

# Evaluation du dispositif « postes Fonjep - ECSI »

---

## Rapport final d'évaluation

21/05/2026



# Table des matières

|                                                                                                          |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Table des matières .....                                                                                 | 2  |
| Acronymes.....                                                                                           | 5  |
| 1. Contexte d'intervention de l'ECSI : cadres et leviers du développement de l'ECSI 6                    |    |
| a. Un cadre international favorable qui soutient le développement de l'ECSI ...                          | 6  |
| b. Une dynamique nationale renforcée par les acteurs institutionnels et la société civile .....          | 7  |
| c. Des financements favorisant la mise en œuvre mais qui restent fragiles .....                          | 7  |
| 2. Genèse et positionnement du dispositif postes Fonjep-ECSI .....                                       | 8  |
| a. Genèse et évolutions du dispositif .....                                                              | 8  |
| b. Un dispositif singulier dans le paysage des financements publics .....                                | 9  |
| 3. Le triennal 2024-2026 .....                                                                           | 9  |
| a. Présentation du dispositif .....                                                                      | 9  |
| c. Bilan de la période 2021-2023 et principales évolutions du dispositif pour le triennal 2024-2026..... | 11 |
| d. Objectifs du triennal .....                                                                           | 11 |
| e. Logique d'intervention issue de l'atelier de reconstitution de la logique du changement .....         | 12 |
| 4. Cadre de l'évaluation .....                                                                           | 12 |
| a. Périmètre de l'évaluation .....                                                                       | 12 |
| b. Approche méthodologique.....                                                                          | 13 |
| c. Déroulé de la phase de collecte .....                                                                 | 14 |
| i. Phase de collecte de données quantitatives - janvier / février .....                                  | 14 |
| ii. Phase de collecte qualitative février / mars .....                                                   | 14 |
| 5. Diagnostic initial .....                                                                              | 16 |
| a. Principales caractéristiques du dispositif.....                                                       | 16 |
| b. Données issues du bilan annuel 2025.....                                                              | 22 |
| 6. Analyse évaluative.....                                                                               | 24 |
| A. Pertinence et qualité du dispositif (financement et animation) .....                                  | 24 |
| i. Pertinence du dispositif : valeur ajoutée, forces et points de vigilance .....                        | 24 |
| ii. Une durée appréciée, mais parfois insuffisante pour consolider les effets                            |    |

|      |                                                                                                             |    |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| iii. | Un montant perçu comme une amorce plus que comme un financement complet.....                                | 25 |
| iv.  | Un turnover limité, mais révélateur d'une vulnérabilité structurelle .....                                  | 27 |
| v.   | Un reporting apprécié, mais à réorienter vers l'apprentissage .....                                         | 28 |
| c.   | Pertinence du dispositif : ce que révèle l'analyse du ciblage du dispositif...                              | 28 |
| i.   | La variété des profils de postes : au-delà de la distinction direction / animation .....                    | 28 |
| ii.  | Structures ECSI et structures JEP : une hétérogénéité à assumer et à cadrer .....                           | 29 |
| d.   | Le volet animation : un volet sous-dimensionné qui fragilise la dynamique collective .....                  | 30 |
| i.   | Une rupture nette avec le triennal précédent .....                                                          | 30 |
| ii.  | Le séminaire national : un pilier structurel mais limité .....                                              | 30 |
| iii. | Un besoin de mise en relation tout au long de l'année .....                                                 | 31 |
| iv.  | Des besoins d'animation thématique et territoriale plus fine .....                                          | 33 |
| v.   | Des besoins spécifiques : vers un accompagnement modulaire .....                                            | 33 |
| B.   | Les effets du dispositif .....                                                                              | 34 |
| a.   | Des effets individuels réels, portés à la fois par le temps dégagé et par la formation .....                | 34 |
| b.   | Des effets organisationnels différenciés selon les profils de structures ...                                | 34 |
| c.   | Des effets sur les dynamiques territoriales réels mais peu visibles.....                                    | 36 |
| d.   | Un effet de légitimation réel, un effet levier financier plus indirect .....                                | 38 |
| e.   | Les effets sur les publics : un angle mort du dispositif.....                                               | 40 |
| f.   | Une durabilité fragile .....                                                                                | 46 |
| C.   | Gouvernance et écosystème .....                                                                             | 46 |
| a.   | Un contexte politique qui fragilise le dispositif.....                                                      | 46 |
| b.   | Une gouvernance tripartite efficace, mais trop centralisée et trop peu lisible depuis les territoires ..... | 47 |
| c.   | Un AMI et une sélection à décentraliser .....                                                               | 47 |
| d.   | Un écosystème insuffisamment articulé, une coordination trop dépendante des individus .....                 | 48 |
| e.   | Des liens réels avec les initiatives nationales, mais des silos persistants..                               | 49 |
| D.   | Evaluation des critères CAD - OCDE .....                                                                    | 51 |

|    |                                                                                                                                    |    |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. | Pertinence forte au regard des besoins, cohérence encore fragile au niveau systémique .....                                        | 51 |
| 2. | Efficacité réelle mais dépendante des contextes et des acteurs. ....                                                               | 52 |
| 3. | Efficience encore sous-optimisée, notamment sur la dimension collective et territoriale. ....                                      | 53 |
| 4. | Impact potentiellement élevé, mais faiblement prouvé et encore insuffisamment valorisé. ....                                       | 53 |
| 5. | Durabilité nécessitant un renforcement stratégique. ....                                                                           | 54 |
| 7. | Capitalisation d'expérience .....                                                                                                  | 54 |
| 8. | Perspectives stratégiques et recommandations .....                                                                                 | 55 |
|    | Un préalable déterminant : construire une vision stratégique partagée en amont de toute évolution des modalités du dispositif..... | 55 |
|    | Quatre orientations stratégiques pour faire évoluer le dispositif.....                                                             | 56 |
|    | ANNEXES.....                                                                                                                       | 60 |
|    | Annexe 1 - Tableau de suivi de la collecte .....                                                                                   | 60 |
|    | Annexe 2 - Bibliographie .....                                                                                                     | 61 |
|    | Annexe 3 - Référentiel d'évaluation.....                                                                                           | 62 |

# Acronymes

| Acronyme | Signification                                                                       |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| AFD      | Agence française de développement                                                   |
| AMI      | Appel à Manifestation d'Intérêt                                                     |
| ANO      | Avis de Non-Objection                                                               |
| CFSI     | Comité Français pour la Solidarité Internationale                                   |
| COPIL    | Comité de Pilotage                                                                  |
| CRID     | Collectif d'organisations de solidarité internationale et de mobilisation citoyenne |
| EAD      | Education Au Développement                                                          |
| ECM      | Education à la Citoyenneté Mondiale                                                 |
| ECSI     | Éducation à la Citoyenneté et à la Solidarité Internationale                        |
| EDD      | Education au Développement Durable                                                  |
| ETP      | Emploi à Temps Plein                                                                |
| Fonjep   | Fonds de coopération de la jeunesse et de l'éducation populaire                     |
| I-OSC    | Dispositif Initiatives - OSC (AFD)                                                  |
| JEP      | Jeunesse ou de l'Education Populaire                                                |
| MEAE     | Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères                                    |
| MOOC     | Massive Open Online Course                                                          |
| ODD      | Objectifs de Développement Durable                                                  |
| OSC      | Organisations de la Société Civile                                                  |
| QPV      | Quartiers Prioritaires de la politique de la Ville                                  |
| SI       | Solidarité Internationale                                                           |
| TdR      | Termes de Référence                                                                 |
| UNESCO   | Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture           |
| UNOC     | Conférence des Nations Unies sur l'Océan                                            |
| ZRR      | Zones de Revitalisation Rurale                                                      |

# 1. Contexte d'intervention de l'ECSI : cadres et leviers du développement de l'ECSI

L'Éducation à la Citoyenneté et à la Solidarité Internationale (ECSI) émerge aujourd'hui comme une réponse déterminante aux défis contemporains. Dans un environnement marqué par des crises globales et interconnectées, les sociétés font face à une double dynamique paradoxale : d'un côté, une complexification rapide des interdépendances mondiales ; de l'autre, des mécanismes de repli sur soi ou de préservation de modes de vie qui ont pourtant montré leurs limites. Dans ce contexte, la capacité des citoyens à comprendre les enjeux globaux, à développer une pensée critique et à agir collectivement devient un pilier essentiel pour accompagner les transitions écologiques, sociales et démocratiques. L'ECSI s'inscrit précisément dans cette fonction : elle vise à renforcer les savoirs, transformer les représentations, faire évoluer les attitudes et les comportements, et soutenir l'action individuelle, collective et institutionnelle pour un monde plus juste, solidaire et durable<sup>1</sup>.

Cette démarche ne relève pas uniquement du champ éducatif : elle constitue un cadre d'action cohérent mobilisant une approche par les droits, la compréhension des interdépendances multi-échelles (local, régional, national, international), la participation active, la réciprocité, des alliances multi-acteur-rices et la construction collective de solutions. Sa finalité est autant sociétale que politique : permettre aux citoyens d'exercer leur rôle dans l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques publiques.

## a. Un cadre international favorable qui soutient le développement de l'ECSI

Dès 1945, l'UNESCO (Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture) inscrit l'éducation aux valeurs et aux libertés au cœur de son mandat. Toutefois, pendant plusieurs décennies, les politiques éducatives demeurent principalement centrées sur l'acquisition des savoirs fondamentaux, sans reconnaissance spécifique des « éducations à ». Une première inflexion apparaît en 1974, avec l'adoption d'une recommandation établissant un lien explicite entre éducation, droits humains et libertés fondamentales.

Le véritable tournant intervient en 1992, lors du Sommet de la Terre de Rio (Brésil), qui reconnaît le rôle crucial de l'éducation dans la transition vers un développement durable. À partir de cette date, l'éducation au développement durable s'institutionnalise progressivement, notamment à travers la Décennie des Nations Unies pour l'Éducation au Développement Durable - EDD (2005-2014), puis connaît un tournant politique en 2015 avec la déclaration d'Aichi-Nagoya (Japon). Celle-ci affirme explicitement le caractère transformateur de l'EDD, désormais conçue non plus comme un simple outil de sensibilisation, mais comme un levier de formation à une citoyenneté critique et engagée.

Cette dynamique est ensuite consolidée par l'adoption de l'Agenda 2030 et de l'ODD 4.7, qui font de l'EDD à la fois une priorité éducative et un levier transversal de mise en œuvre des objectifs de développement durable.

Enfin, en novembre 2023, l'UNESCO adopte une recommandation internationale sur l'éducation pour la paix, les droits de l'homme, la compréhension internationale, la coopération, les libertés fondamentales, la citoyenneté mondiale et le développement durable. Cet instrument qui pose un cadre normatif, en remplaçant et élargissant le cadre de 1974, marque une avancée majeure en intégrant explicitement l'éducation à la citoyenneté mondiale (ECM) dans un cadre juridique reconnu par les États membres.

Dans ce mouvement d'élargissement progressif du rôle de l'éducation, l'ECSI et les pratiques qui y sont associées s'inscrivent dans des dynamiques plus larges d'ECM et d'EDD, en résonance avec des

---

<sup>1</sup> <https://www.afd.fr/fr/thematiques/education-la-citoyennete-et-la-solidarite-internationale>

cadres internationaux et institutionnels, notamment portés par les Nations unies, qui contribuent à en renforcer la légitimité.

La reconnaissance des « éducations à » et de leur caractère « transformatif » dans un cadre onusien est fondamentale pour leur appropriation et leur promotion par les États.

## **b. Une dynamique nationale renforcée par les acteurs institutionnels et la société civile**

À l'échelle nationale, les orientations internationales se traduisent par un cadre institutionnel structuré et un rôle moteur des organisations de la société civile (OSC) dans la définition et la mise en œuvre de l'ECSI. Dès 2011, le document-cadre « *Coopération au développement : une vision française* »<sup>2</sup> formalise l'ECSI comme un levier de cohérence et d'efficacité de la politique française de coopération. Cette reconnaissance est confirmée par les CICID de 2016 et 2018<sup>3</sup>, qui soulignent que la participation citoyenne et le dialogue avec la société civile constituent des instruments essentiels de légitimité et de durabilité des politiques publiques.

À partir de 2019, la Feuille de route française pour l'Agenda 2030<sup>4</sup> inscrit l'engagement citoyen comme un levier transversal pour atteindre les Objectifs de développement durable (ODD), en mettant l'accent sur l'éducation tout au long de la vie et la participation des citoyens à l'ensemble du cycle des politiques publiques. Ces orientations sont prolongées par le Document d'orientation stratégique « *Société civile et engagement citoyen* » (MEAE, 2023-2027)<sup>5</sup>, qui réaffirme le rôle structurant de l'ECSI dans le renforcement de la démocratie et des sociétés civiles, et précise des priorités opérationnelles : partenariats avec l'ensemble des acteurs de la société civile, soutien à l'éducation à la citoyenneté et à la solidarité internationale, et extension des actions vers les publics les plus éloignés.

Au-delà du cadre institutionnel, l'ECSI s'est consolidée grâce à un travail collectif porté par les réseaux associatifs et les espaces de concertation multi-acteur·rices à l'échelle territoriale. Cette dynamique a notamment permis de stabiliser une compréhension commune de l'ECSI comme une démarche éducative, politique et émancipatrice, à la croisée de l'éducation populaire, de la solidarité internationale et de l'engagement citoyen. La Charte d'EducaSol (2015)<sup>6</sup> constitue un socle de référence en affirmant une approche par les droits, la prise en compte des interdépendances à toutes les échelles et la recherche de changements imbriqués. En 2020, l'Argumentaire de concertation sur l'ECSI, piloté par l'AFD<sup>7</sup>, prolonge cette vision en formalisant un continuum d'actions articulant information, compréhension et passage à l'action, et en soulignant l'importance de la participation, de l'innovation pédagogique et de la capitalisation.

Ainsi, le cadre national français repose sur une articulation forte entre dispositifs institutionnels et initiatives de la société civile, garantissant à la fois la légitimité, la cohérence et l'impact de l'ECSI sur les citoyen·nes et sur les politiques publiques.

## **c. Des financements favorisant la mise en œuvre mais qui restent fragiles**

L'ECSI bénéficie d'un soutien renforcé grâce à des dispositifs de financement dédiés aux OSC. La loi de programmation du 4 août 2021<sup>8</sup> consacre le droit d'initiative des associations, en augmentant les crédits disponibles et en développant le dispositif Initiative-OSC (I-OSC), géré par l'Agence française de développement (AFD). Ce dispositif finance des projets de solidarité internationale (SI), des actions d'ECSI et des initiatives visant à structurer le milieu associatif. Bien qu'elle ne dispose pas de stratégie ECSI propre, le cadre d'intervention de l'AFD pour les associations (2018-2023)<sup>9</sup> place

<sup>2</sup> [https://www.diplomatie.gouv.fr/IMG/pdf/doc.Cadre\\_FR\\_2011-2.pdf](https://www.diplomatie.gouv.fr/IMG/pdf/doc.Cadre_FR_2011-2.pdf)

<sup>3</sup> [https://www.diplomatie.gouv.fr/IMG/pdf/161128-releve-de-decisions-cicid-version-longue-propre\\_cle85fc9d.pdf](https://www.diplomatie.gouv.fr/IMG/pdf/161128-releve-de-decisions-cicid-version-longue-propre_cle85fc9d.pdf)

<sup>4</sup> <https://www.agenda-2030.fr/IMG/pdf/feuille-de-route-odd-france.pdf>

<sup>5</sup> [https://www.diplomatie.gouv.fr/IMG/pdf/2023\\_dos\\_socie\\_te\\_civile-17-03-23\\_cle856ac4.pdf](https://www.diplomatie.gouv.fr/IMG/pdf/2023_dos_socie_te_civile-17-03-23_cle856ac4.pdf)

<sup>6</sup> <https://www.coordinationsud.org/wp-content/uploads/a4charteeducasolv.pdf>

<sup>7</sup> [https://www.fonjep.org/sites/default/files/public/fonjep\\_ckeditor/pdf/Solidarite-Int/ECSI-brochure-WEB.pdf](https://www.fonjep.org/sites/default/files/public/fonjep_ckeditor/pdf/Solidarite-Int/ECSI-brochure-WEB.pdf)

<sup>8</sup> <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000043898536>

<sup>9</sup> <https://www.afd.fr/sites/default/files/2018-06-04-17-28/Strat%C3%A9gie-OSC-VF-version-finale.pdf>

l'ECSI au cœur de ses priorités, en encourageant l'innovation pédagogique, l'intégration du numérique, le développement d'approches multi-acteur-rices et le renforcement de la mesure d'impact.

