents suivent notre e-formation sur les approches orientées changement et d'autres propositions sont en cours de préparation.

Formation sur mesure avec « Équilibres et Populations »

Le 10 et 11 janvier 2019, l'équipe formation du F3E a réalisé une formation sur mesure sur les approches orientées changement à destination de notre membre Équilibres et Populations. L'occasion pour l'ONG de former ses équipes techniques travaillant sur 9 pays à ces approches.

Lors de cette formation-action, les participant-e-s ont pu appliquer les différentes étapes des AOC à leurs projets et programmes. La formation a contribué à l'appropriation de cette démarche méthodologique, à diffuser et infuser les AOC au sein de l'équipe d'Équilibres et Populations et de ses partenaires.

Les équipes ont été outillés avec un kit de formation/sensibilisation leur permettant d'animer des ateliers en toute autonomie.

Le genre dans le fond comme dans la forme

Le F3E cherche à transversaliser le genre dans toutes ses activités, notamment les formations. Une attention a été portée aux supports projetés afin d'en exclure toute représentation sexiste. Le langage inclusif est utilisé tant à l'oral qu'à l'écrit. Les animateurs et animatrices veillent équilibrer les temps de parole pour donner à chacun-e la possibilité de s'exprimer.

L'intégration du genre se fait aussi dans le fond. Ainsi, dans la formation sur la capitalisation des expériences, l'attention des participant-e-s est attirée sur la nécessité de faire contribuer des femmes comme des hommes. Des séquences dédiées ont également été mises en place dans plusieurs formations (évaluation, capitalisation, AOC).

Réseau apprenant

Guidé par ses valeurs d'apprentissage et de partage, le F3E renforce sa dimension de « réseau apprenant ». Communautés de pratiques, espaces d'échanges et d'expérimentations constituent autant de lieux où les membres et les acteurs et actrices du secteur peuvent mutualiser leurs expériences et contribuer à l'innovation de leurs pratiques. Partenaires et expert-e-s sont régulièrement associé-e-s à ces échanges pour nourrir les débats et assurer le rayonnement des enseignements tirés de ces travaux.

2

UNE APPROCHE PERTINENTE D'APPRENTISSAGE EN RÉSEAU

Communautés de pratiques

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

Poursuivre la diffusion de l'outil qualité « Madac »

Permettre aux ONG de réaliser un autodiagnostic de leurs pratiques et de leurs résultats pour s'améliorer, tel est l'ambition de l'outil qualité « Madac ». Ce modèle d'autodiagnostic et d'amélioration continue est une véritable aide à la réflexion et à l'action.

En vue de diffuser et d'explorer encore davantage cet outil, la communauté de pratiques « Madac » a poursuivi ses actions en 2019. Elle a organisé un « Apéro des pratiques », le 10 avril 2019, visant à sensibiliser de nouvelles organisations.

Les 11 participant-e-s de l'événement ont eu l'occasion d'y écouter l'expérience de Fert, ONG ayant déjà déployé la démarche au sein de son organisation.

Les membres de cette communauté de pratiques, déjà utilisatrices et utilisateurs de cet outil, ont partagé leurs expériences avec les apprenant-e-s de la formation « Madac » lors du jour 3 de la session 2019, le 26 novembre.

Comment mieux travailler en réseau ? : une année consacrée à la production d'un guide

Si les ONG du secteur travaillent ou fonctionnent de plus en plus en réseau, elles manquent néanmoins de repères méthodologiques.

Cette communauté de pratiques, créée en 2018, est donc née du besoin des réseaux, collectifs et plateformes d'être accompagné-e-s sur leurs enjeux spécifiques. Elle se fonde sur l'échange de pratiques entre pairs. Mais aussi sur un benchmark d'initiatives inspirantes issues de réseaux de l'ESS, de l'éducation populaire, du développement local en France.

En 2019, les échanges de pratiques de ses 18 membres ont contribué à la production et parution du guide méthodologique « Comment améliorer le travail en réseau ». Les fiches d'expériences qui l'accompagnent paraîtront en 2020.

Pour diffuser les enseignements de cet espace d'échanges, nous avons invité le Mouvement Associatif à partager l'animation d'un atelier dédié lors des Rencontres du réseau F3E d'octobre 2019. Occasion pour le Mouvement pour le planning familial de témoigner de son expérience en présence de nombreuses têtes de réseaux associatives françaises. Cet atelier a aussi permis de présenter, en avant-première, le guide issu de la communauté de pratiques.

Une nouvelle communauté de pratiques « Évaluation des actions d'éducation à la citoyenneté et à la solidarité - ECSI »

L'année 2019 a vu le lancement de cette nouvelle communauté de pratiques dédiée à l'ECSI, en partenariat avec EDUCASOL.

Suite à la dissolution d'EDUCASOL, en décembre 2019, la coordination de cette activité a été portée par le F3E, le Festisol et Bourgogne Franche-Comté International, ainsi qu'une consultante et une personne experte en ECSI.

En vue de définir les contours de cette communauté de pratiques, un atelier de préfiguration s'est tenu en mars 2019. Y ont été déterminés : le plan d'activités, les contributeurs-trices, et les modalités de pilotage et d'animation.

Cette communauté de pratiques approfondie et capitalise les apprentissages issus d'un groupe d'expérimentation de démarches évaluatives des effets et des impacts de l'ECSI.

Cinq sessions jalonnent cet espace d'échanges. La première, organisée le 2 octobre, a amorcé la conception d'une cartographie des pratiques d'évaluation des effets et impacts de l'ECSI. Les autres sessions se poursuivront en 2020, la communauté de pratiques étant planifiée sur 12 mois avec, à la clef, la production d'un livrable méthodologique.

Plusieurs Réseaux régionaux multi-acteurs - RRMA participent à cet espace d'échanges.

Expérimenter et échanger sur le genre : lancement de deux communautés de pratiques

En 2019, dans le cadre de son programme Atelier du changement social, le F3E a lancé deux communautés de pratiques « genre ».

La communauté d'échanges est dédiée à toute personne du secteur intéressée par l'intégration du genre dans les actions.

Elle repose sur des partages d'expériences et des témoignages visant à la présentation d'outils concrets autour de deux fils rouges : « intégrer le genre dans les projets » et « mobiliser les acteurs et actrices habituellement marginalisées ».

Chaque atelier couple témoignages et élaboration collective de conseils-clés destinées aux personnes n'ayant pas assisté à l'atelier.

En décembre, les participant-e-s ont travaillé sur les marqueurs genre, qui permettent d'évaluer dans quelle mesure une action intègre le genre, et sur la mobilisation des jeunes filles dans les actions.

La communauté d'expérimentation réunit des personnes avisées sur le genre. Ses objectifs : renforcement mutuel ; mise en pratique d'outils existants ou création d'outils ; travail en sous-groupe pour « creuser » des thématiques spécifiques. Trois thématiques ont été identifiées : genre et post-colonialisme, genre et recherche universitaire, genre et climat. Deux ateliers ont eu lieu en 2019, en octobre et décembre.

Groupes de pairs « Changer les territoires par l'action collective » - CHTAC

L'initiative « Changer les territoires par l'action collective » du programme l'Atelier du changement social - PACS repose sur l'expérimentation, à l'échelle territoriale, d'approches permettant de suivre et évaluer les changements autour de ses actions. Elles sont appelées « approches orientées changement ».

Dans le cadre de cette initiative, l'échange entre expérimentateurs et expérimentatrices est essentiel.

Depuis novembre 2019, les participant-e-s contribuent à des groupes de pairs en ligne où ils et elles partagent leurs difficultés, réussites, questionnements, etc.

L'importante dispersion géographique des participant-e-s nécessite de mener les travaux uniquement en ligne, par le biais de la plateforme d'e-apprentissage et d'échanges du F3E.

La première session a été l'occasion pour les parties-prenantes du CHTAC de faire connaissance. La seconde était quant à elle dédiée à l'analyse territorialisée du contexte d'intervention dans lequel se déploient les expérimentations. Pour favoriser les échanges, trois groupes, animés par l'équipe du F3E, ont été constitués. Chacune des rencontres fait l'objet de comptes-rendus qui permettent à chacun-e de suivre l'état de la réflexion au sein des deux autres groupes.