Néanmoins, dans un contexte critique de l'aide publique au développement (APD), l'écosystème est confronté à une réduction drastique de ses financements. Celle-ci s'est notamment traduite, en 2025, par l'absence d'ouverture des financements I-OSC à de nouvelles structures, les renouvellements ayant été strictement réservés aux organisations déjà soutenues.

Dans ce contexte, le dispositif postes Fonjep-ECSI s'inscrit dans un cadre de financement relativement stable, qui garantit sa continuité et sa capacité à professionnaliser et structurer durablement l'ECSI sur l'ensemble du territoire, géré depuis les années 1990 par le MEAE, l'AFD, et le Fonjep.

## 2. Genèse et positionnement du dispositif postes Fonjep-ECSI

Le dispositif FONJEP-ECSI, porté par le MEAE et l'AFD et mis en œuvre par le FONJEP, a pour objectif de soutenir l'ECSI à travers le cofinancement de postes dédiés au sein des OSC des territoires français. Les postes soutiennent des actions d'ECSI ancrées dans les territoires, couvrant l'information et la sensibilisation des publics, l'animation pédagogique, la création d'outils, le développement de partenariats, la mobilisation citoyenne et la capitalisation des pratiques.

Il s'inscrit dans une approche centrée sur le renforcement des ressources humaines, envisagées comme un levier structurant pour inscrire l'ECSI dans la durée, consolider des fonctions stratégiques au sein des associations et renforcer leurs capacités à concevoir, déployer et capitaliser des actions éducatives.

### a. Genèse et évolutions du dispositif

Le dispositif postes Fonjep-ECSI trouve son origine dans les actions et politiques de soutien à l'éducation au développement (EAD) mises en œuvre dès les années 1990. Entre 1997 et 2008, le MEAE a ainsi soutenu des emplois dédiés à ces thématiques dans le cadre des postes "FONJEP-EAD", rejoint en 2009 par l'AFD.

À la fin de l'année 2008, le dispositif évolue en un appel à propositions, qui conduit à la sélection de 19 postes, assortis d'un engagement de financement triennal à hauteur de 7 500 euros par an et par poste. À partir de 2012, la mise en place de projets triennaux marque une étape décisive dans la consolidation du dispositif, en offrant un cadre plus structurant et plus stable au financement des fonctions d'animation et de coordination au sein des organisations bénéficiaires.

Depuis lors, le dispositif a connu une montée en charge progressive, tant en volume de postes financés (de 19 postes en 2012 à 100 pour ce triennal en cours, 2024-2026) qu'en niveau de cofinancement annuel. Cette dynamique s'est traduite, sur la période 2024-2026, par un soutien triennal porté à 10 000 euros par poste et par an, représentant environ 25 % du coût total d'un emploi à temps plein (ETP), en cohérence avec les recommandations de la Cour des comptes visant à renforcer l'effet levier des financements publics (efficace à partir de 30%<sup>10</sup>).

Le dispositif « postes Fonjep-ECSI » vise principalement à soutenir des postes dédiés à des actions de sensibilisation et d'ECSI, afin de renforcer son ancrage dans les territoires français. Il permet aux associations de former et d'informer différents publics, d'animer des réseaux d'acteur-rices et de valoriser leurs savoir-faire et expériences.

Les titulaires des postes ont pour missions principales :

- Informer et sensibiliser les publics via animations, formations et dispositifs innovants ;

---

<sup>10</sup> <https://www.ccomptes.fr/sites/default/files/EzPublish/20161123-refere-S2016-2671-Fonjep.pdf>

- Valoriser et capitaliser les pratiques éducatives par le partage entre pairs ;
- Initier et développer des partenariats avec des acteur·rices locaux et nationaux ;
- Animer les territoires en mobilisant acteur·rices locaux·ales et publics autour des projets de l'association.

À l'origine conçu comme un outil de financement, le dispositif intègre progressivement un volet animation pour constituer un collectif autour des associations bénéficiaires de postes, renforcer les compétences des titulaires et mutualiser leurs expériences.

## **b. Un dispositif singulier dans le paysage des financements publics**

Le dispositif postes Fonjep-ECSI se distingue par sa stratégie et son rôle structurant. En finançant directement des postes plutôt que des projets, il sécurise des fonctions clés au sein des associations et renforce durablement leur capacité à concevoir, déployer et capitaliser des actions d'ECSI. Cette approche crée un véritable levier de structuration et de durabilité, en permettant à des associations souvent de petite taille et fortement ancrées localement d'exister et de fonctionner là où les financements classiques du guichet I-OSC sont souvent inaccessibles.

Sa singularité tient également à ses modalités de mise en œuvre. Bien qu'appartenant au guichet I-OSC, le dispositif déroge en partie aux procédures classiques, reposant sur une délégation de fonds confiée au Fonjep, fonctionnant via un mécanisme de financement en cascade. Cette organisation permet de contourner les limites des financements traditionnels tout en consolidant le tissu associatif local, indispensable à l'animation et à la continuité des dynamiques territoriales.

Ainsi, le dispositif assure une complémentarité directe avec les projets nationaux. Les initiatives telles que FestiSol (CRID) ou le festival ALIMENTERRE (CFSI) s'appuient sur les réseaux et acteur·rices locaux·ales renforcés par ce dispositif, garantissant que les actions locales et nationales s'articulent de manière cohérente et efficace, sans double financement. En ce sens, ce dispositif singulier crée un socle stable et pérenne pour le secteur de l'ECSI, et permet de répondre aux enjeux des différents partenaires :

- Inscrire les actions soutenues dans les cadres stratégiques nationaux, tout en garantissant le respect du droit d'initiative des associations et en renforçant la capacité de plaidoyer du secteur associatif, pour le MEAE ;
- Contribuer à l'objectif de mobilisation citoyenne inscrit dans sa stratégie et participer au développement d'une stratégie territoriale en France, en s'appuyant sur des acteur·rices locales capables de relayer et d'incarner les enjeux de solidarité internationale, pour l'AFD ;
- Renforcer sa mission historique de soutien à l'emploi associatif et de son pôle Solidarité Internationale (SI) pour le Fonjep. Sa mise en œuvre est cohérente avec sa gouvernance paritaire institutionnelle et associative, et avec son positionnement en tant qu'opérateur de gestion, plutôt que porteur de projets.

Ainsi, le dispositif postes Fonjep-ECSI vise avant tout un effet structurant. En soutenant le développement du capital humain, il contribue à la professionnalisation des pratiques, à la pérennisation des fonctions ECSI et au maintien d'un tissu associatif local capable de relayer et d'incarner les enjeux de solidarité internationale.

## **3. Le triennal 2024-2026**

### **a. Présentation du dispositif**

Le dispositif « postes Fonjep-ECSI » s'inscrit dans le cadre général de l'activité du Fonjep et a pour objectif de soutenir de manière ciblée et coordonnée des postes au sein d'associations, dédiés à des projets de sensibilisation et d'ECSI.

## Financement et cadre administratif

Ce dispositif bénéficie d'un financement de l'AFD dans le cadre de l-OSC. Le Fonjep reçoit la subvention globale et reverse trimestriellement aux associations la part qui leur revient. Le budget total, incluant la part de cofinancement des associations, s'élève au total à 9.593.328 EUR [dont 3.000.000 EUR financés par l'AFD] répartis sur deux tranches de financement d'une durée de 18 mois (3 ans).

Ce montant comprend principalement le financement des postes (95 %), ainsi que des frais liés aux événements et aux déplacements (2 %), aux locations et achats de fournitures (1 %) et aux études et prestations externes (2 %). Les frais de gestion du Fonjep représentent, quant à eux, 0,42 % du budget.

Bien que le présent projet déroge partiellement aux procédures classiques des l-OSC, il suit strictement les règles du Fonjep et fait l'objet d'une instruction explicitement formulée par le MEAE à l'attention de l'AFD. Il est encadré par plusieurs éléments :

- Un appel à candidatures triennal, complété, le cas échéant, par des appels ponctuels ;
- Un bilan annuel des postes financés ;
- Un compte rendu administratif et financier intermédiaire et final transmis par le Fonjep à l'AFD pour validation (au titre de la condition non-suspensive de financement) ;
- Une évaluation externe réalisée la dernière année du triennal.

## Sélection et suivi opérationnel

La sélection des postes se fait par appel à manifestation d'intérêt (AMI), suivie de la validation par le Comité de Pilotage - COPIL (composé du MEAE - AFD - Fonjep). L'AMI différencie les associations primo-accédantes des associations redéposantes (deux grilles distinctes), mais pour les deux cas, valorise :

- La qualité du titulaire : ancienneté, niveau hiérarchique, et formation et accompagnement du titulaire dans ses missions (6 points) ;
- Les actions d'ECSI : publics visés, partenaires d'ECSI, périmètre de mise en œuvre des actions sur le territoire (6 points) ;
- L'association : implantation sur le territoire, diversité de partenariats, expérience et stratégie ECSI (6 points pour les primo-accédantes, 5 points pour les redéposantes) ;
- Innovation de l'action (2 points pour les primo-accédantes, 3 points pour les redéposantes).

Pour le triennal 2024-2026, 84 postes ont été retenus ; deux postes ont été abandonnés en 2025 et six nouveaux postes ont été attribués la même année. En 2026, douze postes supplémentaires seront financés, portant le total à 100 postes à la suite d'une réorganisation budgétaire (réduction du volume associé à l'animation du dispositif) et d'un reliquat.

## Conditions de financement

Les postes financés sont attribués pour trois ans et sont soumis à certaines conditions administratives : saisie du coût prévisionnel et transmission de la fiche de paie de décembre du titulaire du poste, via l'extranet. Chaque poste prévoit également une participation de 10 jours par an au volet d'animation du dispositif ; cette condition est formelle, mais le non-respect n'entraîne pas de suspension du financement.

## Mise en réseau et montée en compétences

Le dispositif prévoit également un volet d'animation, de mise en réseau et de montée en compétences des associations :

- Deux webinaires ont été organisés ;
- Deux séminaires nationaux ont eu lieu (un par an) ;
- Un événement national, la Conférence des Nations Unies sur l'Océan - UNOC, a rassemblé plusieurs associations ;

- La création d'un MOOC pour la montée en compétences des associations est actuellement en cours de création sur la base de modules déjà existants.

### **c. Bilan de la période 2021-2023 et principales évolutions du dispositif pour le triennal 2024-2026**

Comme le souligne l'évaluation externe réalisée en 2023, le bilan du triennal 2021-2023 est globalement positif. D'après cette dernière, le dispositif a contribué à consolider l'ECSI au sein des structures : près de deux responsables sur trois souhaitent conserver le poste d'animation d'ECSI même sans renouvellement du financement du Fonjep, y compris parmi les structures non spécialistes de l'ECSI. L'évaluation a également montré que le dispositif favorise la diversification des actions et le déploiement de l'ECSI auprès de nouveaux publics, mais que les titulaires rencontrent des difficultés pour mesurer les effets de leurs actions, faute d'outils adaptés. Ces constats ont directement guidé les évolutions du triennal 2024-2026.

Le dimensionnement du dispositif a été ajusté en réponse à ces constats : le nombre de postes a été porté de 61 à 80 en début de triennal, pour atteindre 100 en fin de période, accompagnée d'une revalorisation du cofinancement annuel de 8 500 € à 10 000 € (+6,25 %). Cette augmentation répond aux recommandations de l'évaluation visant à sécuriser les fonctions clés au sein des associations, renforcer l'effet de levier du financement et soutenir la structuration des équipes, notamment dans les structures non spécialistes de l'ECSI.

L'adaptation des profils des postes financés s'inscrit également dans les enseignements de l'évaluation : le triennal précédent, centré sur des postes de chargés de mission, avait connu un fort turnover et entraîné un éloignement des responsables de structures. Pour y remédier, le dispositif 2024-2026 élargit les profils ciblés à des postes plus expérimentés, y compris à des fonctions de direction, afin de stabiliser les équipes, limiter le turnover et renforcer l'ancrage de l'ECSI au sein des organisations. Par ailleurs, le dispositif s'est ouvert aux structures relevant de la jeunesse ou de l'éducation populaire (JEP), même si leur cœur d'action n'est pas initialement l'ECSI, afin de favoriser l'essaimage du dispositif sur le territoire.

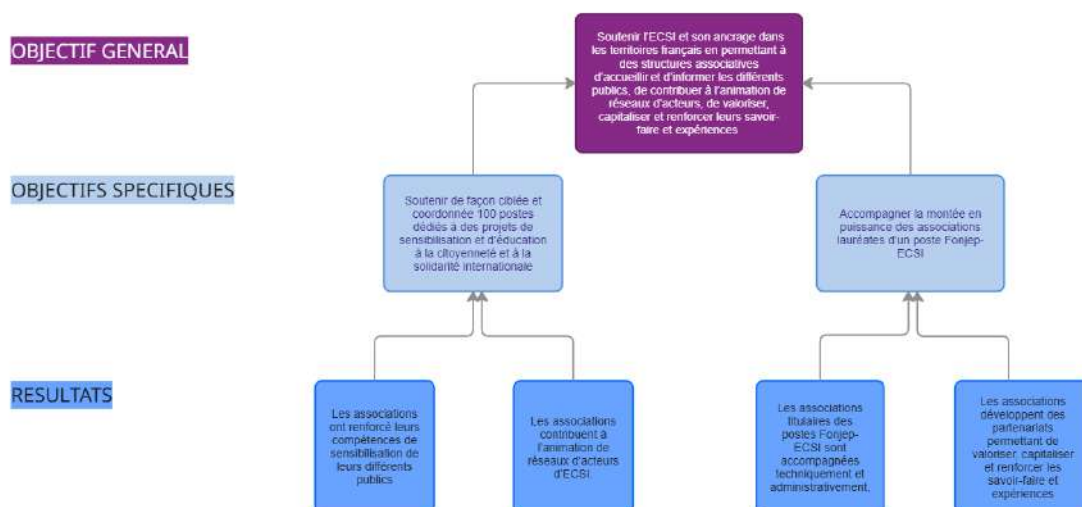
L'accompagnement et l'animation des titulaires ont été repensés afin de répondre aux besoins identifiés par l'évaluation. Les séminaires nationaux et webinaires, jugés particulièrement utiles, notamment pour favoriser l'interconnaissance et la mise en réseau, devaient ainsi être renforcés. Par ailleurs, il était envisagé en début de triennal de proposer un accompagnement différencié selon le niveau d'expérience des titulaires, avec une offre de formation davantage structurée. Enfin, les rapprochements géographiques amorcés entre les structures, jugés peu efficaces, devaient évoluer vers une approche thématique, recommandée par l'évaluation. Dans les faits, la reprise de l'animation par le Fonjep, marquant le passage d'un prestataire dédié à une animation internalisée, n'a pas permis de mettre en œuvre l'ensemble de ces ambitions, faute de temps et de moyens. Si les séminaires ont été maintenus sur un rythme annuel et qu'un MOOC a été créé, la montée en compétence différenciée est restée limitée et les rapprochements "thématique" n'ont pas été déployés.

Enfin, la gouvernance et le pilotage du dispositif ont été révisés conformément aux recommandations de l'évaluation : le Fonjep internalise le pilotage stratégique, notamment pour renforcer l'articulation avec ses autres actions et dispositifs ECSI, tandis que le comité de pilotage est élargi à certaines associations bénéficiaires afin de mieux incarner le principe de cogestion et de répondre aux critères du dispositif I-OSC.

### **d. Objectifs du triennal**

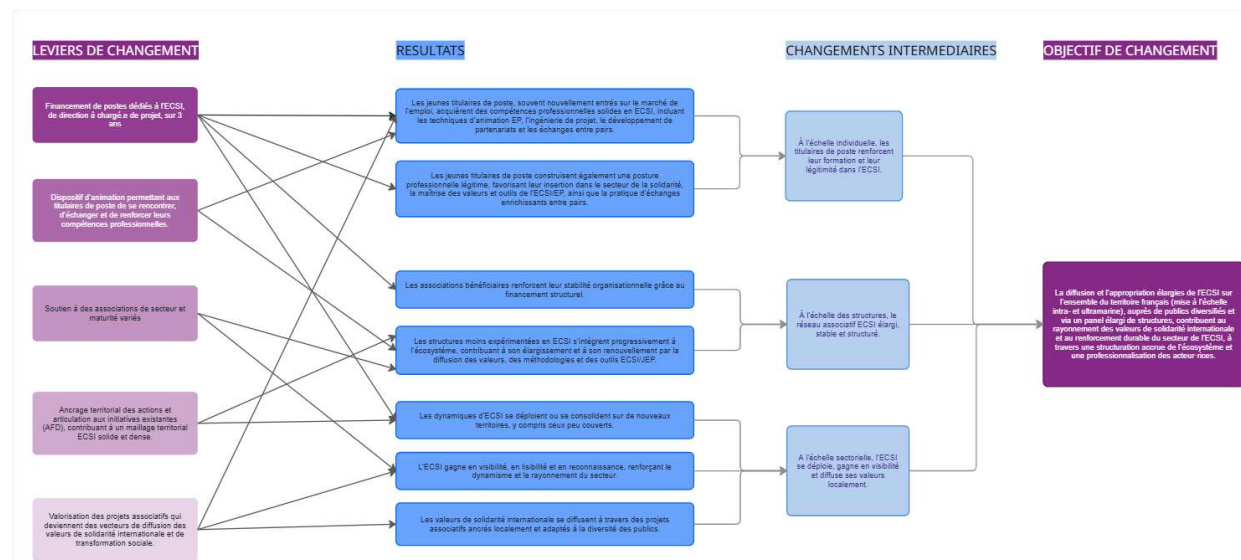
Plusieurs ajustements et adaptations ont été apportés entre le document projet initial et les programmes prévisionnels des tranches T1 et T2 tant sur les actions planifiées que les cadres d'intervention globaux – retrait d'objectifs spécifiques, de résultats attendus, reformulation des objectifs (modifications validées par Avis de Non-Objection – ANO / caractérisation à préciser).

S'appuyant sur les dernières données, issues du programme d'activité prévisionnel de la deuxième tranche (T2), le projet vise :



## e. Logique d'intervention issue de l'atelier de reconstitution de la logique du changement

Le triennal étant caractérisé par diverses évolutions entre sa conception et sa mise en œuvre, un atelier avec le MEAE, l'AFD et le Fonjep<sup>11</sup> a été organisé, visant à valider collectivement l'objectif de changement du triennal et les étapes intermédiaires pour l'atteindre. La logique de changement retenue par les acteurs présents est la suivante :



## 4. Cadre de l'évaluation

### a. Périmètre de l'évaluation

Le dispositif de co-financement des postes Fonjep-ECSI a pour objectif, dans le cadre général des activités du Fonjep, de soutenir de façon ciblée et coordonnée un ensemble de postes dédiés à des

<sup>11</sup> Les détails de l'atelier sont disponibles en annexe.

projets de sensibilisation et d'ECSI. Il s'agit de soutenir l'ECSI et son ancrage dans les territoires en permettant à des structures associatives d'accueillir et d'informer les différents publics, de contribuer à l'animation de réseaux d'acteur·rices et de développer des partenariats permettant de valoriser, capitaliser et renforcer les savoir-faire et expériences.

- **Champ de l'intervention évaluée** : Comme indiqué dans les Termes de Référence (TdR), la présente évaluation vise à « *apprécier la pertinence et l'utilité de ce dispositif au regard des objectifs fixés par les pouvoirs publics français, notamment tels que définis dans les Termes de Référence de l'Appel à Manifestation d'Intérêt 2024-2026* ».
- **Périmètre géographique** : France - zones couvertes par les postes ECSI co-financés dans le cadre du présent exercice
- **Périmètre temporel** : Triennal 2024 - 2026, couverture de l'exercice évaluatif à date du lancement - 31 décembre 2025
- **Contributeurs** : Equipe Fonjep, associations bénéficiaires de postes Fonjep ECSI, partenaires techniques, institutionnels et financiers (AFD, MEAE, CIRMA, RRMA, RITIMO, etc.)

Les principes d'évaluation ont été conçus pour répondre à un double impératif :

- **Analytique** : d'une part, produire une analyse indépendante, rigoureuse et objectivée du cadre stratégique et opérationnel d'intervention du dispositif Fonjep ;
- **Prospectif** : d'autre part, nourrir stratégiquement les perspectives opérationnelles et orienter la décision politique concernant la reconduction du dispositif.

L'évaluation externe réalisée pour le triennal 2021-2023 avait déjà permis de mettre en lumière le rôle positif du dispositif dans la consolidation de l'ECSI au sein des structures, mais elle intervenait plus tardivement. **Pour le triennal 2024-2026, cette démarche a été anticipée afin de rendre l'évaluation directement opérationnelle** : elle **intervient avant la définition des critères de l'AMI**, permettant d'orienter la conception du dispositif et d'adapter les postes et modalités aux besoins et constats identifiés.

L'évaluation se conçoit donc ici comme **un levier d'amélioration continue, visant à transformer la qualité des actions et des pratiques**. Elle prend tout son sens dès lors qu'elle favorise le changement et agit comme un processus transformatif : elle peut faire évoluer les relations entre parties prenantes, les stratégies, les modalités d'intervention et les structures elles-mêmes. En offrant un espace de recul et de dialogue, elle peut devenir un véritable outil d'apprentissage collectif pour l'ensemble des acteur·rices associées.

L'évaluation ne se limite donc pas à un regard rétrospectif : elle se présente ici comme un **moteur concret d'amélioration et d'amplification du dispositif**.

## b. Approche méthodologique

L'évaluation s'appuie sur une approche **méthodologique mixte et collaborative** ancrée dans les principes d'éducation populaire, favorisant une analyse croisée et objectivée des données recueillies, des performances du dispositif, ainsi que des niveaux d'engagement et de satisfaction des participant·es. Cette démarche a permis de produire un **regard renouvelé sur le dispositif**, fondé sur le dialogue, la confrontation des points de vue et la mise en débat des savoirs issus de l'action, afin d'analyser les résultats obtenus et d'apprécier son écosystème.

La **matrice évaluative construite et validée en phase de cadrage a constitué l'outil central** du présent exercice. Utilisée comme **référentiel commun pour la collecte, l'analyse et l'interprétation des données**, celle-ci a été construite sur la base du référentiel proposé dans les TdR et adapté aux enjeux identifiés lors de la phase de cadrage et aux réalités opérationnelles du dispositif.

Le référentiel est disponible dans l'Annexe 3 - Référentiel d'évaluation.

## c. Déroulé de la phase de collecte

Pour répondre au cadre évaluatif, nous avons suivi une approche combinant **deux types de collecte de données** :

- 1- Une **collecte quantitative large**, visant à obtenir un volume important d'informations « horizontales », de manière globale et non détaillée, afin d'identifier les tendances et perceptions générales du projet ;
- 2- Une **collecte qualitative ciblée**, centrée sur des cas sélectionnés, permettant de recueillir des informations « verticales », en profondeur, pour explorer les raisons et mécanismes sous-jacents (« pourquoi » et « comment »).

Ci-après les détails de la collecte prévue et réalisée :

### i. Phase de collecte de données quantitatives - janvier / février

Les **données quantitatives ont été recueillies à partir du questionnaire** « bilan annuel », transmis par le Fonjep à l'ensemble des associations bénéficiaires début 2026. Des questions ouvertes et fermées complémentaires y ont été ajoutées pour servir directement les questionnements évaluatifs établis. **Au total, 88 - soit un taux de réponse de 100% des structures concernées** - titulaires et/ou représentants des organisations récipiendaire du dispositif ont répondu.

Une fois collectées, les **données ont été intégrées à la base de données existante** au niveau du Fonjep, permettant leur consolidation et la réalisation d'analyses quantitatives par croisement avec des variables pertinentes. **L'ensemble de ces données, traitées sous Power BI et accessible [ici](#)**, alimente les analyses tout au long du présent rapport : les résultats quantitatifs permettent d'objectiver les tendances, tandis que les entretiens viennent les confirmer, les nuancer ou les infirmer.

### ii. Phase de collecte qualitative février / mars

La phase qualitative s'est appuyé sur l'analyse spécifique de quatre types de profils échantillonnés, étudiés en transversal pour nourrir les analyses et éclairer les spécificités dans la réponse aux questions évaluatives.

#### Stratégie d'échantillonnage co-construite

Sur la base des quatre profils définis en lien avec les orientations et besoins du COPIL, une liste d'unités éligibles a été établie afin de répondre aux questions évaluatives.

- **Les associations dites "non-spécialistes" en ECSI :**  
Il s'agit des structures dont le cœur d'intervention initial n'est pas l'ECSI, souvent primo-accédantes, principalement actives dans l'éducation populaire, la jeunesse ou l'éducation au développement durable. Ces entretiens avaient pour objet d'évaluer la pertinence du dispositif pour des associations initialement non spécialisées, leur capacité à développer des activités ECSI et à structurer une stratégie interne, et de comprendre si l'ouverture à ces structures a favorisé l'essaimage de l'ECSI.
- **Les associations ayant déjà bénéficié du dispositif Fonjep ECSI :**  
Ces entretiens avaient pour objet de comparer les différents triennaux et leurs modalités, d'identifier les bonnes pratiques et leviers. Cette démarche visait également à analyser la pérennité du dispositif ainsi que les effets leviers générés pour les structures ayant bénéficié de plusieurs années consécutives de financement.
- **Les associations situées en "zone blanche" :**  
Ce sont les structures situées dans des territoires où le tissu ECSI est peu développé, et où l'observatoire des RRMA recense peu ou pas d'acteur.rices. Cela avait pour objet de mieux comprendre leurs moyens d'action, leur position dans le territoire, ainsi que l'utilité et le besoin de renforcer l'ECSI dans ces zones, tout en identifiant d'éventuels besoins spécifiques.
- **Les associations partenaires ou relais d'initiatives nationales comme Festisol, ALIMENTERRE ou encore Recital ODD :**

Cela avait pour objet d'évaluer le lien avec les initiatives nationales et le niveau de pertinence et de maillage que le dispositif peut générer.

Pour l'ensemble de ces cas, des caractéristiques particulières ont été prises en compte, notamment la taille des structures, la représentativité géographique (notamment dans les territoires d'Outre-Mer) et leur intervention dans des ZRR ou QPV, afin d'obtenir une représentation diversifiée et d'élargir l'analyse.

Un **échantillonnage séquentiel mixte** a été appliqué avec une première phase de tirage aléatoire (base de données coconstruite Fonjep / The Nexus Lab), suivie d'un **ajustement raisonné** sur la base **des sous-critères analytiques précités et des connaissances terrain des parties prenantes associées** au pilotage de l'exercice.

#### Listing finale des structures cibles échantillonnées

| Structure                                                      | Région                                          |
|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| <b>PROFIL 1</b>                                                | <b>Non spécialistes ECSI - Primo-accédantes</b> |
| ACP Environnement                                              | DOM                                             |
| LABELBLEU                                                      | Occitanie                                       |
| MAISON DES SOLIDARITES NELSON MANDELA                          | Auvergne-Rhône-Alpes                            |
| TERDEV                                                         | Nouvelle-Aquitaine                              |
| CONFEDERATION NLE MOUVEMENT FRANÇAIS POUR LE PLANNING FAMILIAL | Île-de-France                                   |
| <b>PROFIL 2</b>                                                | <b>Ancienneté FONJEP/ECSI</b>                   |
| ASS. RECIDEV                                                   | Bourgogne-Franche-Comté                         |
| Bokra Sawa association                                         | Provence-Alpes-Côte d'Azur                      |
| ASSOCIATION ÉCHANGES ET PARTENARIATS                           | Île-de-France                                   |
| CEMEA OCCITANIE                                                | Occitanie                                       |
| AVENIR EN HERITAGE                                             | Nouvelle-Aquitaine                              |
| <b>PROFIL 3</b>                                                | <b>Zone Blanche</b>                             |
| D'ANTILLES ET D'AILLEURS                                       | DOM                                             |
| F.O.L. DE L'INDRE                                              | Centre de la France                             |
| ADOS                                                           | Auvergne-Rhône-Alpes                            |
| ASS. C KOI CA                                                  | Nouvelle-Aquitaine                              |
| SITALA                                                         | Bretagne                                        |
| <b>PROFIL 4</b>                                                | <b>Articulation avec d'autres dispositifs</b>   |
| FÉDÉRATION LÉO LAGRANGE                                        | Île-de-France                                   |
| Constellation Sociale                                          | Occitanie                                       |
| Courts-Circuits 47                                             | Nouvelle-Aquitaine                              |
| ANIS ÉTOILE                                                    | Auvergne-Rhône-Alpes                            |
| MJC LA FABRIQUE                                                | Hauts-de-France                                 |

#### Récapitulatif de la collecte de données réalisée

| Phase          | Type de collecte       | Quantité estimée | Participant-es / profils | Total réalisé                               |
|----------------|------------------------|------------------|--------------------------|---------------------------------------------|
| <b>CADRAGE</b> | Entretien préliminaire | 5                |                          | 5<br><i>Fonjep, AFD, MEAE, COPIL Elargi</i> |
|                | Atelier TdC            | 1                | Collectif                | 1<br><i>4 participants</i>                  |

|                 |                                                                                                                                                                                                |    |           |                                                                                                            |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                 | Echange avec équipe JEP EVAL- VALOREMIS/ KOREOS                                                                                                                                                | 1  | Collectif | 1<br><i>Entretien + participation à l'atelier JEP Eval</i>                                                 |
| <b>COLLECTE</b> | Questionnaire                                                                                                                                                                                  | 1  | 84        | 1<br>88 participants                                                                                       |
|                 | Titulaire                                                                                                                                                                                      | 16 | 4         | 20<br><i>Profil 1 : 4 ; Profil 2 : 5 ; Profil 3 : 6 ; Profil 4 : 5</i><br><br><i>Dont 10 en présentiel</i> |
|                 | Représentant·e structure récipiendaire                                                                                                                                                         | 1  | 4         | 3                                                                                                          |
|                 | Partenaire de l'écosystème                                                                                                                                                                     | 1  | 4         | 4<br><br><i>Drajes, CIRMA, Collectivité, RRMA</i>                                                          |
|                 | Bénéficiaires finaux<br><i>NB: Il est envisagé 1 observation participative avec focus sur « success stories » de mobilisation, d'engagement de jeunes ou de changements de représentations</i> | 1  | 4         | 2<br><i>1 entretien, 1 observation participante</i>                                                        |
|                 | Focus Group                                                                                                                                                                                    | 1  | Collectif | 1<br>8 participants                                                                                        |
| <b>CLOTURE</b>  | Atelier co-construction recommandations                                                                                                                                                        | 1  | Collectif | 1<br>3 participants                                                                                        |
|                 | Restitution                                                                                                                                                                                    | 1  | Collectif | 1<br><i>Séminaire de clôture</i>                                                                           |
|                 | <b>TOTAL</b>                                                                                                                                                                                   |    |           | <b>34 entretiens semi-directifs</b><br><b>5 ateliers collectifs</b>                                        |

**5 déplacements en région** (Montpellier, Valence , Paris, Toulouse, Marseille) ont été organisés par l'équipe évaluative pour mener un maximum d'entretiens en présentiel (10 entretiens, 1 focus group et 1 observation participante).

À noter que le focus group initialement prévu pour analyser les effets réels du dispositif sur les pratiques professionnelles a été fusionné avec le premier, réunissant les acteurs de l'écosystème et mettant en lumière les effets de l'ECSI, ses pratiques et ses dynamiques de structuration. Ce choix visait à éviter une sur-sollicitation des titulaires. En complément, une observation participante ainsi que des entretiens avec des bénéficiaires ont permis de documenter les savoirs et compétences développés, ainsi que les effets directs du dispositif sur ces derniers.

Enfin, l'identification et l'accès à des activités ECSI en vue de conduire des entretiens et/ou des temps d'observation auprès des bénéficiaires finaux se sont révélés difficiles à organiser dans la pratique. Les données recueillies, bien que limitées, ont néanmoins permis de documenter des « success stories » en matière de mobilisation, d'engagement des jeunes et d'évolution des représentations (voir - *Partie B. les effets du dispositif, e. les effets sur les publics*). Elles offrent un éclairage qualitatif sur les effets concrets des actions mises en œuvre, en s'intéressant aux dynamiques observables, aux interactions et aux pratiques effectivement déployées sur le terrain. Ce travail reste toutefois à approfondir.

## 5. Diagnostic initial

### a. Principales caractéristiques du dispositif

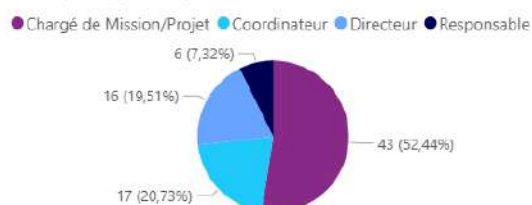
Deux ans après le lancement du triennal, le dispositif se distingue par le nombre élevé de postes financés, couvrant des secteurs divers et poursuivant des objectifs variés. Ci-dessous sont présentées quelques caractéristiques clés du dispositif, tirées des données collectées par le Fonjep :

- Le document "*Statistiques d'entrée*", qui reprend les caractéristiques principales des structures ;
- Le document "*Bilan annuel 2024*", qui reprend les réponses des structures au questionnaire de bilan annuel réalisé en 2024.