Une communauté de pratiques sur les approches orientées changement 100% à distance

Suivre et évaluer les changements autour des actions, c'est à cela que contribuent les approches orientées changement. Testées dans le cadre du programme Prisme, porté par le F3E de 2014 à 2018, et approfondies depuis 2019 via l'initiative « Changer les territoires par l'action collective », du programme Atelier du changement social. Elles ont donné lieu, en 2019, au lancement d'une communauté de pratiques dédiée. Organisée entièrement à distance, elle s'adresse aux OSC françaises et internationales ayant participé au programme Prisme ainsi qu'à celles ayant suivi une formation F3E sur les AOC. Sa vocation est triple :

- Approfondir les apprentissages tirés de la mise en œuvre des AOC
- Favoriser les échanges et le renforcement mutuel entre praticien-ne-s des AOC
- Élaborer une capitalisation au fil de l'eau sur la mise en œuvre des AOC

La première réunion avait pour objectif d'identifier les modalités de fonctionnement de la communauté et d'impulser une dynamique de groupe.

Évaluer dans le champ des engagements à l'international

Mutualiser les apports des réseaux France Volontaires et F3E pour participer au développement qualitatif des engagements à l'international, tel était l'objet de cette communauté de pratiques ponctuelle. Acteurs et actrices du volontariat, de l'ECSI, de la jeunesse, etc. s'y sont réuni-e-s autour des questions d'évaluation dans ce champ d'action.

Une première rencontre, le 25 janvier 2019, a réuni 42 personnes. Elle a permis d'appréhender les enjeux, acteurs et actrices et démarches d'évaluation des engagements à l'international. Des interventions d'associations et collectivité territoriale membres du F3E, d'un chercheur-praticien et de consultant-e-s ont nourri les échanges.

Une seconde rencontre avec 18 personnes, le 21 mai 2019, a permis d'approfondir ces réflexions et d'échanger autour d'expériences d'utilisation d'outils d'évaluation des engagements à l'international.

Chantier

Chantier « pratiques collaboratives entre pairs »

Convaincu que les pratiques collaboratives de pair à pair sont un véritable levier d'apprentissage, en 2019, le F3E a mis en place des ateliers d'échanges de pratiques dédiés à cette thématique. Les professionnel-le-s du secteur y ont partagé leurs pratiques d'apprentissage expérimentées non seulement au sein du F3E mais aussi dans d'autres réseaux. Ce chantier a donné lieu, en février 2019, à un atelier d'échanges et de réflexion ouvert à toutes et tous, qui a alimenté l'étude sur le pair à pair. Cette étude préalable vise la mise en place d'un système de pair à pair au sein du réseau F3E.

Restitution de l'évaluation du projet Femmes du Monde

« Femmes du monde : un réseau d'entrepreneures solidaires » est un projet d'autonomisation socio-économique des femmes, initié par Quartiers du Monde. Il est réalisé en réseau Sud-Sud-Nord avec des organisations sociales et des femmes habitantes des quartiers populaires de grandes villes d'Amérique Latine, d'Afrique de l'Ouest et du Nord et d'Europe (Paris dans le 20ème arrondissement).

Après avoir été présentés et débattus à Rabat par les membres du réseau, les résultats de cette évaluation appuyée par le F3E ont été restitués à Paris auprès des acteurs et actrice-s français-e du projet et de partenaires de Quartiers du Monde. Les échanges se sont structurés autour de ces questions : comment le projet a-t-il renforcé le pouvoir d'agir des femmes ? Comment a-t-il pu les rendre plus visibles et actrices de leur quartier, porteuses d'initiatives économiques et de dynamiques sociales ? En quoi le *leadership* collectif est-il un levier incontournable ?

Restitutions d'études

Impact économique de la formation et de l'insertion professionnelle agricole

La formation-insertion professionnelle des jeunes en agriculture constitue un levier majeur de développement.

Pour mesurer l'efficacité économique de ce dispositif au sein des collèges agricoles de son partenaire Fekama à Madagascar, l'agri-agence Fert a co-initié une étude d'impact. Réalisée par l'Ifocap et appuyée par le F3E, elle avait notamment pour but d'appuyer des choix stratégiques et d'aider la conception d'argumentaires dédiés aux États et autres partenaires financiers.

Pour partager les résultats de l'étude et débattre de la démarche méthodologique, Fert et l'Ifocap, avec le F3E, ont co-organisé un atelier de restitution le 29 mai 2019. 25 praticien-ne-s de la formation professionnelle agricole s'y sont réuni-e-s.

Capitalisation sur l'intégration du genre dans les projets de résilience et de droits humains

Care International dispose d'une stratégie genre qui promeut la lutte contre les violences basées sur le genre, le soutien à l'autonomisation des femmes et l'implication des hommes aux côtés des femmes. L'ONG s'est aussi dotée d'un marqueur genre, outil d'auto-évaluation de l'intégration du genre dans un programme ou projet.

Afin d'étudier l'appropriation de ces priorités et outils par les actrices et acteurs, Care a lancé une démarche de capitalisation en 2019. Accompagnée par le F3E, sa restitution s'est déroulée en novembre 2019, à Paris. Elle a mis en avant les enjeux clefs du processus de capitalisation. Les résultats ont été exposés à travers divers thèmes : analyse de genre et suivi du changement, participation, renforcement des capacités et appui au *leadership*, évolution de la relation de genre, plaidoyer et évolution des normes de genre.

© Care France

Rencontres du réseau F3E

Une 3ème édition spéciale « 25 ans du F3E »

Pour célébrer ses 25 ans, le F3E a organisé une 3ème édition inédite de ses rencontres annuelles.

Pour cet événement, qui s'est tenu les 16 et 17 octobre 2019 dans le cadre convivial du Comptoir Général à Paris, le F3E a misé sur un fil rouge et une communication décalée. Ce voyage du « Retour vers le futur de l'évaluation » n'a pas manqué de susciter l'engouement des divers-e-s participant-e-s qui ont salué cette initiative singulière.

Ces rencontres ont mobilisé l'expérience et l'expertise du réseau. Elles ont aussi fait la part belle aux points de vue d'autres professionnel-le-s, éloigné-e-s du secteur français de la solidarité internationale et du développement. Des intervenant-e-s de haut niveau, acteurs et actrices du développement local et de l'ESS en France mais aussi de Belgique, des Pays-Bas, d'Inde, des États-Unis et d'Afrique du Sud ont éclairé les débats de leurs regards et de leurs expériences. Elles et ils ont donné une envergure internationale à ce moment fort.

Grâce à ces acteurs et actrices et leurs prises de paroles incarnées, les 2 tables-rondes, 8 ateliers et 3 conférences ont constitué de véritables espaces de prise de hauteur pour les 200 participant-e-s.

Pour ceux et celles qui n'ont pas pu se rendre à l'événement, le F3E a retransmis en direct les échanges des tables-rondes.

Table-ronde « Des approches évaluatives qui transforment : mythe ou réalité ? »

Participant-e-s des Rencontres du F3E

Les Rencontres à travers les lunettes Genre

Les Rencontres des 25 ans du F3E ont permis aux participant-e-s de voir l'engagement du réseau sur l'approche genre, à différents niveaux. La table-ronde internationale a discuté des approches évaluatives transformatives avec, notamment, l'évaluation avec perspective de genre comme processus pouvant accompagner des changements sociaux et favoriser le pouvoir d'agir des acteurs et actrices de terrain. Un atelier a également été consacré au potentiel transformatif de l'analyse des pratiques avec une perspective de genre. Enfin, pendant toute la première journée des Rencontres, une observation de la répartition du temps de parole entre femmes et hommes a été faite, et restituée en ouverture de la deuxième journée. Cette observation a donné lieu à la rédaction d'une fiche pratique dédiée, diffusée début 2020.

Des rencontres sous le signe de l'international

Ces rencontres « spéciales 25 ans » ont donné la parole à des intervenant-e-s venu-e-s des quatre coins du monde. D'envergure internationale, les deux tables-rondes ont permis d'identifier et de mobiliser des personnes ressources ayant des pratiques et des expertises originales et innovantes.