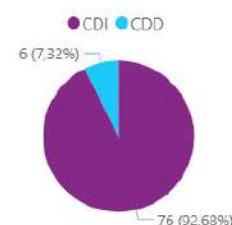
80 postes ont été initialement sélectionnés, auxquels sont venus s'ajouter 4 nouveaux postes, puis 6 nouveaux postes sur l'année 2025. Par ailleurs, deux financements ont été arrêtés pour cause de fermeture des postes, sur l'année 2025. Douze nouveaux postes ont également été financés sur l'année 2026, ne figurant pas dans le diagnostic suivant.

Parmi ces postes, et conformément à la volonté d'ouvrir le financement à des fonctions plus qualifiées, près de 20 % concernent des postes de direction. Les postes de responsables et de coordination représentent quant à eux environ 30 % du total, soulignant l'importance des fonctions d'encadrement dans le dispositif. Concernant le type de contrat 92% des postes sont des CDI, et 8% des CDD.

Répartition par types de poste



Répartition par types de contrat



### Caractéristiques des titulaires de poste

Le dispositif se caractérise par une forte présence féminine, avec 65 % de femmes parmi l'ensemble des postes. Cette proportion diminue toutefois à 50 % lorsque l'on considère uniquement les postes de direction, restant néanmoins au-dessus de la moyenne du secteur associatif en France, où seulement 40 % des directions sont occupées par des femmes<sup>12</sup>.

Concernant les tranches d'âge, on observe une surreprésentation des 30-39 ans (50 %) et une part notable de jeunes de 24-29 ans (15 %). Cette dernière proportion augmente à 19 % lorsqu'on ne considère que les femmes.

Répartition par genre



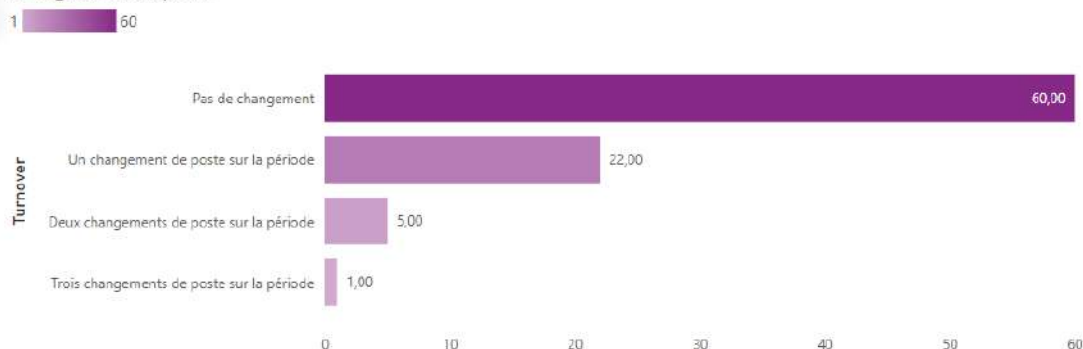
Répartition par tranche d'âge



### Turnover

Près de 70 % des postes n'ont pas connu de changement au cours des deux premières années. Au vu des données disponibles, il n'est pas possible d'identifier les types de postes financés avant ces changements afin d'en tirer des caractéristiques.

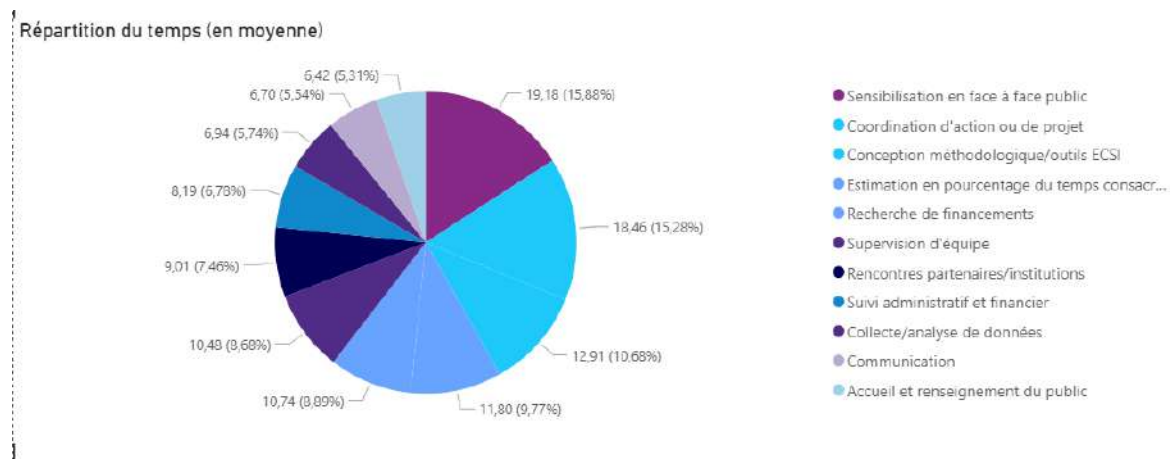
Changements de poste



<sup>12</sup> [https://www.associatheque.fr/fr/fichiers/focus/Focus\\_femmes\\_dirigeants\\_asso.pdf](https://www.associatheque.fr/fr/fichiers/focus/Focus_femmes_dirigeants_asso.pdf)

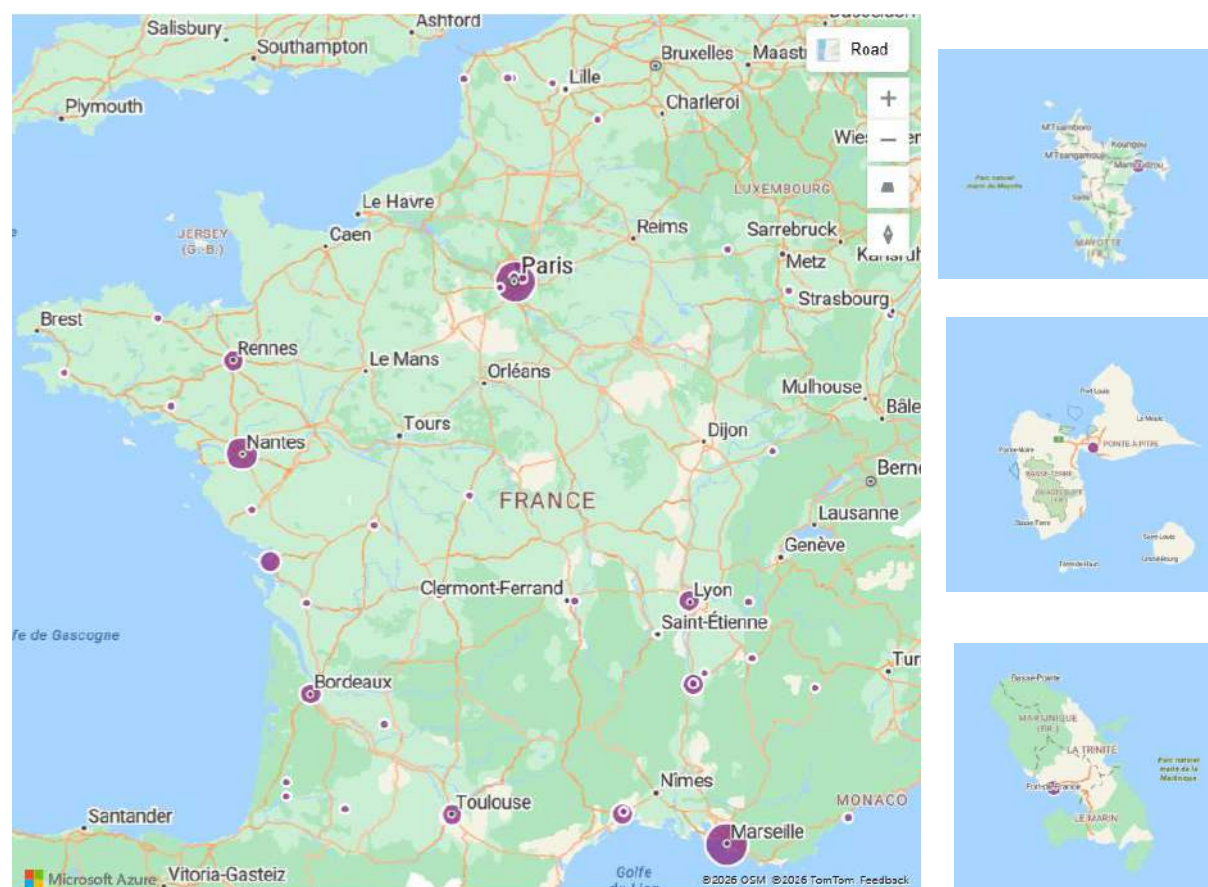
## Répartition du temps

D'après leur auto-déclaration, les titulaires de postes consacrent en moyenne la majeure partie de leur temps aux activités de sensibilisation et de formation (en moyenne, elles consacrent 15 % de leur temps à la sensibilisation en face à face public) ainsi qu'à des missions de coordination (15 %), suivi de la conception d'outils d'ECSI (11%). En examinant cette répartition par type de poste, on constate que les postes de direction consacrent davantage de temps à la coordination des actions (18 %) et à la supervision des équipes (14 %), tandis que les chargées de mission passent près de 19 % de leur temps à des activités de sensibilisation.



## Répartition géographique

Le dispositif permet le financement de postes sur l'ensemble du territoire, y compris dans les territoires d'outre-mer (1 poste en Martinique, 1 poste en Guadeloupe, 1 poste à Mayotte). Toutefois, une forte concentration est observée dans certains grands pôles urbains, notamment en Île-de-France (14 postes), à Marseille (8 postes) et à Nantes (5 postes) tandis que d'autres territoires, en particulier dans le centre de la France, ne sont pas couverts.



NB : en ouvrant le [tableau de bord interactif](#), vous pouvez survoler chaque point avec la souris pour afficher le nom de la ville ainsi que le nombre d'associations.

### Caractéristiques des associations récipiendaires

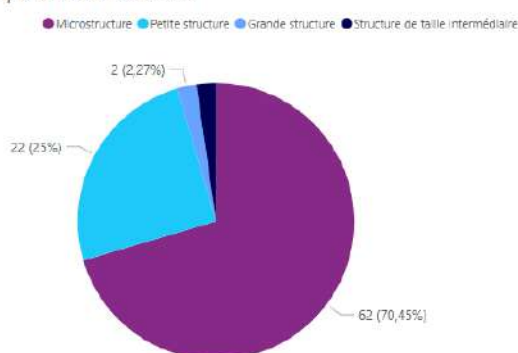
#### Taille

Les associations ont été classifiées par taille selon le nombre d'équivalents temps plein (ETP) :

- Microstructures : 0 à moins de 10 ETP
- Petites structures : 10 à moins de 50 ETP
- Structures de taille intermédiaire (STI) : 50 à moins de 100 ETP
- Grandes structures : 100 ETP et plus

Comme attendu, le dispositif, principalement destiné à soutenir de petites structures, finance majoritairement des associations relevant des microstructures (70%) et des petites structures (25%). Le panel comprend également une STI et une grande structure, qui seront regroupées lors des prochaines analyses.

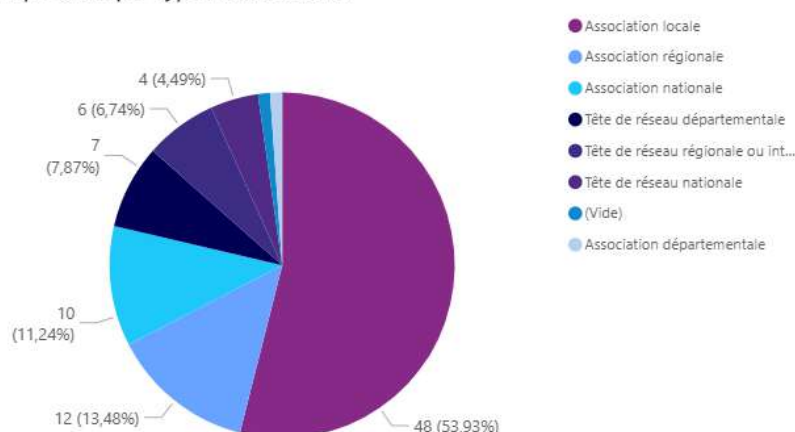
#### Répartition par taille de structures



#### Types d'associations

On constate qu'une grande majorité sont des associations locales (55%). Les têtes de réseaux, quant à elles, moins de 20% des associations.

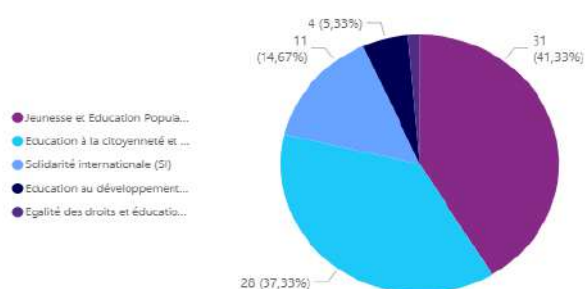
#### Répartition par types d'association



#### Secteur d'intervention principal

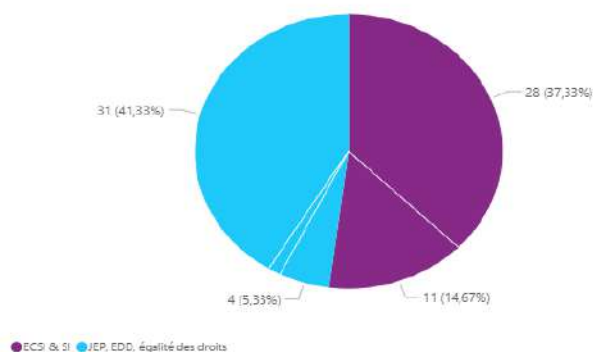
Concernant le secteur principal, l'ECSI représente 35 % des stratégies des structures, tandis que la Jeunesse et Éducation Populaire (JEP) en représente 41 %, témoignant d'une répartition assez équilibrée entre ces deux domaines, mais tout de même majoritaire pour la JEP.

## Répartition par secteur principal d'intervention



En regroupant les secteurs en grands ensembles et en excluant la catégorie « Autre », on constate que JEP, EDD et Égalité des chances représentent 45 % du total, tandis que ECSI et SI en représentent 55 %, illustrant la concentration des projets sur ces deux grands ensembles.

## Répartition par secteur principal d'intervention (groupes)



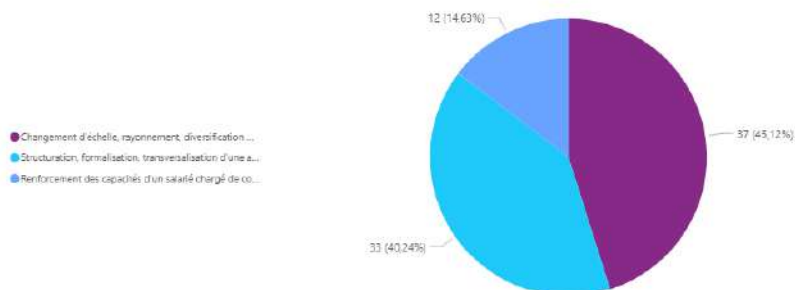
## Objectif principal de l'intervention

Concernant la répartition entre les trois objectifs principaux du dispositif Fonjep-Postes ECSI, on observe une quasi-égalité pour deux d'entre eux :

- Objectif 3 : changement d'échelle, rayonnement, diversification des territoires et des publics touchés / renforcement de l'appui et accompagnement proposé aux acteurs de l'ECSI
- Objectif 2 : structuration, formalisation et transversalisation d'une approche ECSI au sein de l'organisation

L'objectif 1, portant sur le renforcement des capacités d'un.e salarié.e chargé.e de concevoir et animer des actions d'ECSI, concerne 14 % des actions, ce qui reflète une moindre concentration sur le développement des compétences individuelles.

## Répartition par objectif principal



En examinant plus en détail les objectifs selon certaines caractéristiques, on constate que l'objectif de renforcement des capacités devient plus important (18 %) lorsque le poste financé est un-e chargé-e de mission, tandis que l'objectif de changement d'échelle demeure prédominant (52%) pour les postes de responsable et de coordination.

Par ailleurs, en filtrant par secteurs, on observe que 60 % des structures relevant de la SI et de l'ECSI visent l'objectif de changement d'échelle, alors que pour 55 % des postes intervenant en JEP, EDD et Égalité des chances, l'objectif principal est la structuration et formalisation d'une approche ECSI, ce qui pourrait refléter un besoin de mieux structurer une approche encore peu développée pour ces structures.