Trois personnalités internationales à la table-ronde 1

« Des approches évaluatives qui transforment : mythe ou réalité ? »

Rituu B Nada
Inde

Doug Reeler
Afrique du Sud

Donna Mertens
USA

Claudine Morier, administratrice et représentante suisse du Réseau Francophone de l'Évaluation, a animé cette table-ronde.

Deux personnalités européennes à la table-ronde 2

« L'univers parallèles des approches orientées changement : quelle appropriation en Europe ?»

Nele Bloomstein
Pays-Bas

Jan Van Ongevalle
Belgique

Dans l'impossibilité de se déplacer, Nele Bloomstein est intervenue via une vidéo pré-enregistrée. Elle a pu répondre aux questions posées via l'outil Sli-Do, utilisé tout au long des rencontres.

Des rencontres avec un traduction simultanée anglais-français. L'ensemble de l'événement a bénéficié d'une traduction simultanée en anglais-français. Ces traductions étaient également accessibles via la retransmission en direct sur les réseaux sociaux de certains temps forts de l'événement.

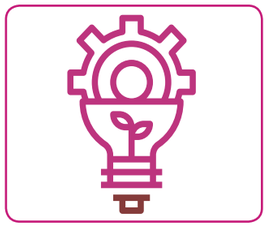
Des temps d'échanges conviviaux pour explorer les synergies. Des temps d'échanges conviviaux, organisés en marge des rencontres, ont permis de mieux connaître les invité-e-s. Un dîner avec des membres de la Gender and evaluation/ Eval Gender community a contribué à explorer les zones de convergences avec le F3E.

Programme

Atelier du changement social, agir ensemble avec les approches inclusives

Lancé en 2019, 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.

Un programme, 3 initiatives :



Initiative 1 :

Agir pour l'égalité de genre dans les solidarités internationales

Cette initiative vise à renforcer les capacités des OSC françaises et de leurs partenaires pour leur permettre d'intégrer une perspective de genre porteuse de transformations sociales, dans leurs actions. Cette approche valorise l'inclusion des femmes et des minorités de genre. Elle implique trois types d'activités :

- l'accompagnement « sur mesure » de porteuses et de porteurs de projets (projets sélectionnés au titre des Fisong par l'AFD) ;
- la mise en place de communautés de pratiques sur le genre, ouvertes à tous et toutes ou réservées à des personnes expérimentées ;
- l'accompagnement d'études « genre » de membres du F3E, grâce à un fonds dédié.

Initiative 2 :

Changer les territoires par l'action collective

Il s'agit d'une initiative d'expérimentation méthodologique pour planifier, suivre et évaluer des actions porteuses de changements sociaux. Elle se fonde sur les Approches orientées changement, développées par le F3E. A travers cette initiative, le F3E accompagne 15 expérimentations portées par ses membres et leurs partenaires, et forme ces collectifs pluri-actrices-acteurs sur 15 territoires. Elle inclut trois types d'activités:

- L'accompagnement individuel « sur mesure » de chacun-e des expérimentations ;
- Des moments de renforcement mutuel en pair à pair ;
- Des espaces d'apprentissage collectif, notamment les séminaires de l'initiative.

Initiative 3 :

Mobiliser les actrices et les acteurs : des ressources pour agir

Il s'agit de la production en intelligence collective de savoirs et de ressources qui mettront à l'honneur l'inclusion des actrices et des acteurs comme agent-e-s de changements sociaux durables.

Pour ce faire, des travaux de capitalisation nourriront la réalisation de guides méthodologiques, de fiches outils et de vidéos. Ces productions feront l'objet d'une diffusion à un large public et les réflexions seront partagées et enrichies dans le cadre d'ateliers et d'intervention en France et à l'international.

Vie associative

4 UNE ORGANISATION RENOVÉE

D'année en année, le F3E s'évertue à créer du lien et à dynamiser la vie associative. Nouvelles adhésions, entretiens membres, renouvellement de la gouvernance, assemblée générale dédiée à l'expérience « membres » l'année 2019 a été dense en activités.

Nouveaux membres

En 2019, trois nouveaux membres ont rejoint le réseau F3E.

ATD QUART MONDE

Solthis Solidarité Thérapeutique et Initiatives pour la Santé

syctom

Un F3E à l'écoute de ses membres

Afin de prêter une oreille attentive aux besoins des membres du F3E, le pôle Animation organise régulièrement des entretiens.

En 2019, 10 directions d'organisations membres ont ainsi fait remonter leurs attentes : implication au sein des diverses activités F3E, niveau de satisfaction, besoins en termes d'accompagnement méthodologique, etc.

Ces entretiens sont l'occasion pour le F3E de mieux appréhender le fonctionnement de ces structures et leurs enjeux en matière de gestion des connaissances. Grace à eux, le F3E s'évertue à ajuster sans cesse son offre.

Ces moments d'échanges visent aussi à faire connaître le F3E et son actualité à la plupart des salarié-e-s de l'organisation. Une véritable opportunité de diffuser les méthodologies au-delà du ou de la référent-e F3E.

Assemblée générale 2019 : coup de projecteur sur l'expérience des membres et le pair à pair

Assemblée générale statutaire

Organisée le 12 juin 2019, l'assemblée générale du F3E a pour la première fois été accueillie chez un membre. Elle s'est tenue au sein de l'agréable Salle des Fêtes de l'Hôtel de Ville de la Mairie de Montreuil.

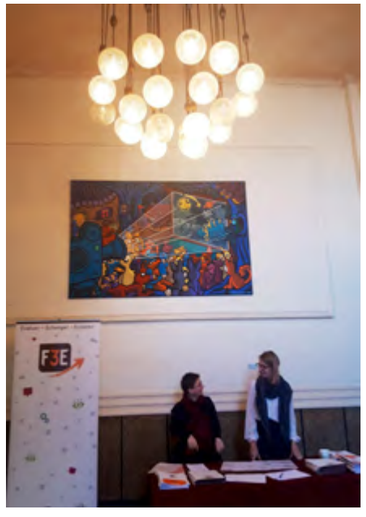
Les membres, au cœur de cette AG, ont présenté l'ensemble des différents rapports ainsi que des temps forts des activités.

L'Assemblée générale statutaire a permis de rassembler 33 structures membres présentes pour un total de 52 structures votantes sur la base des procurations.

Des représentant-e-s de structures membres impliqué-e-s dans les activités du réseau ont exposé chiffres clés, temps forts 2018 et perspectives 2019. Pour illustrer leurs propos, elles-ils se sont appuyé-e-s de leurs retours d'expériences. Études, formations, communautés de pratiques, approches orientées changement, appui à l'intégration du genre, rencontres du réseau : toutes ces activités ont été mises en avant à travers le regard des membres. Ces témoignages se sont suivis de la présentation du rapport financier pour l'exercice 2018.

L'après-midi a été dédiée à un atelier de découverte de l'échange et de l'apprentissage entre pairs. Jeux et parcours vivant et interactif ont jalonné ce moment de partage et de réflexion. L'équipe du F3E, animatrice des échanges, a aussi présenté l'étude sur le fonctionnement du pair-à-pair dans les différents espaces d'activités du F3E ainsi qu'au sein de ses structures membres. Ce temps a été l'occasion de faire part des pistes et scenarii stratégiques de déploiement du pair à pair au sein du réseau F3E.

Atelier sur l'apprentissage entre pairs



Accueil de l'AG avec l'équipe du F3E

Renouvellement de la gouvernance

En cette année anniversaire des 25 ans, le F3E a poursuivi sa dynamique de renouvellement continu de ses équipes (direction, gouvernance et équipe technique), pour apporter les meilleures compétences dans les espaces qui en ont besoin.

Ainsi, comme chaque année, le conseil d'administration du F3E s'est renouvelé en partie avec l'arrivée de Nadia Benhamou d'Immigration Développement Démocratie - IDD, Hélène Bonvalot d'Asmae et Laurence Tommasino du GERES.

Rappelons que l'année 2018 avait connu une entrée appréciable de 3 collectivités territoriales dans la gouvernance de l'association.

Cette rotation permet de s'assurer de la pluralité des types de structures représentées, autant de réalités et donc de points de vue différents qui viennent enrichir les débats et les prises de décision collectives.

Composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2019 :

Président : Yves Altazin (Frères des Hommes)
Vice-Présidente : Fleur Ferry (Département de Seine Maritime)
Secrétaire : (poste vacant)
Trésorière : Pauline de La Cruz (Batik International)

Membres du Bureau :
Lucie Dechifre (Chaîne de l'Espoir)
Jérôme Geoffroy (Aide et Action)

Autres membres :
Nadia Benhamou (IDD)
Jean-Baptiste Cousin (CCFD – Terre solidaire)
Jérémy Gallet (Electriciens sans Frontières)
Aude Hadley (Secours Catholique – Caritas France)
Jean Hartz (Grand Paris Sud)
Christophe Mestre (Ciedel)
Laurence Tommasino (GERES)

Renouvellement de l'équipe

Le F3E a aussi renforcé son équipe technique et cela à des postes clefs pour l'organisation.

Ainsi, Angeles Estrada, forte de son expérience de dirigeante de structures de l'ESS et de l'éducation populaire, a pris ses fonctions de directrice du F3E à la fin de l'année.

Outre la direction, le pôle Ressources s'est aussi étoffé des expertises de Frédérick Poignet sur les finances et la comptabilité et de Cathy-Lise Mbela, chargée de gestion administrative et financière.

En 2019, nous ont rejoint aussi Claire Honoré, en tant que coordinatrice transitoire du pôle Apprentissage, chargée notamment des communautés de pratiques, et Paul Daulny qui pilote et anime l'initiative Changer les territoires par l'action collective - CHTAC au sein du pôle Développement.

C'est cependant une année où le F3E a été endeuillé du départ de Sophie Perez, collègue et personne humaine à jamais irremplaçable. C'est avec une infinie tristesse et un profond respect que le F3E salue ici sa mémoire ainsi que sa famille qu'elle aimait tant.

Stratégie

4 UNE ORGANISATION RENOVÉE

L'année 2019 a été marqué par l'élaboration de deux stratégies : la stratégie « genre » et la « stratégie de communication ». Ces stratégies mettent en collaboration le conseil d'administration et l'équipe technique opérationalisant ainsi le Document d'orientations stratégiques du F3E.

Une stratégie sur l'approche «genre» comme levier de changement social

En 2019, le conseil d'administration du F3E a décidé de décliner ses orientations stratégiques 2025 par l'élaboration d'une stratégie transversale sur l'approche genre comme levier de changement social. Il s'agit également de renforcer la capacité méthodologique du F3E à accompagner les OSC dans l'adoption de l'approche genre.

Cette démarche vient à la suite du programme Transversalisation du genre co-piloté avec Coordination Sud, qui a pris fin en 2018 et dont l'évaluation recommandait l'élaboration d'une telle stratégie. Le but est non seulement d'améliorer les méthodologies du F3E et d'acquérir un rôle d'exemplarité face à ses membres, mais également de créer un milieu de travail plus équitable et juste.

Ce processus d'élaboration de la stratégie genre est piloté par un comité de pilotage constitué de membres de la gouvernance du F3E et de l'équipe technique et accompagné par une équipe de consultant-e-s depuis fin 2019. La stratégie genre, en cours, devient un marqueur de l'identité F3E.

2 phases successives sont prévues :

- Une phase de diagnostic prospectif, incluant une revue documentaire, des entretiens avec les membres du CA et de l'équipe, un atelier conjoint réalisé en début d'année 2020 et la rédaction d'un diagnostic prospectif ;
- Une phase d'élaboration de la stratégie, conjointement avec le CA et l'équipe.

Stratégie de communication : vers un nouveau nom pour le F3E

En 2019, le F3E a poursuivi l'élaboration d'une nouvelle stratégie de communication avec une importante implication de la gouvernance. Cette démarche est accompagnée par l'agence « Relations d'Utilité Publique », avec l'appui du Fonds de renforcement institutionnel et organisationnel - FRIO, porté par Coordination Sud.

Si l'année 2018 a permis de dresser un diagnostic de la communication du F3E et de travailler à la communication sur l'identité, le positionnement et la mission du F3E, l'année 2019 a été consacrée à une identification précise de ses publics.

Fort des enseignements et recommandations issus de ce processus, le comité de pilotage «c ommunication », mandaté par le conseil d'administration, s'est engagé dans une démarche de changement de nom. L'objectif : disposer d'un nom en adéquation avec la réalité du réseau actuel et propice à l'ouverture vers de nouveaux publics. Six propositions de noms ont émergé de ce processus et seront soumis pour avis aux membres du F3E.

Partenariats

La mutualisation de compétences et d'expertises est clef dans le secteur de la solidarité et de la coopération internationale. Afin d'avancer ensemble avec d'autres acteurs référents, le F3E développe et renforce divers partenariats.

1 UN RÉSEAU PLUS OUVERT

Partenariats nationaux

Le F3E et l'Arricod ont co-animé une formation sur l'action internationale des collectivités territoriales. Les deux organisations sont intervenues à leurs événements phares respectifs. L'Arricod a animé une table ronde aux rencontres du F3E. Le F3E a quant à lui animé un atelier aux Universités de l'Arricod.

Dans le cadre du partenariat avec Cités Unies France - CUF, le F3E a participé aux Rencontres annuelles de l'action internationale des collectivités territoriales. Il y a co-animé un atelier avec la région Nouvelle-Aquitaine.

Le F3E et Coordination Sud ont poursuivi leur collaboration sur le Madac, outil qualité qu'ils ont co-développé. Des discussions ont également été initiées pour définir de nouveaux axes de collaboration. Enfin, la Commission Jeunesse de Coordination Sud a invité le F3E à participer à ses travaux.

Pour concrétiser un partenariat actif depuis plusieurs années, Educasol a rejoint le F3E en tant que membre. Il était prévu que Educasol co-anime une communauté de pratiques sur l'ECSI. Mais la dissolution d'Educasol fin 2019 entraîne la fin du partenariat avec le F3E même si les activités de la communauté de pratiques ont été pérennisées.

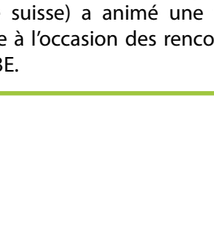
L'UNMFREO et huit de ses partenaires européens ont achevé en 2019 un programme « Erasmus + de partenariat stratégique ». L'un de ses objectifs : développer des échanges européens en vue de mieux comprendre l'impact de la formation professionnelle sur le développement des territoires ruraux.

Le F3E a été sollicité pour contribuer au suivi et à l'évaluation des changements induits par le programme en s'appuyant sur les approches dites orientées changement. Ce partenariat F3E/UNMFREO a alimenté les réflexions liées à la question territoriale et a donné au F3E l'occasion de s'ouvrir davantage à l'Europe.

En 2017, le F3E avait activement contribué à un séminaire du Mouvement Associatif sur l'évaluation. Depuis, les deux organisations collaborent régulièrement. Le Mouvement associatif a contribué à la communauté de pratiques « réseaux » du F3E ainsi qu'aux Rencontres du F3E. Le F3E a été invité par le Mouvement Associatif à témoigner, aux côtés de l'AFD, de l'expérience du secteur de la solidarité internationale auprès du Secrétariat d'État à la Vie associative, désireux de promouvoir l'évaluation.

Dans le cadre du partenariat avec la Société Française de l'Évaluation, le F3E a participé à deux réunions du groupe de travail Égalité femmes/hommes. Il rassemble des professionnel-le-s de l'égalité de genre, de l'évaluation des politiques publiques, des représentant-e-s des collectivités locales, des services de l'État, des bureaux d'études et le monde associatif.