Répartition par objectif principal



Figure 1 - associations dont l'objectif est la JEP ou l'EDD

Répartition par objectif principal

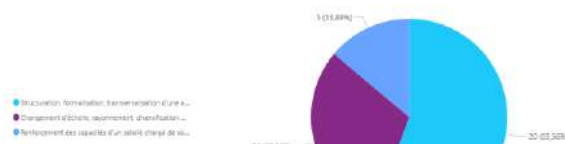
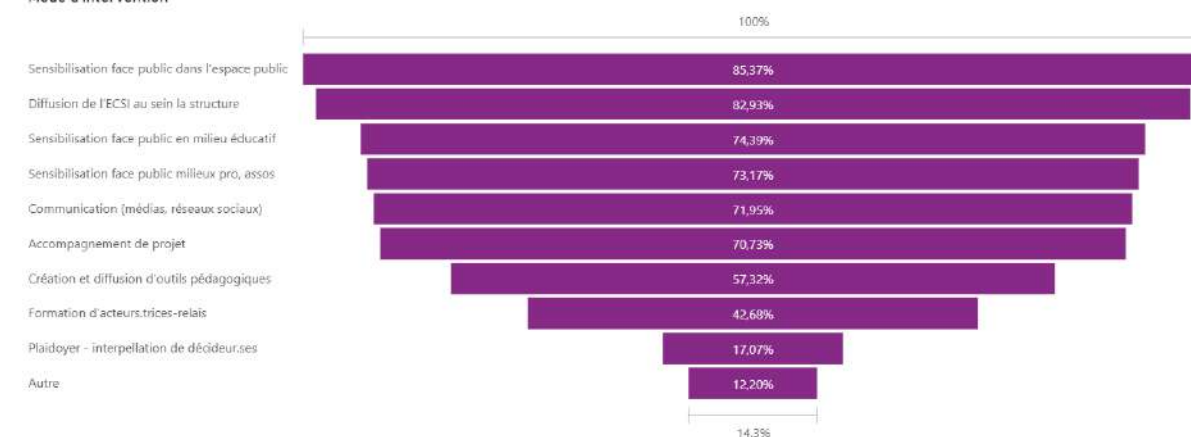


Figure 2- associations dont l'objectif est la SI ou l'ECSI

## Mode d'intervention

Le mode d'intervention le plus fréquent des titulaires de postes reste la sensibilisation auprès du public, en milieu éducatif ou dans d'autres environnements professionnels et associatifs. La diffusion de l'ECSI au sein de leur propre structure constitue également une activité largement répandue.

Mode d'intervention



On observe que ces types d'intervention varient selon le secteur : le groupe Jeunesse, Éducation Populaire et Education au Développement Durable (JEP/EDD) sur la diffusion de l'ECSI dans leur structure (88%) et à la sensibilisation dans l'espace public (80%), tandis que le groupe ECSI/SI met l'accent sur la sensibilisation dans l'espace public (87%) et dans les milieux éducatifs.

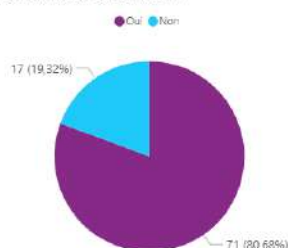
## Niveau d'inclusivité des projets portés par les associations

*Quartiers Prioritaires de la politique de la Ville (QVP) et Zones de Revitalisation Rurale (ZRR)*

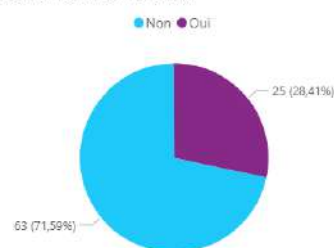
On observe une forte présence des projets en quartiers prioritaires de la politique de la ville, puisque 80 % des actions réalisées y interviennent en partie ou exclusivement. En revanche, moins de 30 % des actions interviennent en partie ou exclusivement en zones de revitalisation rurale.

L'analyse des projets intervenant en ZRR montre que ces interventions ne sont généralement pas exclusives aux territoires ruraux, puisque plus de 75 % de ces projets interviennent également en QPV, soulignant un chevauchement important entre ces deux types de territoires.

Nombre d'associations intervenant en QPV



Nombre d'associations intervenant en ZRR



### Inclusion du genre

Concernant la prise en compte du genre dans les actions des structures, on constate que pour près de 90 % des interventions, le genre constitue un objectif significatif, tandis que seulement sept structures en font leur objectif principal.

Prise en compte du genre



### Public touché

D'après les données reportées par les associations sur leurs activités en 2024, la majorité du public touché appartient à la tranche d'âge des adolescent-es (280.000 adolescent-es), suivi-es des jeunes adultes, puis des adultes. En excluant la catégorie "Indéterminé-e / de passage", les adolescent-es représentent 39 % du public total.

Cette répartition varie toutefois selon les secteurs d'intervention. Ainsi, le groupe intervenant dans les secteurs JEP et EDD touche à 42% des adolescent-es, tandis que l'écart se réduit pour le groupe ECSI et SI, qui atteint 30 % des adolescent-es, 25 % des jeunes adultes et 25 % des adultes, indiquant un public plus âgé.

## b. Données issues du bilan annuel 2025

Les éléments ci-dessous complètent le diagnostic initial à partir des données collectées dans le cadre du bilan annuel 2025. Ils proviennent de 88 réponses au questionnaire transmis par le Fonjep, enrichi de questions spécifiques à cette évaluation.

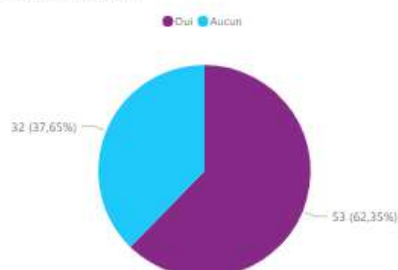
**NB : les éléments du questionnaire relevant davantage de l'évaluation du dispositif que d'un diagnostic sont analysés dans la partie analyse évaluative.**

## Participation à d'autres initiatives et espaces de concertation

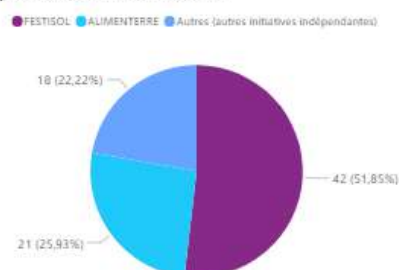
92 % des structures interrogées déclarent participer à des espaces de coordination à différentes échelles (locale, régionale ou nationale).

Par ailleurs, 38 % indiquent être engagées dans d'autres initiatives, parmi lesquelles Festisol et ALIMENTERRE apparaissent comme les plus citées.

Participation à d'autres initiatives



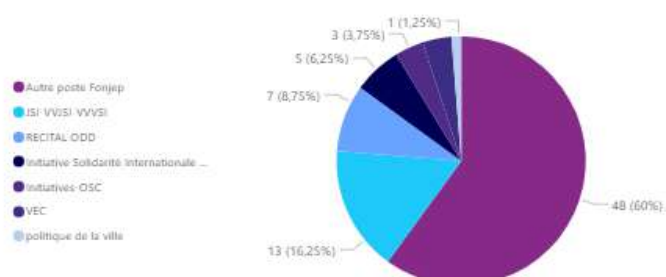
Parmi ceux impliqués dans une autre initiative



Dans ces initiatives, les structures occupent principalement des fonctions de coordination, de co-organisation et d'animation d'événements, impliquant la mobilisation de partenaires, de bénévoles et de ressources (programmation, logistique, communication). Elles contribuent également à la mise en œuvre d'actions de sensibilisation (ateliers, ciné-débats, stands) et, dans certains cas, à des fonctions de coordination régionale, en structurant les dynamiques multi-acteurs, en assurant la cohérence des actions et en facilitant la mise en réseau à l'échelle territoriale.

Par ailleurs, environ deux tiers des structures bénéficient d'un autre dispositif du FONJEP / MEAE / AFD, dont une majorité (60 %) dispose d'un poste FONJEP.

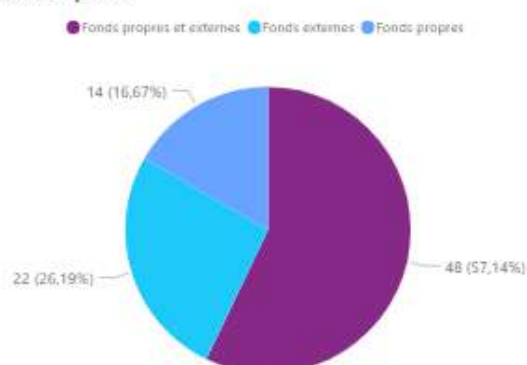
Parmi ceux ayant un autre poste/dispositif (56 structures)



## Cofinancement des postes

Les modalités de cofinancement reposent sur une combinaison de ressources internes et externes, avec une diversité de sources mobilisées.

Cofinancement du poste



Les financements externes sont particulièrement hybrides et incluent : des financements publics (État et collectivités : FDVA, DILCRAH, SDJES, Drajes, DRAC, FIPD, politique de la ville, départements, communes, CAF), des financements européens et internationaux, des fondations et dispositifs de mécénat, ainsi que des associations nationales. À cela s'ajoutent des financements fléchés (subventions et appels à projets à différents niveaux territoriaux) et des ressources propres issues de prestations, de quotes-parts de coordination, de la ventilation de frais administratifs et de fonds propres.

L'ensemble de ces données est disponible dans le [tableau de bord interactif](#) créé pour le projet, et d'autres analyses croisées peuvent y être réalisées à l'aide des filtres.

## 6. Analyse évaluative

### A. Pertinence et qualité du dispositif (financement et animation)

#### i. Pertinence du dispositif : valeur ajoutée, forces et points de vigilance

Le dispositif est **unanimentement salué** par l'ensemble des acteurs interrogés (titulaires, directions d'associations et écosystème). Ce qui est valorisé n'est pas tant le montant, mais bien la **nature du financement** : il finance un poste (équivalent temps plein - ETP) de ressources humaines, non fléché sur un projet, sur une durée de trois ans.

« L'un des rares guichets permettant un financement RH sur trois ans - condition essentielle à la structuration des démarches ECSI. » - Titulaire de poste

Dans un environnement dominé par des financements de court terme, centrés sur des logiques de projet, le soutien aux coûts de fonctionnement relève d'une **approche structurelle rare**. Il produit deux effets distincts :

- Libérer du temps pour définir et/ou enrichir une stratégie ECSI, et
- Agir comme filet de protection dans un contexte de contraction des ressources.

**Son efficacité tient autant à ce qu'il permet de faire qu'à ce qu'il permet de ne plus subir** - urgence, fragmentation, précarité des postes.

Il remplit également un **rôle politique** : dans un contexte de désengagement progressif des collectivités territoriales, le dispositif assure un **relais territorial à la parole publique sur la solidarité internationale**.

#### ii. Une durée appréciée, mais parfois insuffisante pour consolider les effets

La **durée triennale est appréciée** : elle permet de se projeter et de construire, à moyen terme, une approche stratégique et une démarche opérationnelle structurante. **92 % des titulaires sont en CDI**, ce qui renforce la stabilité et favorise une projection à moyen terme, tout en permettant la **professionnalisation des pratiques des titulaires**.

Cependant, les associations primo-accédantes soulignent de façon récurrente que trois ans ne suffisent pas à consolider une approche réelle d'ECSI.

« Le premier mandat permet d'asseoir les choses, le deuxième permet de s'envoler. » - Titulaire de poste

Ce constat souligne la nécessité de ne pas limiter l'appui à un seul triennal, mais **d'envisager des séquences pluri-triennales pour accompagner les structures en phase de structuration**, à l'image de l'initiative I-OSC (perspective trois fois 3 ans) – notamment pour les structures primo-accédantes.

S'y ajoute un manque de **lisibilité quant à la pérennité du dispositif** mais également eu égard au **nombre de triennaux dont les structures peuvent bénéficier**. Dans un contexte de contraction de l'APD, le manque de visibilité sur la reconduction du dispositif (en termes d'enveloppe financière et de nombre de bénéficiaires) place les associations dans une **situation d'incertitude qui contraint leur capacité de projection stratégique**. Cette incertitude, si elle peut conduire certaines structures à engager une démarche active de diversification des ressources, semble pour d'autres avoir un effet inverse : faute d'accompagnement formalisé vers la sortie du dispositif (autonomisation RH, structuration interne, renforcement des capacités, etc.) mais également de repères maîtrisés sur la trajectoire du dispositif (combien de triennaux possibles, sous quelles conditions, avec quel accompagnement), elles peinent à enclencher une réelle dynamique d'anticipation (mobilisation de ressources additionnelles tout particulièrement) et tendent à adopter une posture plus attentiste, différant ainsi le passage à l'action.

### iii. **Un montant perçu comme une amorce plus que comme un financement complet**

**L'augmentation du montant** lors du triennal précédent est **saluée**, notamment en comparaison avec les postes Fonjep – JEP existants dont le montant n'a pas évolué. Le **cofinancement obligatoire est jugé pertinent** dans son principe : il évite la dépendance à un financement unique limitant les risques en cas de retrait.

Pour autant, les 10 000 € annuels - couvrant environ 25 % du coût réel d'un poste, sont fréquemment décrits comme un **« ticket d'entrée »** dans le dispositif, dont **l'effet de levier dépend largement des dynamiques et partenariats préexistants** à l'échelle de chacune des structures.

« Donner 10 000 € pour structurer un secteur, c'est insuffisant – c'est trop irréaliste. » – Direction

Ce constat interroge moins la pertinence du dispositif que le cadre dans lequel il est analysé : la contribution du dispositif à la structuration du secteur se joue davantage par effet d'entraînement (ouverture à de nouveaux porteurs, diffusion de l'ECSI sur les territoires) que par le seul levier financier (évidemment insuffisant, à lui seul, pour structurer un secteur – et, qui ne relève d'ailleurs pas de son objectif premier).

**L'impact perçu varie fortement selon la taille/volume financier des structures.** Pour les petites associations (peu de salariés et faible budget annuel), la recherche de cofinancement représente une charge de travail réelle et importante, qui se fait généralement au détriment des opérations et actions d'ECSI. Pour les structures plus importantes, la contribution Fonjep-ECSI reste marginale au regard de leur budget global.



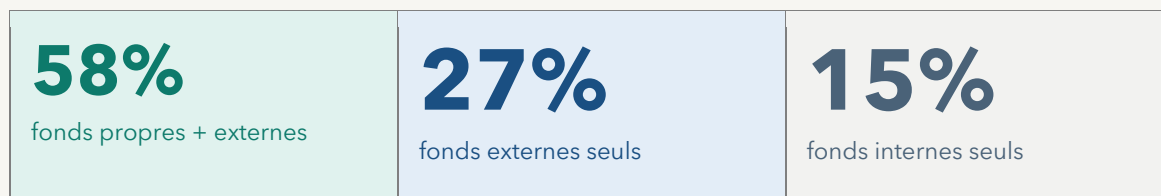
### POINT CLE : L'ARBITRAGE SUR LE MONTANT DES POSTES

Faut-il financer **peu de postes à montant élevé** ou **davantage de postes à montant réduit** ?

*La réponse engage directement l'objectif même du dispositif, les choix de ciblage et d'équité territoriale.*

## Zoom - Le cofinancement des postes

Le **modèle de cofinancement des postes Fonjep-ECSI** est à la fois **diversifié** et **territorialement ancré**. La grande majorité des structures s'appuient sur un **montage multi-sources** :



La colonne vertébrale du **cofinancement reste publique et territoriale**, complétée par des ressources européennes, privées et propres à chaque structure. **Quatre grandes catégories de sources se dégagent.**

### Financements publics territoriaux

Services de l'État (FDVA, DILCRAH, SDJES, Drajès, DRAC, FIPD, Politique de la Ville...), Régions (Nouvelle-Aquitaine, Occitanie, Bretagne, PACA...), Départements, Communes, Métropoles et CAF.

### Financements européens & internationaux

Erasmus+, Corps Européen de Solidarité, Fonds Social Européen, programme DEAR (Connect for Global Change), Commission européenne, AFD via I-OSC.

### Fondations & mécénat privé

Fondation de France, Fondation Carasso, Fondation EDF, Fondation Un Monde par Tous, Fondation pour la Mémoire de l'Esclavage, mécènes privés. Structures associatives : CCFD-Terre Solidaire, Emmaüs France, Solidarité Laïque.

### Ressources propres & prestations

Fonds propres de la structure, prestations facturées (universités, établissements scolaires), quotes-parts de coordination, ventilation de frais administratifs, micro-financements fléchés sur actions spécifiques.

**Ce montage financier témoigne à la fois d'un ancrage territorial fort et d'une réelle capacité de diversification stratégique.** Il révèle cependant une **exigence d'ingénierie financière et administrative importante**, rarement reconnue comme telle dans les bilans, qui pèse davantage sur les petites structures et les primo-accédantes, pour lesquelles la recherche de cofinancements représente une charge significative.

#### iv. Un turnover limité, mais révélateur d'une vulnérabilité structurelle

Sur les 84 associations analysées, 60 n'ont enregistré aucun changement de titulaire (soit 71%), une **stabilité globalement satisfaisante dans un secteur marqué par la précarité des emplois** – bien que pour ces postes, une grande **majorité étant en CDI**.