L'année 2019 a été l'année de structuration du partenariat F3E avec les Réseaux régionaux multi-acteurs – RRMA. Le F3E a accompagné ses deux RRMA membres (GESCOD et Occitanie Coopération) dans leur projet de restructuration. Il est associé à So Coopération dans deux programmes de recherche portés par le laboratoire Sciences Po Bordeaux/CNRS « Les Afriques dans le Monde » LAM associant l'AFD. Il participe avec Centraider à la Conférence permanente des relations internationales de la région Centre Val de Loire. Enfin, Resacoop s'est porté candidat à la communauté de pratiques « Impact de l'ECSI » du F3E.



Partenariats nationaux

Le F3E a co-animé avec le SPONG (collectif burkinabé) un atelier intitulé « L'évaluation transformative : appropriation d'une évaluation par ses utilisateurs-trices » à l'occasion du Forum international francophone de l'Évaluation (FIFE 2019) organisé au Burkina Faso (novembre). Par ailleurs, une administratrice du RFE (représentante suisse) a animé une table ronde à l'occasion des rencontres du F3E.

Ces dernières années, le F3E et le CDRA ont collaboré dans le cadre de la Barefoot Guide Alliance. En 2019, Doug Reeler, directeur du CDRA a été l'un des principaux intervenants aux Rencontres Annuelles du F3E (octobre). Le CDRA cessera ses activités en 2020.

Rituu B Nada, animatrice de la communauté virtuelle EvalGender a été l'une des principales intervenantes aux Rencontres Annuelles du F3E (octobre). Le F3E l'a également rencontrée en marge du FIFE 2019 au Burkina Faso.

Représentations et interventions du F3E

Cette rubrique regroupe l'ensemble des présentations, animations et partages d'outils méthodologiques. Elles permettent la diffusion des approches développées au F3E, la confrontation positive de l'analyse des pratiques et de l'apprentissage du secteur. Elles sont aussi l'occasion d'enrichir le réseau par de nouveaux outils, des approches innovantes et de liens à tisser.

1 UN RÉSEAU PLUS OUVERT

Evaluation

Le F3E au Forum International Francophone de l'Évaluation - FIFE

« L'évaluation au profit de qui et avec quelles valeurs ? » Tel était le fil rouge de la 3ème édition du FIFE, organisé à Ouagadougou par le Réseau Francophone de l'Évaluation. Il s'est tenu du 12 au 15 novembre 2019.

Le F3E a souhaité apporter sa contribution à ce temps fort dédié à la promotion des pratiques évaluatives comme vecteurs de bonne gouvernance publique.

Il y a valorisé et enrichi les réflexions et travaux menés avec ses membres et partenaires à travers :

- L'animation de l'atelier de formation : « L'évaluation transformative, l'appropriation d'une évaluation par ses utilisateurs et utilisatrices »
- L'intervention au Forum « L'évaluation dans la coopération internationale », autour du thème « Les mandats d'évaluation dans la coopération internationale: Analyse des processus ou appréciation des transformations? »

Le F3E a animé un atelier aux Universités de l'Arricod

« Pour ne pas boire la tasse avec son évaluation » : tel était l'intitulé de l'atelier animé par le F3E aux Université de l'Arricod, en décembre 2019. Il a permis de mettre en évidence les diverses facettes que peut prendre l'évaluation : démarche demandée par les financeurs ; outil sollicité par les élu-e-s pour rendre compte aux citoyen-ne-s et mesurer l'impact des politiques publiques menées dans le cadre des coopérations, etc. Ce temps a aussi été l'occasion de présenter des pistes pour faire de l'évaluation non pas un exercice fastidieux mais un véritable outil d'apprentissage.

Animation d'un atelier aux rencontres de Cités Unies France

Cet atelier co-animé par la Région Nouvelle Aquitaine et le F3E a été l'occasion de partager l'expérience d'une évaluation participative qui s'est déroulée entre septembre 2018 et juin 2019 et qui a porté sur 10 ans de coopération décentralisée avec la Région Itasy (Madagascar).

Il s'agissait de présenter l'évaluation comme un véritable atout pour témoigner des effets de l'action européenne et internationale des collectivités territoriales, pour améliorer la qualité et l'impact des projets et alimenter la réflexion stratégique. L'intervention était également guidée par la question : « Et si l'évaluation était aussi un outil d'animation territoriale ? »

Le F3E aux premières assises de la coopération décentralisée sahélienne

Le F3E y a animé l'atelier Appui à la décentralisation et renforcement de la gouvernance: véritables outils pour l'accès aux services de base sur le long terme.

A travers le prisme de l'action extérieure des collectivités territoriales, cet atelier a été l'occasion de présenter des dispositifs, projets et programmes d'appui à la décentralisation et au renforcement de la gouvernance. Il a aussi exposé les solutions et méthodologies pertinentes pour développer la gouvernance locale et l'accès aux services de base.

Le F3E est intervenu au colloque ESS et création de valeur

Guidé par son objectif d'ouverture vers les acteurs et actrices du secteur de l'économie sociale et solidaire (ESS), le F3E est intervenu au colloque ESS et création de valeur. Cet événement a été dédié à l'évaluation, dans le champ de l'ESS, qui questionne la représentation de la valeur. L'occasion de croiser les points de vue en matière d'évaluation dans les secteurs de l'ESS et de la solidarité internationale.

L'intervention s'est concentrée sur l'évaluation « made in F3E ». Si elle n'interroge pas la notion de valeur, elle questionne le sens de l'action. Elle permet d'apprécier l'impact de l'action des ONG à la lumière des objectifs de transformation sociale qu'elles se fixent. Elle place les acteurs et actrices au centre et renforce leur pouvoir d'agir.

Le F3E est au Forum « Ensemble, agir pour demain »

Cet événement, co-organisé par le Département de la Savoie et Pays de Savoie solidaires, visait à échanger sur les actions déployées par les acteurs et actrices de la solidarité internationale au regard des Objectifs de développement durable.

Le F3E y animé l'atelier :

« Changer nos approches pour des projets gagnant-gagnant »

Ce temps d'échanges s'est articulé autour des questionnements suivants : Comment coopérer entre deux territoires sur des enjeux partagés ? Quels changements de posture pour travailler davantage en réciprocité ?

Les témoignages de collectivités locales et d'ONG sur les évolutions de leurs pratiques ont nourri les débats

Genre

Un manifeste pour en finir avec le sexisme

Le 25 novembre, le F3E participait à la présentation de *Fabriquer l'égalité, Manifeste pour en finir avec le sexisme dans l'économie sociale et solidaire*, un ouvrage publié aux Editions de l'Atelier, auquel la référente genre du F3E a contribué. Rédigé à l'issue d'une recherche-action sur le sexisme dans l'ESS, ce manifeste rappelle que, si elles n'y prêtent pas attention, les ONG, comme toutes les autres structures, laissent se perpétuer les stéréotypes, l'invisibilisation des femmes, les rapports de domination… Ce qui entre en conflit avec l'objectif de changement social juste et durable qu'elles prônent ! L'ouvrage invite à tester, inventer, sortir des cadres pour que le changement social ne reste pas théorique.

Egalité de genre et résilience face aux changements climatiques : une université d'hiver pour échanger

Début juillet, le F3E a présenté sa communauté de pratiques genre et les fiches pratiques qui en sont issues (*Vivre le genre !*) à l'Université d'hiver internationale sur l'égalité de genre et la résilience face aux catastrophes et risques climatiques. Cet événement a été organisée par l'Overseas Development Institute (ODI), le programme BRACED (Building Resilience and Adaptation to Climate Extremes and Disasters), l'IRDR Centre for Gender and Disaster de UCL, et son réseau partenaire, le Gender and Disaster Network.

L'Université d'hiver s'est tenue au Cap, en Afrique du Sud, et a rassemblé des universitaires, activistes, praticien-ne-s de l'humanitaire et du développement, pour partager les savoirs autour de l'égalité de genre dans des contextes de risques de catastrophes, de changement climatique et de conflits.

Un groupe d'échanges de pratiques pour se renforcer sur le genre

Lors de l'Université éphémère organisée par la Manufacture coopérative sur le sexisme dans les organisations de l'économie sociale et solidaires, un groupe de d'analyse de pratiques a été mis en place. Il comporte une dizaine de membres, référentes genre de diverses structures (associations œuvrant en France, coopératives, ONG, réseaux, dont le F3E). Une réunion a lieu chaque trimestre pour se renforcer mutuellement et améliorer les pratiques en termes d'intégration du genre dans les actions et les structures.