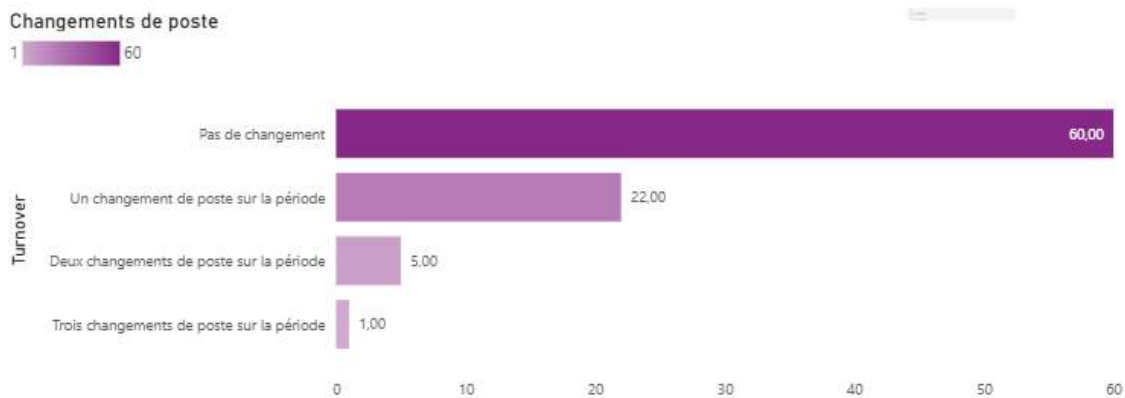


Figure 3 - données issues du questionnaire (bilan annuel 2025)

**Lorsqu'un turnover est observé**, il s'explique le plus souvent par **des facteurs exogènes** : évolutions professionnelles, déménagements, situations personnelles.

Un profil se distingue néanmoins : **le turnover est plus marqué chez les titulaires jeunes (24-29 ans)**, sans que les données disponibles permettent d'en établir les causes avec certitude.

« Les jeunes ne sont que de passage, ils veulent faire autre chose. » - Titulaire de poste

Ces **profils jeunes**, très engagés sur les thématiques d'ECSI, **appellent un accompagnement renforcé** (limité sur le présent triennal évalué). Le statut « junior » se distingue en effet par sa **volonté de développer ses compétences mais également de diversifier ses expériences**. Sa mobilité semble donc inhérente à son statut, indépendamment de la qualité du dispositif. Il est également à souligner que les ressources allouées ne permettent pas systématiquement de fidéliser durablement les titulaires (si on considère que 30 K€ représentent 25% des coûts réels du poste RH sur 3 ans). Les **besoins en évolution et en progression salariale des profils jeunes constituent un facteur clé à prendre en compte**.

**Ce que ce turnover révèle surtout, c'est une vulnérabilité structurelle du dispositif : très dépendant des personnes**, il repose sur des liens construits dans la durée, avec les partenaires, les publics, les réseaux locaux. Un départ peut contraindre à tout reprendre et peut compromettre des dynamiques construites sur plusieurs années.

**L'élargissement aux postes de direction (exclus du triennal précédent)**, partiellement motivé par l'objectif de réduire le turnover, est encore **trop récent pour en tirer des conclusions**. A noter également que les postes de direction actuellement financés par le dispositif cumulent souvent des fonctions d'animation ECSI, notamment dans les petites et moyennes structures. En pratique, cela se traduit par une **polyvalence généralisée des postes** et complexifie d'autant plus la capacité de l'exercice à évaluer les effets réels et directs de cette ouverture.

## v. Un reporting apprécié, mais à réorienter vers l'apprentissage

Le seul **reporting** exigé par le Fonjep consiste en un **bilan annuel** sous forme de questionnaire en ligne, comportant environ 70 questions (ouvertes et à choix multiple), transmis aux structures en début d'année. Ce dernier est perçu positivement : **léger, il est cohérent avec le modèle de gestion simplifié du dispositif** - ce qui vient directement soutenir les titulaires et leurs structures et laisser de la place aux actions plutôt qu'à l'administratif. Relativement léger, il s'inscrit dans une logique de gestion simplifiée et, est très apprécié des structures, en contraste avec des reporting habituellement plus lourds, liés à des projets de plus grande ampleur.

Pourtant, plusieurs titulaires expriment une **frustration symétrique** : l'exercice est conduit, mais **sans visée opérationnelle claire** : les retours, les besoins exprimés et les analyses produites ne sont pas systématiquement restitués.

« On le remplit, mais on ne sait pas à quoi ça sert, si ça a été lu, si ça a été apprécié. » - Titulaire de poste

Le problème de fond est moins la forme du reporting que sa logique implicite : tel qu'il est vécu, il est perçu **d'avantage comme un outil de contrôle et d'évaluation que comme un outil de suivi et d'apprentissage**. Certains ajustements contribueraient à changer significativement sa valeur perçue : un retour systématique aux associations sur la réception de leur bilan, et la mise à disposition d'un espace de suivi longitudinal permettant de consulter les bilans antérieurs et de visualiser sa propre progression dans le temps et de connaître les analyses produites.

## c. Pertinence du dispositif : ce que révèle l'analyse du ciblage du dispositif

### i. La variété des profils de postes : au-delà de la distinction direction / animation

La distinction entre postes de direction et postes d'animation est moins structurante qu'envisagé, puisqu'il semblerait que **ce qui importe davantage, est le niveau de connaissance et d'expérience de l'ECSI du titulaire, ainsi que la définition concrète du poste au sein de la structure**. Une personne à la direction peut être également animatrice, ou disposer d'une longue expérience de terrain. Dans les deux cas, les postes sont utiles et complémentaires, sans que cela constitue un sujet de tension.

Dans ce sens, on note que certains témoignages mettent davantage en avant l'intérêt de participer à des **échanges entre pairs ancrés dans la pratique**, comme l'illustre la citation ci-dessous, sans que cela ne remette en cause la pertinence ni l'intérêt porté aux espaces de réflexion et de pilotage stratégique :

« Pour parler d'ECSI, c'est important d'être avec des gens qui sont dans la pratique et non [que] dans la réflexion ou la stratégie. » - Titulaire de poste

À cela s'ajoute une réalité pratique : **le dispositif évolue dans un environnement financier contraint**, où les associations disposent de ressources limitées, rendant difficile le financement simultané d'un poste de direction et d'un poste d'animation. Le poste Fonjep-ECSI permet alors d'associer les deux fonctions au sein d'un même poste.

Ainsi, c'est moins le positionnement hiérarchique du titulaire que son niveau d'expérience qui importe, car cela détermine les besoins et les attentes vis-à-vis du dispositif. **Les titulaires expérimentés se positionnent dans une posture d'appui et de partage, tandis que les nouveaux arrivants sont dans une posture de demande et d'apprentissage**. Bien connaître cette composition au début de chaque triennal est une condition essentielle pour calibrer l'animation et l'accompagnement de façon adaptée.

## ii. Structures ECSI et structures JEP : une hétérogénéité à assumer et à cadrer

### Une complémentarité confirmée, sans hiérarchie

Les données du questionnaire révèlent une différence d'orientation entre les deux types de structures : **les associations ECSI visent principalement le changement d'échelle et le rayonnement de leurs pratiques, tandis que les associations JEP cherchent avant tout à se structurer.** Cette différence n'est pas une hiérarchie mais une complémentarité, confirmée par les entretiens.

« Pour moi, il n'y a aucune contradiction entre l'ECSI et l'éducation populaire. Les deux posent la même question : comment grandir comme citoyen, soit à l'échelle de sa communauté, soit dans un monde plus global. » - Titulaire de poste

**L'ouverture à des structures non spécialisées favorise la diffusion de l'ECSI** dans de nouveaux secteurs et auprès de nouveaux publics, grâce notamment à l'ancrage territorial fort de certaines structures JEP, constituant un **levier d'essaimage** que les structures ECSI spécialisées n'ont pas toujours.

« Les structures JEP permettent de toucher des publics souvent éloignés de l'ECSI : zones rurales, quartiers prioritaires, grâce à leur ancrage territorial. » – Titulaire de poste

### Une hétérogénéité qui interroge le sens commun

Cette richesse produit cependant un effet secondaire : elle **dilue la cohérence du collectif et génère parfois des incompréhensions « culturelles »** entre structures aux approches très différentes.

« Qu'est-ce que l'ECSI ? Cette question revient dès qu'on mélange les profils. »

Pour autant, il n'y a **pas de contradiction de fond**, l'ECSI peut être lue comme une forme d'éducation populaire à dimension internationale.



#### LE POINT CLE : LA QUESTION DU REFERENTIEL COMMUN

*La vraie question est celle du sens commun : sans référentiel partagé, la diversité des profils risque de fragmenter le collectif plutôt que de l'enrichir.*

*Plusieurs acteurs plaident pour la construction d'un référentiel commun, voire d'un label ECSI (sur le modèle du label JEP), qui poserait un socle partagé sans refermer le dispositif.*

L'ouverture aux acteurs non-spécialistes soulève une question de fond sur la portée recherchée du dispositif :

- Financer des structures non spécialistes locales pour essaimer l'ECSI sur de nouveaux territoires et dans de nouveaux secteurs ;
- Financer des structures ECSI solidement implantées pour structurer le secteur et accompagner d'autres acteurs.

« Vaut-il mieux financer des structures non spécialistes locales ou des structures régionales capables d'accompagner d'autres acteurs ? » - Acteur de l'écosystème

Il est important toutefois de ne pas sur-généraliser : certaines structures ECSI agissent très localement, et certaines structures JEP sont capables de diffuser et de monter en échelle rapidement. **La frontière entre les deux profils est moins nette dans la pratique que dans les catégories.**

La conclusion n'est pas une remise en question de l'ouverture, étant donné que la majorité des données plaident pour son maintien. Mais elle **appelle un ciblage plus fin, défini en fonction des besoins identifiés et de la portée que le dispositif souhaite avoir.**

## d. Le volet animation : un volet sous-dimensionné qui fragilise la dynamique collective

### i. Une rupture nette avec le triennal précédent

Le triennal actuel marque une **rupture significative avec le précédent sur le volet animation** : là où celui-ci proposait une animation dense et continue du réseau de titulaire Fonjep-ECSI, **le triennal en cours a été fortement réduit**. Ce basculement est **unaniment relevé et déploré** par les associations re-déposantes et les acteurs de l'écosystème.

« Passage d'un extrême à l'autre - de Kaleïdoscope très actif à quasi-rien. » - Acteur de l'écosystème ;  
« Le triennal précédent a largement été préféré pour l'animation - trop peu voire pas d'animation ce triennal. » - Titulaire de poste

**Cette rupture n'est pas seulement quantitative. Elle est architecturale** : c'est tout un écosystème relationnel qui a disparu avec la plateforme de ressources et les outils de mise en lien continus. Le manque ne porte pas sur l'outil en lui-même ni sur son format dans le cadre du triennal précédent, mais plutôt sur les fonctions qu'il remplissait : espace de partage, d'échanges et de mutualisation des outils, de mise en réseau et de visibilité des actions.

« Avec l'ancien dispositif, on pouvait voir ce que faisaient les autres, ça créait du lien - aujourd'hui on reçoit surtout des mails, c'est plus impersonnel. » - Titulaire de poste

Il convient toutefois de nuancer ce constat : l'animation du triennal précédent n'était pas unanimement appréciée. Certaines structures la jugeaient « *très chronophage* » et insuffisamment adaptée à leurs besoins spécifiques. Il n'existe donc **pas de consensus sur le niveau ou la forme d'animation idéale** - sinon une orientation claire de ce qui est recherché à faire, à produire au collectif - ce qui plaide pour une **approche différenciée plutôt que pour un retour à un modèle unique**. Certains éléments (positifs ou négatifs) sont décrits dans les parties suivantes.

### ii. Le séminaire national : un pilier structurel mais limité

Dans ce contexte d'animation à minima, **le séminaire national fait figure de point de résistance** : Lors de l'évaluation post-séminaire de 2025, il a obtenu une note globale de 3,88 sur 5 (moyenne des évaluations des ateliers et de la présentation). Il est **unaniment salué** pour sa capacité à rompre l'isolement, à créer de l'interconnaissance et à redonner un souffle professionnel aux titulaires et offrir un espace d'échange, de partage et d'inspiration réciproque redonnant sens aux actions réalisées - en particulier pour les structures situées en zone blanche ou pour les primo-accédantes qui portent souvent seules leur démarche en interne.

« Il permet de s'outiller et de redonner un souffle à sa pratique professionnelle. » - Titulaire de poste

Plusieurs titulaires soulignent la **qualité de l'animation** de ces séminaires, leur **orientation pratique** (outillage) et la valeur des rencontres qu'ils permettent, certaines collaborations opérationnelles entre structures étant directement nées de ces temps collectifs.

**Ces effets positifs restent cependant insuffisants si l'objectif est de constituer une dynamique collective continue**. Si le questionnaire indique une perception globalement positive du collectif,

les entretiens révèlent que ce sentiment repose presque entièrement sur le séminaire annuel, sans qu'une dynamique de réseau vivante existe entre ces moments.

« À part la rencontre annuelle, il y a assez peu d'échanges - on a l'impression que le dispositif reste surtout un financement. » - Titulaire de poste

Plusieurs limites structurelles du format actuel sont par ailleurs identifiées : le **format centralisé** (toujours à Paris, aux horaires de l'Hexagone) pose des problèmes d'accessibilité réels pour les structures éloignées ou en sous-effectif. Le **format en grand groupe** (environ 80 personnes, une journée, une seule salle) rend difficile la construction d'un vrai collectif. Les webinaires, quant à eux, sont jugés peu efficaces dans leur format actuel.

Une **tension plus profonde apparaît enfin entre profils** : un format orienté partage d'outils répond aux besoins des nouveaux titulaires, mais ne satisfait pas les structures avancées, qui attendent une réflexion technique et/ou stratégique de plus haut niveau.

### iii. Un besoin de mise en relation tout au long de l'année

Au-delà du séminaire, le **sentiment d'appartenance à une communauté de valeurs s'étiole au fil de l'année faute d'outils pour l'entretenir**. L'isolement est identifié comme un problème majeur, en particulier pour les titulaires situés dans des territoires peu denses en acteurs ECSI.

Le questionnaire indique que **62 % des titulaires déclarent avoir créé des synergies avec d'autres structures du dispositif**. Les entretiens nuancent toutefois ce chiffre : ces synergies correspondent majoritairement à des échanges de bonnes pratiques lors des séminaires, rarement à des collaborations opérationnelles durables. Néanmoins quelques cas de rapprochements effectifs entre structures ont pu être documentés. **Le manque d'information mutuelle entre titulaires est patent** : des associations situées dans une même ville ou un même département ne se connaissent parfois pas.

« On manque de joindre nos forces - on est tous assez isolés alors qu'on a besoin de travailler ensemble. » - Titulaire de poste

La **disparition d'un outil de partage d'information est également regrettée pour les fonctions qu'elle apportait**. Ce qui est demandé n'est pas un retour à la plateforme telle qu'elle existait, un espace permettant de savoir qui est qui, qui fait quoi, de partager des ressources et de poser des questions entre pairs, par ex. une cartographie géographique et thématique accessible tout au long de l'année. Ce **besoin d'interconnaissance est l'un des rares points de convergence quasi-unanimes entre structures aux profils très différents**.

## Zoom – La place des titulaires dans le collectif

Retours issus du questionnaire : perceptions du collectif et place souhaitée.

### Une appréciation globalement positive

La majorité des titulaires exprime une **perception favorable du collectif**. Richesse des échanges, mutualisation des outils, intelligence collective, mise en réseau : ces bénéfices reviennent de façon récurrente. Le collectif est perçu comme un espace d'interconnaissance professionnelle permettant le partage d'expériences, la circulation d'informations et la prise de recul.

Un point distinctif est souligné à plusieurs reprises : il s'agit d'un **réseau centré sur les titulaires de postes et non sur les associations – ce qui en fait un espace professionnel spécifique, apprécié pour sa dimension individuelle et humaine**. En cela, le dispositif est davantage **perçu comme un réseau qu'un collectif**, car les membres ne se sont pas choisis mais intégré de facto en tant que récipiendaire du dispositif.

La diversité des structures, des missions et des territoires est régulièrement évoquée comme un facteur d'enrichissement, permettant de croiser les approches et de mieux appréhender la pluralité des réalités de l'ECSI.

| 01 Échanges de pratiques                                                                                                                                                | 02 Reconnaissance professionnelle                                                                                                                                        | 03 Mise en réseau territorial                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Le bénéfice le plus clairement identifié : partage d'outils, mutualisation de méthodes, retours d'expérience, réflexion stratégique et échanges autour de l'évaluation. | Sentiment d'appartenance, crédibilisation du poste, reconnaissance d'un métier spécifique. Le collectif contribue à rompre l'isolement et à légitimer les missions ECSI. | Identification de partenaires, rencontres entre titulaires d'un même territoire, meilleure compréhension des dynamiques locales. Les rencontres annuelles sont citées comme moments structurants. |

### Une volonté d'engagement dans le collectif

Un nombre significatif de titulaires exprime le souhait d'être plus actif, de contribuer davantage, de partager outils et expertises et de s'impliquer dans les échanges plus agiles, circonscrits par des objectifs clairs, associant des parties prenantes spécifiques et inscrits dans une temporalité modulable. Ces réponses traduisent une projection positive dans le collectif et une volonté d'y jouer un rôle contributif - une ressource latente qui pourrait être davantage mobilisée.

#### iv. Des besoins d'animation thématique et territoriale plus fine

Au-delà de la mise en relation, un **besoin d'animation plus structurée émerge** : groupes de travail par territoire, par thématique ou par type de public visé, rencontres régionales, communautés de pratique, réflexions à visée stratégique. Ces formats reviennent de manière récurrente dans les entretiens.

Un point capital est souligné par les titulaires : **la participation à ces espaces suppose que leur utilité soit explicite**. Les structures ont besoin de comprendre pourquoi elles participent, quels en sont les objectifs, et ce qu'elles en retireront concrètement, c'est la condition de leur implication réelle et durable.

Par ailleurs, la **contrainte de temps est une réalité incontournable** : l'envie de faire réseau existe, mais les moyens et le temps pour le faire sont limités. Cela renforce l'exigence que ces espaces soient très concrets, inscrits dans l'existant et non surajoutés à des instances déjà nombreuses. Le focus group réalisé en région a révélé un grand nombre d'instances locales formelles ou informelles sur lesquelles il serait pertinent de capitaliser, plutôt que de créer de nouvelles structures. **L'enjeu réside davantage dans la cartographie et la mise en synergie des dynamiques territoriales existantes**, à valoriser, plutôt que dans la structuration d'un secteur en tant que tel. C'est ici **l'architecture d'ensemble - et son articulation - qui nécessite d'être affinée**.

Cette **animation territorialisée** pose nécessairement la question de qui la prend en charge. Plusieurs options sont envisagées par les associations : délégation aux réseaux régionaux multi-acteurs existants, co-animation en consortium entre associations à l'échelle locale, ou animation centrale renforcée - mais toutes **supposent des moyens dédiés et une gouvernance clarifiée**. Une architecture s'appuyant sur les **échelons régionaux** apparaît comme la piste la plus cohérente avec les besoins exprimés et les missions attendues des têtes de réseaux décentralisés et actions déjà co-financées par l'Agence Française de Développement et le MEAE.

« Une gestion plus décentralisée permettrait sans doute d'adapter les modalités du dispositif et de mieux prendre en compte l'hétérogénéité des associations et des titulaires. » - Titulaire de poste

#### v. Des besoins spécifiques : vers un accompagnement modulaire

Enfin, plusieurs **besoins spécifiques** ressortent des entretiens, qui ne relèvent pas de l'animation collective mais d'un **accompagnement plus individualisé**.

Un **besoin en formation continue** est clairement exprimé, notamment pour les titulaires les moins expérimentés. Des formats à distance en replay seraient particulièrement appréciés, permettant un accès asynchrone, adapté aux contraintes de chacun (le MOOC est dans ce cadre fortement attendu comme socle de connaissances communes et partagées).

Un besoin distinct porte non sur la formation, mais sur des **outils pour travailler avec les élus et les décideurs publics au niveau local, notamment les collectivités**. Certains titulaires souhaitent qu'un acteur « tête de réseau » puisse **jouer un rôle d'interface voire de relai assumé entre collectivités et société civile, en portant un positionnement politique plus affirmé en faveur de l'ECSI** (mission de plaidoyer et de mise en relation/articulation des parties prenantes).

« Le Fonjep devrait jouer un rôle de relais et d'effet bouclier vis-à-vis des politiques publiques. » - Titulaire de poste

Il faut noter que certaines structures - généralement les plus grandes et les mieux implantées - n'expriment pas de besoin particulier en animation, et perçoivent ces dispositifs comme superflus voire contraignants. Ce constat rappelle que l'animation ne doit pas devenir un objectif en soi : **un socle commun minimal s'impose, autour duquel des éléments modulaires pourraient être proposés selon les profils et les besoins**.

## B. Les effets du dispositif

### a. Des effets individuels réels, portés à la fois par le temps dégagé et par la formation

Les titulaires témoignent d'une **montée en compétences tangible**, couvrant six axes principaux :

- Compréhension de l'ECSI,
- Animation et ingénierie pédagogique,
- Développement de réseau,
- Méthodologie de projet,
- Connaissance des dispositifs, et
- Compétences transversales.

Le questionnaire confirme cette perception puisque **67 % des titulaires estiment avoir beaucoup progressé** grâce au dispositif **d'animation**, **17 % un peu**, et **17 % pas du tout**. Ces chiffres permettent de notifier un point important soulevé lors des entretiens : la **montée en compétences est moins le produit d'une formation structurée commune** - qui fait précisément défaut dans le triennal actuel - **que du temps dégagé** par la sécurisation du poste, **qui permet à chaque titulaire de se former de son côté, d'apprendre en faisant**, ou d'échanger avec ses pairs lors des regroupements et/ou des instances de concertation d'ECSI hors dispositif Fonjep. Cela est également possible par **l'effet de légitimation en interne que permet le dispositif**.

« Le rôle du chargé ECSI, c'est aussi d'alimenter la réflexion interne et de questionner nos pratiques. » - Titulaire de poste

Le dispositif produit ainsi **des effets individuels réels, mais de manière indirecte et inégale selon les profils et les ressources disponibles localement**. À cet égard, les formations proposées lors du triennal précédent avaient joué un rôle déterminant dans la professionnalisation des titulaires, une ressource qui n'a pas été reconduite et dont l'absence est aujourd'hui signalée.

### b. Des effets organisationnels différenciés selon les profils de structures

Le **constat** le plus convergent de l'évaluation est **organisationnel** : en finançant un poste dédié, **le dispositif ancre l'ECSI de façon durable dans les structures**. Mais derrière cette convergence, les mécanismes varient fortement selon les profils (voir le zoom par profil ci-dessous).

- Le premier effet structurant est celui de la **sécurisation d'une ressource humaine**. **Plus que la professionnalisation, c'est souvent la pérennisation d'un poste qui constitue l'apport le plus décisif**, changeant structurellement ce qu'une association peut faire et envisager. Dans les cas les plus aboutis, cette sécurisation a produit un **effet démultiplicateur** : le poste Fonjep-ECSI a servi de levier pour engager d'autres bailleurs et construire des dynamiques de plaidoyer territorial.

« Le financement triennal a assuré la pérennisation d'une ressource humaine dédiée à l'ECSI - ce qui nous a permis de conduire un travail collectif de plaidoyer auprès de la Région, débouchant sur des financements complémentaires. » - Titulaire de poste

- Le deuxième effet est celui de la **transformation organisationnelle et stratégique**, souvent **lente et non linéaire**.

Le poste permet **d'intégrer l'ECSI de manière transversale, de questionner les postures** (éducatives notamment mais aussi relationnelles), de **décloisonner les pôles d'intervention**, et de **faire évoluer la gouvernance en profondeur** (vers plus d'horizontalité). Mais ce processus de changement prend du temps (parfois l'intégralité d'un premier triennal) avant de s'ancrer durablement.

Ces mécanismes se déclinent ensuite de façon très différente selon quatre profils de structures identifiés lors des entretiens :

#### PROFIL 1

### L'ECSI implicite

Pratiquent l'ECSI sans la nommer

#### EFFET PRINCIPAL

Le dispositif a agi comme révélateur et légitimateur. En finançant un poste dédié, il a permis à ces structures d'officialiser une démarche qui existait déjà mais restait implicite - lui donnant un cadre, un nom, et une reconnaissance institutionnelle en interne comme auprès des partenaires.

#### LIMITE

Le risque est celui d'une formalisation sans approfondissement réel - nommer l'ECSI sans nécessairement transformer les pratiques.

*"On faisait déjà de l'ECSI sans l'identifier comme tel - le dispositif nous a permis de mettre un cadre et de s'appuyer sur l'existant." - Titulaire de poste*

#### PROFIL 2

### La découverte

Structures en conversion vers l'ECSI

#### EFFET PRINCIPAL

C'est ici que les effets organisationnels sont les plus profonds. Le dispositif a agi comme un accélérateur de transformation de l'intérieur : il a permis de restructurer la gouvernance autour d'une ambition ECSI affirmée, de diffuser cette approche et sa démarche à l'ensemble des pôles de la structure, et de convaincre les instances décisionnelles de la pertinence d'un repositionnement stratégique.

#### LIMITE

La reconnaissance interne reste fragile - conditionnée à la capacité du titulaire à démontrer la valeur ajoutée de l'ECSI, sans garantie d'appui de la direction.

*"La stratégie infuse tout doucement, ça prend et s'ancre - ça ruisselle sur les autres secteurs de l'asso." - Titulaire de poste*

#### PROFIL 3

### L'expertise établie

Structures spécialisées, rôle d'essaimage

#### EFFET PRINCIPAL

Le dispositif a agi avant tout comme un stabilisateur. Pour ces structures, il n'a pas créé une dynamique ECSI - elle existait - mais il a permis de pérenniser la ressource humaine qui la portait, de

dégager du temps pour des fonctions d'appui et de conseil vers d'autres associations, et de consolider un rôle de référent territorial reconnu. C'est un effet levier qui joue moins sur la structure elle-même que sur l'écosystème local qu'elle contribue à faire vivre.

#### LIMITE

Cette fonction d'essaimage reste une ressource latente du dispositif mais elle a besoin d'être assumée et formalisée.

*" Ils sécurisent tout un satellite d'association et seraient OK pour faire du partage d'expérience, du mentorat - mais ça n'a jamais été formalisé." - Acteur de l'écosystème*

#### PROFIL 4

### L'effet d'aubaine

Sans ancrage réel dans l'ECSI

#### EFFET PRINCIPAL

Le dispositif a produit peu ou pas d'effets sur les pratiques ECSI. Le financement a bénéficié à la structure sur le plan financier, sans générer de dynamique de transformation identifiable à l'issue du triennal.

#### LIMITE

Ce profil est largement minoritaire(2 cas recensés), et difficile à détecter a posteriori ; ce qui plaide pour une consultation systématique des acteurs territoriaux en amont de la sélection.

*"Des effets d'aubaine liés à un AMI trop large et trop peu précis." - Acteur de l'écosystème*

Ces effets se heurtent cependant à une **limite structurelle commune : le financement porte sur un poste, pas sur la structure. La dépendance aux individus reste forte** et un départ peut fragiliser des dynamiques construites sur plusieurs années et contraindre une association à tout reprendre depuis le début. **Cela interroge la capacité du dispositif à ancrer des effets de structuration durables**, et suggère que des engagements additionnels, tels que la formalisation d'une stratégie ECSI en interne (indicateurs proxy), le développement de partenariats ou la mobilisation de ressources en consortium, qui pourraient accompagner le poste et, consolider ces acquis au-delà des individus.

## c. Des effets sur les dynamiques territoriales réels mais peu visibles

**92 % des répondants au questionnaire déclarent participer à des espaces de concertation** (espaces formels ou informels autour de l'ECSI) extérieurs au dispositif, un chiffre confirmé lors des entretiens et de l'atelier avec l'écosystème régional Provence-Alpes-Côte d'Azur (PACA), où chaque structure a indiqué s'impliquer dans un ou plusieurs espaces de ce type.

**Les espaces de coordination / concertation ECSI en PACA identifiés lors de l'atelier avec l'écosystème régional PACA**

Une pluralité d'espaces de coordination ECSI ont été identifiés en PACA, à différentes échelles :

### Espaces régionaux

- Rencontres régionales ECSI annuelles (1-2 jours) et café d'ECSI (stratégie aller-vers), organisées par Territoires Solidaires – RRMA PACA
- Formations multi-acteurs, organisées par Territoires Solidaires – RRMA PACA
- Comité Régional de la Mobilité : 13 ans d'existence, réunit institutions, associations, universités et entreprises sur les thématiques jeunesse & international
- Campus AFD ECSI, espace de formation interassociatif récent, jugé très pertinent par les acteurs
- Comités régionaux Fonjep, peu actifs, mais identifiés comme à réactiver

### Espaces locaux et départementaux

- Instances trimestrielles dans le Var (83) regroupant les acteurs jeunesse, engagement et information jeunesse
- Synergies locales dans les agglomérations (ex. Provence Verte – 28 communes)
- SoliGuide - outil de cartographie à l'échelle départementale
- Observatoire de Territoires Solidaires (RRMA PACA) – outil de cartographie et espace de réflexion / production de connaissances

### Espaces thématiques et/ou informels

- GRAF (production d'outils pédagogiques), Festival Dialogues de Rue, apéros du réseau, incubateur ECSI [Concerto](#) de Territoires Solidaires (RRMA PACA)
- Groupes de travail nationaux avec ou non ancrage régional : communauté de pratique [F3E](#), Fondation Anna Lindh, CIROCO

### Ce qui ressort

Les **espaces existent, mais ils sont peu lisibles et peu connus et articulés les uns des autres**. La connaissance est souvent informelle et portée davantage par les personnes, plus que par les structures. Dans ce paysage, le RRMA PACA joue un rôle d'animation important et reconnu, apprécié des acteurs pour la dynamique qu'il impulse, la qualité et la régularité des espaces proposés.

Plus largement, une critique récurrente porte sur la tendance à multiplier les espaces, outils et temps d'échange sans toujours en expliciter clairement les objectifs ou les résultats attendus. Au-delà de la mise en réseau ou du rassemblement des acteurs, leur finalité apparaît parfois peu formalisée ou peu lisible, ce qui peut interroger leur complémentarité et leur valeur ajoutée respective.

D'après le questionnaire on observe également que ces engagements se déploient à **toutes les échelles territoriales**. À **l'échelle locale et départementale**, les structures participent à des **comités de pilotage**, des **conseils locaux**, des **collectifs de quartier** ou des **forums départementaux**, en lien avec des têtes de réseaux tels que GRAINE, RESACOO (RRMA de la région Auvergne-Rhône-Alpes (AURA)) ou des fédérations associatives locales. À **l'échelle régionale**, de nombreux titulaires siègent dans des **instances structurées** : RRMA, RADSI, commissions thématiques ECSI ou mobilité, qui assurent la coordination d'événements, la diffusion

d'outils pédagogiques et la formation des volontaires. À **l'échelle nationale** et internationale enfin, **plusieurs structures sont présentes** dans des réseaux et consortiums tels que Ritimo, CIRMA, le CRID, le CFSI ou Migreurop, ainsi que dans des programmes européens : Erasmus+, OFAJ, Réseau Euromed France.

Les entretiens nuancent cependant ce chiffre : **dans la majorité des cas, cette participation préexistait au dispositif**. L'effet propre du financement est plus indirect : en dégageant du temps, il **permet aux titulaires de s'y investir davantage**, d'aller à la rencontre des acteurs locaux et de se faire identifier comme interlocuteurs reconnus sur l'ECSI dans leur territoire. A l'inverse, sans ce financement, la participation des structures à ces instances serait réduite.



#### LE POINT CLE : LE RÔLE PIVOT DU POSTE

*Le poste joue un rôle de pivot, assurant la continuité et la cohérence entre les initiatives locales et les dynamiques régionales et nationales notamment portées par l'AFD et le MEAE (Festisol, ALIMENTERRE, RECITAL ODD, etc.) et contribue à professionnaliser la mise en œuvre des projets, à faciliter la mobilisation de partenaires et à consolider la légitimité des structures auprès des acteurs institutionnels.*

*“On est maintenant reconnu comme acteur ramificateur de notre territoire.” – Titulaire de poste*

Cet effort de liaison et de mise en réseau est pourtant une dimension peu documentée du dispositif et l'une des plus difficiles à valoriser dans les bilans. Peu visible par nature, il est rarement reconnu comme tel par les financeurs ou les partenaires institutionnels, alors qu'il **constitue souvent la colonne vertébrale de la cohérence territoriale des dynamiques ECSI**.