Intervention à ACF sur le genre dans le cadre de la « *learning week* »

Le 3 avril, le F3E a été invitée par Action contre la faim - France - ACF pour intervenir dans le cadre de sa « learning week ». Au programme, une brève présentation de la perspective de genre et de la nécessité de l'intégrer dans les projets. Ensuite, une discussion a été lancée avec la soixantaine de participant-e-s présent-e-s : comment, concrètement, intégrer une perspective de genre dans toutes les actions ? Comment réagir face à des réactions hostiles ? Doit-on inciter ou imposer ?

Ressources

3 DES ACTIONS MULTIPLES, DIVERSIFIÉES ET ACCESSIBLES

S'appuyant sur des apports théoriques et son expérience d'accompagnement des acteurs et actrices de terrain, le F3E produit divers types de publications. Elles peuvent prendre la forme d'outils pour l'action mais aussi d'aide à la réflexion pour le secteur.

Guide : Comment améliorer le travail en réseau ?

Depuis quelques années, les acteurs et actrices de la solidarité internationale travaillent davantage en réseau. Cette mutualisation des ressources et des moyens est guidée par la volonté d'améliorer les effets de l'action et du fonctionnement des organisations.

Pour pallier à l'absence de repères sur cette thématique, le réseau F3E a produit ce guide basé sur des expériences concrètes. Issu d'une communauté de pratiques réunissant 18 de ses organisations membres, il propose des clefs de lecture sur le fonctionnement des réseaux.

Identité et gouvernance, rôles et positionnements, animation, évaluation : à travers ces quatre thématiques, ce guide partage quelques points d'attention et présente les leviers et conditions favorables pour développer un réseau de solidarité internationale.

> https://f3e.asso.fr/ressource/parution-du-guide-comment-ameliorer-le-travail-en-reseau/

Scanner le QR code

Recueil d'expériences sur les approches orientées changement

Les approches orientées changement - AOC permettent de suivre et évaluer les changements autour des actions. 14 expérimentations menées au sein de 10 pays par 29 organisations ont permis de les tester dans le cadre du programme Prisme, porté par le F3E de 2014 à 2018.

Les fiches de ce recueil sont le fruit de la capitalisation de cette expérience chemin faisant. Grâce à un atelier d'écriture collective, acteurs et actrices de terrain ont pu y partager leurs expériences de l'utilisation de ces approches. Défis rencontrés et solutions pour les surmonter, enseignements tirés et conseils clefs composent ces fiches. Elles sont particulièrement destinées aux organisations qui souhaitent se lancer dans la mise en œuvre des AOC.

> https://f3e.asso.fr/ressource/recueil-dexperiences-sur-les-approches-orientees-changement-aoc/

Scanner le QR code

Impact d'un programme de développement socio-économique « intégré »

ATIA mène des programmes de développement dits « intégrés », couplant activités économiques et sociales. L'un d'eux, porté par l'ONG malgache Vahatra, propose simultanément aux familles pauvres des services de micro-finance, une mutuelle de santé et un accompagnement social. Aujourd'hui, cette ONG peut autofinancer ses actions sociales grâce aux bénéfices générés par son activité de microcrédit.

Dans cette « Étude sur », les deux ONG, appuyées par le F3E, ont documenté l'expérience des programmes « intégrés » : quels sont leurs impacts sur l'amélioration des conditions de vie des familles ? L'association de services est-elle pertinente ? A quelles conditions une organisation peut-elle déployer l'ensemble de ces services ? Cette publication résume les éléments clefs de l'étude d'impact.

> https://f3e.asso.fr/ressource/impact-dun-programme-socio-economique-integre-a-madagascar/

Scanner le QR code

Vers un système d'échanges entre pairs au sein du réseau apprenant F3E

En lien avec ses orientations stratégiques 2025, le réseau F3E souhaite développer une approche pertinente d'apprentissage entre pairs en vue d'améliorer les actions de solidarité et coopération internationales.

C'est dans cette optique qu'a été produite cette étude préalable, occasion pour de nombreuses organisations membres de partager leurs pratiques collaboratives et d'apprentissage. Cette étude a été coordonnée par l'équipe technique du F3E et conduite par un consultant externe. Elle propose un diagnostic, identifie les bonnes pratiques du F3E et d'autres réseaux et suggère plusieurs pistes pour développer un système d'échanges entre pairs adapté au réseau F3E. Elle constitue aussi une source d'enseignements pour d'autres acteurs et actrices du secteur.

> https://f3e.asso.fr/ressource/impregnez-vous-de-lesprit-du-pair-a-pair/

Scanner le QR code

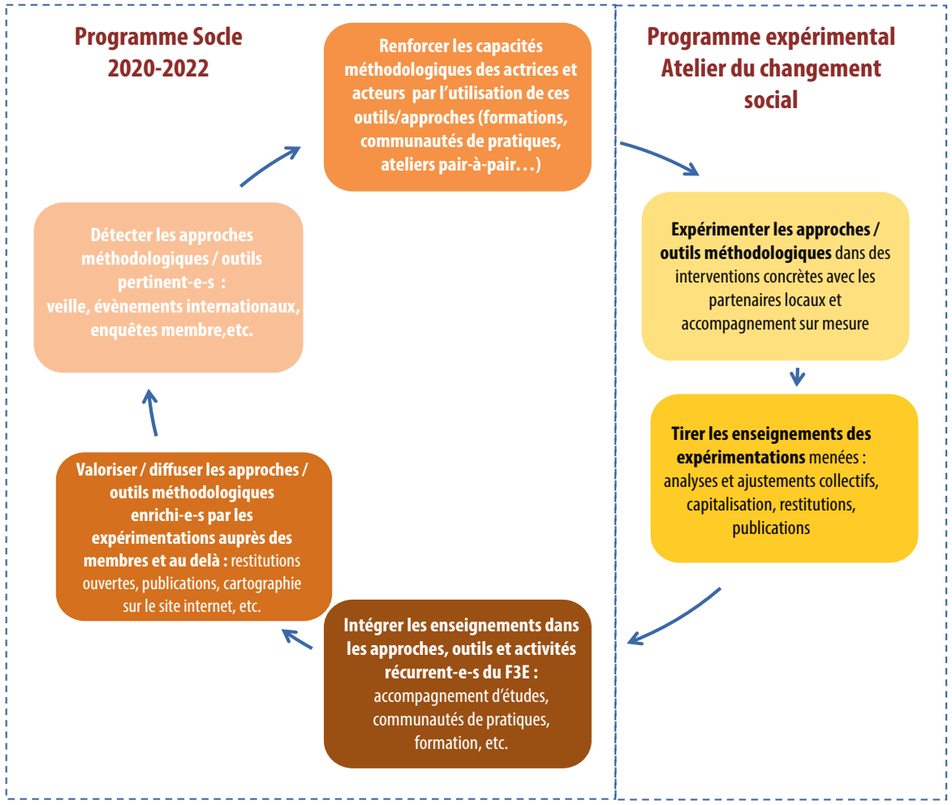
Rapport financier

- Compte d'exploitation 2019 réalisé
- Bilan 2019

Éléments caractéristiques de l'exercice 2019

L'activité de l'année 2019 est articulée autour de deux programmes complémentaires, financés par l'Agence Française de Développement :

- le programme annuel socle 2019 « 25 ans au service de l'amélioration de la qualité et de l'impact de l'action »
- le programme expérimental 2019-2021 dénommé « L'atelier du changement social, agir ensemble avec les approches inclusives ».



2019 a été marquée par une évolution de la gouvernance et du pilotage avec d'une part le renouvellement du conseil d'administration et l'élection d'un nouveau président - Yves ALTAZIN (Frère des Hommes) - et d'autre part l'arrivée d'une nouvelle directrice - Angeles ESTRADA.

Sur le plan opérationnel, l'équipe technique s'est renforcée passant à 11,75 Equivalent Temps Plein en 2019 (11 ETP en 2018) et l'organisation financière et administrative s'est stabilisée.