## d. Un effet de légitimation réel, un effet levier financier plus indirect

Le dispositif produit un **effet de reconnaissance institutionnelle largement attesté** : 90 % des répondants au questionnaire déclarent que le « **label Fonjep-ECSI** » a un **effet positif sur leur crédibilité**, dont 37 % de façon marquée. Cet effet se décline en **trois registres distincts** :

- Le plus fréquent est **institutionnel** : le financement agit comme un **gage de sérieux** auprès des partenaires - État, collectivités, CAF, réseaux associatifs. Il valide la qualité pédagogique des démarches et facilite l'intégration dans des dynamiques de concertation et des réseaux ECSI. Pour certaines structures, il a directement permis d'accéder à des conventions avec des partenaires nationaux ou de participer à des événements d'envergure nationale - la mention du poste Fonjep-ECSI jouant alors comme un **signal de confiance immédiat**.

*« En tant que bénéficiaire du Fonjep, ça constitue un gage de reconnaissance de la qualité de nos actions sur nos territoires. » - Titulaire de poste*

- Le **deuxième registre est protecteur**, et concerne plus spécifiquement les structures politiquement exposées. Dans un contexte de tensions croissantes autour du rôle des associations dans l'espace public et de réduction des financements de l'aide publique au développement, le label confère une **forme de « bouclier institutionnel »**.

*« Le dispositif a joué un rôle protecteur - on nous a dit que l'ECSI semait le désordre, qu'on donnait du pouvoir d'agir à des personnes non françaises. » - Titulaire de poste*

- **Le troisième registre est stratégique** : pour les structures les plus expertes, la légitimation apportée par le dispositif peut valoir plus que le soutien financier lui-même, notamment pour **s'ancrer dans des dynamiques de politiques publiques locales**.

« Cette dimension de légitimation constitue un effet levier majeur, parfois plus déterminant que le soutien financier lui-même. » - Titulaire de poste

Sur la question de **l'effet levier financier, les données sont plus nuancées**. 73 % des répondants déclarent que le dispositif leur a permis de lever d'autres fonds, tandis que parmi les 27 % restants, certains n'ont tout simplement pas le réflexe de valoriser le poste comme gage de crédibilité dans leurs demandes de financement, ce qui suggère **un potentiel levier sous-exploité**, notamment parmi les primo-accédants.

Cependant, les entretiens révèlent un **effet principalement indirect et non systématique**. Le financement Fonjep-ECSI fonctionne rarement comme un déclencheur automatique de cofinancements : il agit plutôt comme un gage de sérieux qui rassure les partenaires et facilite l'accès à des appels à projets, des projets en consortium ou des partenariats européens. Dans les cas les plus aboutis, il a permis de mobiliser des fondations, des financements Erasmus+ ou des subventions FDVA - mais ces trajectoires supposent que la structure ait déjà la capacité de répondre à ces dispositifs, ce que le poste contribue précisément à rendre possible en dégagant du temps et des moyens dédiés.

Certaines structures notent par ailleurs un **effet contre-productif ponctuel** : le dispositif peut donner l'impression que l'association est déjà « pourvue », freinant parfois l'octroi de fonds régionaux ou locaux.

Enfin, **une limite de fond tempère l'ensemble de ces effets : le label Fonjep-ECSI reste peu connu des instances publiques locales et régionales**. Contrairement à l'agrément JEP, qui bénéficie d'une reconnaissance étatique structurée et d'une mention explicite dans les instructions interministérielles, le dispositif n'est pas systématiquement identifié par les collectivités ou les bailleurs locaux, ce qui **limite mécaniquement la portée de son effet de légitimation**. C'est un axe de travail pour le ministère, qui pourrait renforcer la visibilité du dispositif auprès des acteurs territoriaux.

## Zoom - Faut-il nommer l'ECSI ?

Une tension stratégique discutée à de nombreuses reprises.

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>NOMMER</b><br/> <b>Un impératif de visibilité</b><br/>         Pour une reconnaissance institutionnelle affirmée</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p><b>NE PAS NOMMER</b><br/> <b>Un choix stratégique assumé</b><br/>         Pour éviter l'ensilotage et toucher des publics plus larges</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p><b>POURQUOI</b></p> <p>Nommer l'ECSI permet de revendiquer une approche, d'obtenir une reconnaissance auprès des financeurs et partenaires institutionnels, et d'ancrer la démarche dans une stratégie lisible en interne comme en externe.</p> <p><b>EFFET OBSERVÉ</b></p> <p>Le label crée une légitimité institutionnelle : il place la structure dans un cadre de politiques publiques reconnu, porté par le MEAE et l'AFD, et renforce sa crédibilité dans les appels à projets.</p> <p><i>"En tant que bénéficiaire du Fonjep, ça constitue un gage de reconnaissance de la qualité de nos actions sur nos territoires." - Titulaire de poste</i></p> | <p><b>POURQUOI</b></p> <p>Certaines structures choisissent délibérément de ne pas mobiliser le terme ECSI, au profit d'une explicitation des intentions pédagogiques - pour éviter l'ensilotage et ne pas s'assigner à un concept perçu comme « trop théorique » excluant vis-à-vis de certains publics ou partenaires.</p> <p><b>EFFET OBSERVÉ</b></p> <p>Dans certains territoires, la notion d'ECSI est perçue comme abstraite ou difficile à traduire dans les référentiels locaux. Ce flou constitue un frein réel à l'appropriation, en particulier dans les zones où les dynamiques ECSI sont peu structurées.</p> <p><i>"On a fait le choix de ne pas mettre l'étiquette ECSI pour ne pas fermer des portes - mais on explique toujours ce qu'on fait et pourquoi." - Titulaire de poste</i></p> |

### Tension structurante

La nécessité de **nommer pour être reconnu** institutionnellement entre en tension avec le **risque d'ensilotage et d'exclusion** de certains publics. Le dispositif gagnerait à accompagner explicitement cette question : nommer ou non, mais dans tous les cas expliciter et assumer une intention pédagogique claire.

## e. Les effets sur les publics : un angle mort du dispositif

Les **effets sur les publics bénéficiaires** constituent la dimension la moins documentée de l'évaluation. Cela s'explique par le fait que mesurer des effets à l'échelle macro, sur une durée de trois ans, avec des outils de suivi hétérogènes (absence de référentiel commun connu, et notamment d'indicateurs agrégables), relève d'une **exigence méthodologique que le dispositif n'a pas vocation à porter seul**.

Les associations rapportent des **effets perçus comme forts sur leurs publics cibles, mais de manière non outillée**, sans cadre de suivi-évaluation partagé ni indicateurs communs permettant une démonstration systématique. Ce constat n'invalide pas les effets réels, mais il fragilise la capacité du dispositif à en apporter la preuve auprès des financeurs et des décideurs publics.

Cet **enjeu de démonstration est pourtant stratégique** : dans un contexte de remise en question de l'utilité de l'ECSI, d'exigence de neutralité des associations (dépolitisation de l'ECSI), et de réduction des budgets qui lui sont consacrés, la **capacité à documenter les effets concrets sur les**

**publics devient une condition de survie pour le secteur. Un exercice de recherche-action** La question reste ouverte quant à l'acteur ou la structure la plus pertinente pour porter ou accompagner une telle démarche.

visant à mutualiser les outils d'évaluation et à produire des données probantes sur les effets de l'ECSI, **constituerait**, selon certains entretiens réalisés, une **réponse structurante à ce besoin**. Plusieurs **pistes complémentaires** mériteraient également d'être explorées pour y remédier : la mise en place d'un **dispositif de suivi-évaluation** structuré à l'échelle Fonjep, permettant de mutualiser les outils et de produire des données comparables ; le développement d'une **stratégie d'évaluation claire**, adossée à des études d'impact capables de démontrer les effets de l'ECSI à l'échelle territoriale ; et, plus ambitieusement, le **lancement d'une démarche de recherche-action** portée par le Fonjep, visant à produire des données probantes sur les mécanismes et effets du dispositif. Ces approches, combinées, constitueraient une réponse structurante à un besoin aujourd'hui non satisfait.

« On doit prouver que l'ECSI est clé dans notre ouverture au monde » - Titulaire de poste

## STORYTELLING – CAS TERRAIN

## « On pensait partir aider... on est partis (se) rencontrer »

Récit d'une expérience d'ECSI avec la Team Vercors soutenu par l'association ADOS

À la Baume d'Hostun, dans le Vercors un groupe de jeunes de 16-17 ans se rassemble autour d'une envie commune : partir, de voir ailleurs.

Autour d'eux, Amélie, animatrice d'un point jeunes en accueil libre, accompagne sans imposer. **Elle ouvre des possibles, structure sans contraindre.** Le projet prend forme progressivement : création d'une junior association, organisation d'événements, recherche de financements. Crêpes vendues sur les marchés, participation à des fêtes locales... un engagement déjà bien réel, mais encore inscrit dans un horizon proche.

À travers des dynamiques territoriales comme RECITAL ODD, les jeunes participent à des actions de sensibilisation : migrations, interculturalité, réflexion sur les enjeux globaux. **Ce n'est plus seulement un voyage qui se dessine, mais une ouverture au monde.**

« Ces sensibilisations ont produit un déclic. Une envie de comprendre les autres réalités. »

Le projet change de nature. **Il s'inscrit désormais dans une démarche d'Éducation à la citoyenneté et à la solidarité internationale, structurée, accompagnée, outillée.** La rencontre avec différents acteurs – Romans International, RESACOOOP, puis ADOS – va jouer un rôle déterminant. C'est Romans International qui introduit les Jeunes avec l'association Jeunes Verts au Togo.

**Avec l'appui d'ADOS**, structure soutenue notamment via le dispositif Fonjep ECSI, le projet franchit un cap : **il devient un projet de mobilité internationale, inscrit dans le cadre JSI.** Mais surtout, **il change de posture.**

« On est passés d'un projet où on voulait aller aider... à quelque chose de complètement différent. »

Avant même le départ, les échanges commencent avec l'association togolaise. Visioconférences régulières avec les jeunes togolais, discussions informelles sur WhatsApp, partage sur le quotidien, les envies, les représentations. Peu à peu, **les visages remplacent les imaginaires.**

En parallèle, **un travail de fond est mené avec les accompagnateurs d'ADOS.** Jeux de rôle, préparation à l'oral, écriture réflexive. On questionne les intentions, les peurs, les projections.

**Ce travail d'accompagnement, au plus près des jeunes, est décisif.** Il sécurise, il bouscule, il prépare à l'imprévu. Il permet surtout **d'ouvrir un espace réflexif unique et essentiel.**

Quand les jeunes arrivent au Togo en juin 2025, ils ne sont pas totalement étrangers les uns aux autres. Deux jours de timidité, puis très vite, le groupe se forme. **Le quotidien devient le premier espace d'apprentissage** : vivre ensemble, manger ensemble, dormir dans les mêmes lieux, discuter sans filtre.

Les **activités** – plantation d'arbres, animation en orphelinat, tournoi de football, découverte d'initiatives locales – ne sont pas seulement des actions à mener. Elles **deviennent des supports de dialogue, de compréhension mutuelle, de confrontation des réalités.** Mais ce sont souvent les moments les moins formels qui marquent le plus.

Et parfois, les échanges viennent bousculer – les réponses se font plus complexes.

« Pourquoi nous vous aimons autant et vous nous détestez autant ? » ; « Il y a eu des moments de malaise... sur le racisme, sur les inégalités. »

**C'est là que l'ECSI prend toute sa dimension** : non pas dans la transmission de savoirs, mais dans la capacité à faire émerger des questionnements, à accepter l'inconfort, à ouvrir des espaces de dialogue. Progressivement, chacun apprend de l'autre. Les **représentations s'inversent, ou du moins se complexifient. Et, la transformation n'est pas unilatérale.**

Même la mobilité à l'intérieur du pays devient une découverte partagée : certains jeunes togolais n'avaient jamais quitté Lomé avant ce projet. La réciprocité n'est plus un principe abstrait. Elle est vécue, incarnée, expérimentée dans les corps et les relations.

Au retour, les effets sont visibles, mais parfois difficiles à nommer. « Ils ont envie de repartir... de faire un VSI, d'autres projets. ». **Les jeunes reviennent avec une vision du monde plus fine, une posture plus réflexive, une capacité à questionner leurs propres évidences.** Les liens, eux, perdurent. Les contacts sont maintenus. L'expérience ne s'arrête donc pas au retour.

### Derrière ce récit, plusieurs enseignements apparaissent

D'abord, **la transformation ne tient pas au seul voyage.** Elle est le **fruit d'un processus long, structuré, accompagné grâce à des acteurs associatifs professionnels présents sur les territoires.** Sans les temps de préparation, les échanges en amont, les espaces de réflexion, l'expérience n'aurait pas la même portée.

Le **rôle des structures d'accompagnement est central.** ADOS, en particulier, agit ici comme un tiers structurant en outillant les jeunes, en accompagnant les animateurs, en garantissant un cadre éthique et pédagogique.

Ce **rôle, souvent invisible, est pourtant déterminant dans la qualité des effets produits.**

Enfin, **cette expérience n'existe pas en vase clos.** Elle s'inscrit dans un **écosystème dense** : RECITAL, Romans International, RESACOOOP... autant d'acteurs qui rendent possible la rencontre, la montée en compétence, la continuité des parcours.

## STORYTELLING – CAS TERRAIN

## Du silence à la prise de pouvoir symbolique

*Une matinée à la Maison des solidarités Nelson Mandela*

À la Maison des solidarités Nelson Mandela, les portes s'ouvrent chaque jour à un public aux trajectoires multiples, depuis plus de 40 ans. Ici, près de 500 adhérent·es, issu·es de plus de 60 nationalités, se croisent : femmes et hommes primo-arrivant·es, souvent en situation de grande précarité, en recherche de cours de français, d'information quant à leur accès aux droits, mais aussi de lien social.

### Un lieu qui porte en lui une forme d'engagement

L'histoire du lieu porte déjà en elle une forme d'engagement : créé par les habitants, dans un équilibre délicat avec les autorités locales, il s'est construit comme un espace autonome, à la frontière entre action sociale, éducation populaire et engagement citoyen. Dans ce contexte, l'enjeu n'est **pas seulement de proposer un accompagnement social classique, mais de faire société autrement** en proposant un cadre alternatif.

Depuis 2023, l'introduction de l'ECSI par sa nouvelle Directrice marque un tournant. Non pas comme une nouvelle boîte à outils, mais comme un **cadre de référence qui vient interroger en profondeur les pratiques** : comment se positionner face à des publics précarisés ? Comment éviter de reproduire des rapports de domination ? Comment penser l'intégration autrement que comme un processus unilatéral ?

### Observation participante : une matinée d'atelier

Ce matin-là, **huit personnes sont réunies pour un atelier**, organisé sur une base hebdomadaire, autour de l'égalité femmes-hommes. L'ambiance est calme. Les participantes – majoritaires – arrivent au fil de l'eau. Les trajectoires migratoires, les normes sociales, les inégalités de maîtrise de la langue dessinent des positions différenciées dans l'espace.

L'animation commence simplement avec un brise-glace, puis un débat mouvant, et enfin des échanges en sous-groupes suivis d'une restitution collective. Rien d'exceptionnel en apparence. Et pourtant, **la parole se libère, les corps se meuvent en temps réel.**

Au début, les **expériences personnelles émergent, parfois timidement**. Une participante évoque les violences auxquelles les femmes peuvent être exposées dans le monde du travail. Un homme partage ses représentations, ancrées dans son contexte d'origine : la crainte que l'autonomie des femmes fragilise l'équilibre du couple.

« Mais est-ce vraiment la faute des femmes ? »

Une participante, au fil de l'atelier

La question déplace le débat. Peu à peu, **le groupe quitte une lecture centrée sur les comportements individuels pour interroger les rapports de pouvoir.** Les expériences

personnelles deviennent des points d'entrée pour parler des mécanismes à l'œuvre plus larges : domination masculine, normes sociales, inégalités structurelles.

L'intérêt ne réside donc pas uniquement dans les outils mobilisés – débat, sous-groupes, restitution – mais **dans la posture qu'ils permettent d'adopter** : se décentrer, questionner ses propres représentations, comprendre que l'intégration est un processus réciproque, traversé par des enjeux de pouvoir.

Au fil de la séance, les participantes prennent davantage la parole. Les désaccords s'expriment sans tension. Le seul homme du groupe écoute, puis ajuste progressivement son point de vue. **Il finit par affirmer que les freins à l'autonomie des femmes tiennent moins à leurs choix qu'aux rapports de domination qui s'exercent sur elles.**

Dans cet espace, les rôles habituels se brouillent. Les personnes qui, ailleurs, peuvent être assignées à une position de « bénéficiaires » deviennent des **sujets pensants**, capables d'analyse critique et réflexive. Leur vécu n'est plus seulement une expérience à accompagner – **il devient un savoir à partager et, en cela, un levier de changement individuel mais aussi de transformation sociale.**

*« L'intérêt de l'ECSI n'est pas tant dans les outils que dans le cadre de référence. C'est une question de posture : se décentrer, interroger les rapports de domination