Compte de résultat 2019

	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020
Produits d'exploitation	**1 245 051**	**1 090 263**	**1 399 070**
Cotisations des membres	81 200	78 775	80 000
Prestations de services	38 895	31 312	63 000
Subventions d'exploitation	1 085 773	901 804	1 171 023
Contributions financières	39 183	68 682	85 048
Autres produits	0	9 691	0
Charges d'exploitation	**1 075 760**	**1 086 607**	**1 399 070**
Achats externes activités	249 519	181 115	444 745
Autres achats et charges externes	181 819	130 879	138 932
Impôts et taxes	26 804	32 592	34 365
Charges de personnel	611 408	734 027	773 961
Autres charges	0	940	998
Amortissements et provisions	6 211	7 054	6 070
Résultat d'exploitation	**169 291**	**3 656**	**- 0**
Produits financiers	1 153	1 187	0
Charges financières	0	1	0
Résultat financier	**1 153**	**1 186**	**0**
Produits exceptionnels	8 797	22 373	0
Charges exceptionnelles	0	25 459	0
Résultat exceptionnel	**8 797**	**-3 086**	**0**
Résultat de l'exercice	**179 241**	**1 756**	**- 0**

Le compte de résultat de l'exercice 2019 se solde par un **excédent de 1 756 €**, soit proche de l'équilibre.

Le total des **produits d'exploitation** qui s'établit à **1 090 263 €** est en diminution de 12% par rapport à 2018. Cette baisse s'explique principalement par la contractualisation tardive du programme expérimental 2019-2021, survenue en octobre 2019, qui se traduit de facto par un déploiement plus prudent que prévu des activités sur l'exercice. Or la tranche annuelle de la subvention attribuée à ce programme est déterminée sur la base des dépenses d'activités réellement engagées.

On note par ailleurs que les cotisations des membres sont légèrement en recul par rapport à 2018. En revanche les contributions financières sont en augmentation. Cela fait suite à la décision du CA de recourir au fonds de péréquation pour équilibrer le programme socle. Cette décision a été motivée par l'activité exceptionnelle des 25 ans (rencontres internationales) et l'investissement initial dans la formation (notamment sur le prestataire en e-apprentissage). Tout cela génère un besoin de financement de 40 681 € sur l'année 2019.

On observe enfin un léger fléchissement des produits d'activités (formations et prestations) qui devraient se rétablir en 2020 avec le déploiement de nouvelles formations (notamment en e-apprentissage).

Le total des **charges d'exploitation** qui s'établit **1 086 607 €** est globalement stable par rapport à 2018. Les dépenses externes d'activités sont orientées à la baisse à l'instar de la tendance observée sur les produits d'exploitation. Cette baisse est toutefois compensée par l'augmentation de la masse salariale qui traduit d'une part l'augmentation des effectifs (+0,75 ETP) et d'autre part les effets induits du turn-over constaté en 2019 (6 sorties et 8 entrées). Le niveau des dépenses de fonctionnement est quant à lui revenu à un niveau conforme aux conditions normales d'exploitation du F3E, l'année 2018 ayant été impactée par des opérations comptables de régularisations (rattrapages de loyer notamment).

Le résultat d'exploitation est positif pour 3 656 €. Le résultat financier excédentaire de 1 186 € est constitué des revenus de placements de la trésorerie. Les produits et charges exceptionnelles se soldent quant à eux par un déficit de 3 086 € qui provient de régularisations sur exercices antérieurs.

Bilan 2019

Le bilan reflète la situation financière de l'association à la date de clôture des comptes. Le bilan 2019 indique la bonne santé financière de l'association.

Le total du bilan s'établit à **1 361 318 €.** Il inclut les flux du fonds d'études et du fonds de péréquation.

L'actif immobilisé est stable. On observe en revanche des variations significatives sur les postes de **l'actif circulant** : l'augmentation des créances (+274 K€) qui provient des subventions à recevoir sur le programme expérimental impacte logiquement le niveau de trésorerie à la baisse (-287 K€). La diminution des créances sur le fonds d'études est compensée par la réduction des contreparties inscrites au passif. Aucun risque de non recouvrement des créances n'est identifié à la clôture de l'exercice.

Actif	Exercice 2018	Exercice 2019
Actif immobilisé net	19 226	21 603
Immobilisations incorporelles	3 463	2 752
Immobilisations corporelles	9 953	13 040
Immobilisations financières	5 811	5 811
Actif circulant	**1 443 589**	**1 306 060**
Créances	52 295	326 287
Etudes	393 898	269 424
Disponibilités	997 395	710 348
Régularisations	**0**	**33 655**
Charges constatées d'avance	0	33 655
Total général	**1 462 815**	**1 361 318**

Les fonds propres qui s'établissent à **329 123 €** sont stables par rapport à 2018 : il sont majorés du résultat de l'exercice de 1 756 € mais minorés de la provision pour charges liées aux engagements pour départ à la retraite. En effet, cette provision constitue un changement de méthode de présentation ; ainsi, pour limiter son impact sur le résultat de l'exercice 2019, le montant des engagements calculés rétrospectivement au 31/12/2018 a été imputé directement au débit du compte de report à nouveau pour un montant de 5 428 €.

Les dettes d'exploitation sont constituées des dettes fournisseurs et des dettes fiscales et sociales. Elles sont stables par rapport à 2018 (-2%). Ces dettes sont régulières en matière d'exigibilité à la clôture de l'exercice.

La réduction des dettes sur le fonds d'études est compensée par la diminution des contreparties inscrites à l'actif.

Passif	Exercice 2018	Exercice 2019
Fonds propres	**332 796**	**329 123**
Réserves	153 555	327 367
Résultat de l'exercice	179 241	1 756
Provisions	**0**	**5 494**
Provisions pour charges	0	5 494
Dettes	**1 130 019**	**1 008 922**
Dettes financières	0	0
Exploitation	322 844	314 519
Etudes	807 176	694 403
Régularisations	**0**	**17 778**
Produits constatés d'avance	0	17 778
Total général	**1 462 815**	**1 361 318**

Tableau des opérations 2019

Ressources	Compte de résultat	Flux bilan	Flux hors bilan	Total	%
Programme OSC	**676 684**	**768 102**	**111 000**	**1 555 786**	**78%**
Ressources externes	636 003	286 907		922 910	46%
Ressources internes et membres	40 682	481 194		521 876	26%
Valorisations échanges et évaluation			111 000	111 000	6%
Programme ACS	**293 801**	**0**	**25 000**	318 801	16%
Ressources externes	265 801			265 801	13%
Ressources internes et membres	28 000			28 000	1%
Valorisations échanges et évaluation			25 000	25 000	1%
Autres produits d'exploitation	**119 778**	**0**	**0**	**119 778**	**6%**
Ressources internes	119 778			119 778	6%
Total Ressources	**1 090 263**	**768 102**	**136 000**	**1 994 365**	**100%**
dont externes	901 804	286 907	0	1 188 711	60%
dont internes et membres	188 459	481 194	0	669 654	34%
dont valorisations	0	0	136 000	136 000	7%

Rappel total ressources	**1 090 263**	**768 102**	**136 000**	**1 994 365**	**100%**
Achats externes activités	-181 115	0	0	-181 115	-9%
Etudes	0	-768 102	0	-768 102	-39%
Marge Brute	**909 147**	**0**	**136 000**	**1 045 147**	**52%**
Capacité de production	-898 438	0	0	-898 438	-45%
Valorisations	0	0	-136 000	-136 000	-7%
Autres flux	-8 953	0	0	-8 953	-0%
Résultat comptable	**1 756**	**0**	**0**	**1 756**	**0%**

Ce tableau propose une approche du périmètre élargi des activités du F3E. Il recense les flux induits par toutes les opérations et complète ainsi le compte de résultat par les engagements figurant au bilan liés à l'intermédiation des études et par les engagements hors bilan relatifs à la valorisation de l'implication des membres et autres usagèr-e-s dans les actions du F3E. Ce tableau reflète ainsi une image exhaustive de la nature et du volume des opérations de l'association.

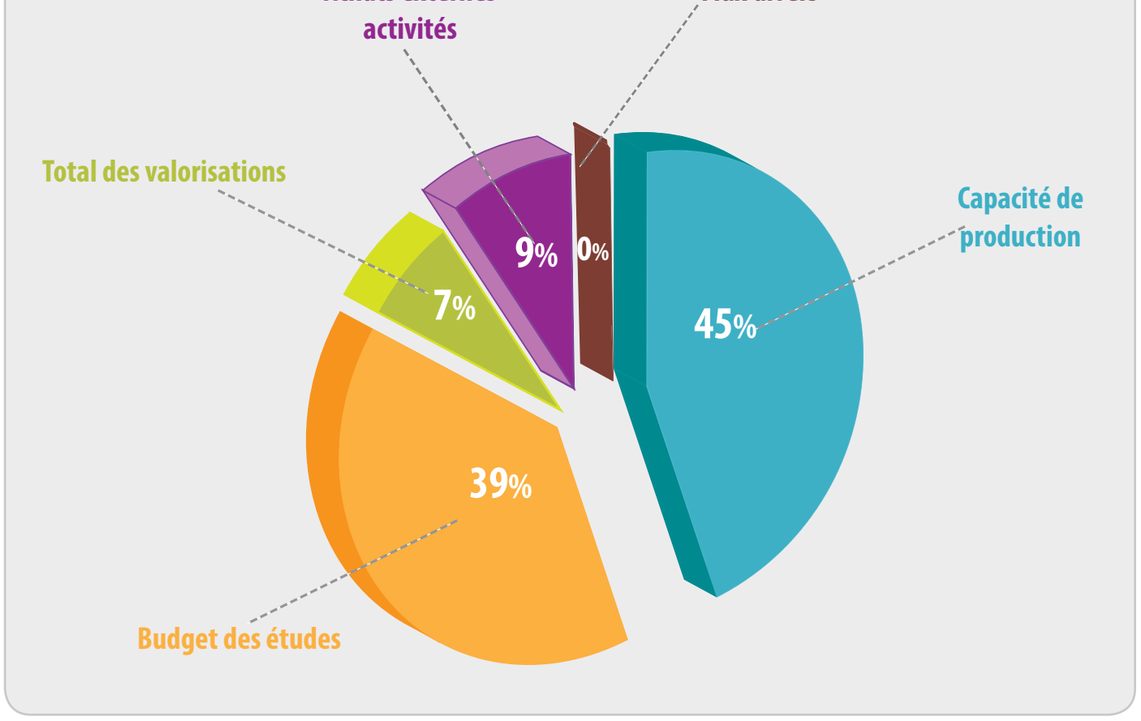
Flux bilans

Le budget des études s'établit à 727 420 € ; ce volume d'études est stable par rapport à 2018. Les autres flux du bilan correspondent aux contributions au fonds de péréquation.

Flux hors bilans

Le total des valorisations est estimé à 136 000 € ; elles sont calculées sur la base du temps de travail dédié par les membres aux activités (personne/jour) et des frais induits par les dites activités qui sont directement supportés par les membres. A titre d'illustration, les rencontres annuelles du F3E représentent 38% de ces flux hors bilan.

Utilisation des ressources



Annexes

Liste des 82 membres du F3E au 31 décembre 2019

Collectivités territoriales

Communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise
Communauté d'agglomération du Grand Paris Sud
Département de l'Aude
Département de l'Isère
Département de Seine Maritime
Région Centre Val de Loire
Région Nouvelle Aquitaine
Ville de Cherbourg-en-Cotentin
Ville de Montreuil
Ville de Rennes

Fondations

Fondation Abbé Pierre
Fondation pour la Nature et l'Homme
Œuvre d'Orient Ordre de Malte

ONG

Action contre la Faim
Action Mopti
ACIM
Aide et Action France
Aide odontologique internationale
AIDES
APDRA Pisciculture paysanne
ASMAE - Association Soeur Emmanuelle
ATD Quart Monde International
ATIA
Batik International
Care France
CCFD-Terre solidaire
Chaîne de l'Espoir
CIEDEL
ECPAT France
Électriciens sans Frontières
Équilibres et Populations
Essentiel
Fert
Frères des Hommes
GERES
GRDR – Groupe de recherche et de réalisation pour le développement rural
GREF – Groupement des éducateurs sans frontières
GRET – Groupe de recherches et d'échanges technologiques
Haïti Futur
Handicap International/Humanité et Inclusion
IDD – Immigration Développement Démocratie
IECD – Institut Européen de Coopération et de Développement
Ingénieurs sans Frontières
Initiative Développement
Inter Aide
IRAM – Institut de recherche et d'application des méthodes de développement
Karuna Shechen
LP4Y
Médecins du Monde
Migrations et Développement
Partage
Plan International France
Planète Enfants & Développement
Santé Sud
Secours Catholique Caritas France
Secours Populaire
SIDI – Solidarité internationale pour le développement et l'investissement
Solidarité Laïque
Solthis
SOS Village d'Enfants
Tchendukua
Terre et Humanisme

Opérateurs publiques territoriaux

Pays de Savoie Solidaires
SYCTOM

Réseaux - collectifs - plateformes

AFDI – Agriculteurs français et Développement International
CFSI – Comité français pour la solidarité internationale
CIDR - Centre international de Développement et de Recherche
Cimade
Collectif Haïti de France
Commerce équitable France
CRID
Étudiants et Développement
Fédération Artisans du Monde
FORIM - Forum des Organisations de solidarité internationale issues des migrations
France Volontaires
GESCOD - Grand Est Solidarités & Coopérations pour le développement
Occitanie Coopération
Partage
Quartier du Monde
RADSI Nouvelle Aquitaine
UNMFREO – Union nationale des maisons familiales rurales d'éducation et d'orientation

Syndicat

Institut Belleville

Pôles du F3E : fonctions et salarié-e-s

Fonction du pôle «Apprentissage »

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

Equipe du pôle «Apprentissage »

- ***Sophie Perez,*** coordinatrice
- ***Claire Honoré*,*** coordinatrice transitoire, resp. «communautés de pratiques»
- ***Lilian Pioch,*** coord. « études »
- ***Rodrigue Olavarria Tapia,*** resp. « formations »

Equipe du pôle «Développement»

- ***Claire de Rasilly,*** coordinatrice et resp. programme
- ***Armelle Barré***, resp. progamme initiative « Genre », référente « Genre »
- ***Paul Daulny****, resp. programme initiative « Chtac »
- ***Vanessa Gautier,*** resp. International

Fonction du pôle «Développement»

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

Veille et exploration – nationales et internationales

- Programmes de recherche-action
- Chantiers méthodologiques
- Partenariats internationaux
- Capitalisation interne

Fonction du pôle «Animation»

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

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

Equipe du pôle «Animation »

- ***Joaquim Frager***, coordinateur, écoute des membres
- ***Nathalie Saric***, resp. communication
- ***Anaïs Bolteau****: chargée communication

Equipe du pôle «Direction et Ressources »

- ***Laurent Delcayrou****,* directeur
- ***Angeles Estrada****, directrice
- ***Cathy-Lise Mbela****,* chargée de gestion
- ***Frederick Poignet,*** expert externe | chaîne de gestion financière des programmes
- ***Pascal Thibert****,* resp. administratif et financier

remplacent :

- ***Houda Hachouche,*** directrice administrative et financière

Fonction du pôle «Direction et Ressources »

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

Arrivées		Départs
Paul Daulny : février 2019	*Claire Honoré : novembre 2019*	*Pascal Thibert : juin 2019*
Cathy-Lise Mbela : juillet 2019	*Angeles Estrada : décembre 2019*	*Anaïs Bolteau : octobre 2019*
		Laurent Delcayrou : janvier 2020

F3E
32, rue Le Peletier
75009 Paris · France
T : 33 (0)1 44 83 03 55
www.f3e.asso.fr

Graphisme et crédits photos : F3E

Avec le soutien de :

AFD
AGENCE FRANÇAISE DE DÉVELOPPEMENT

MINISTÈRE DE L'EUROPE ET DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES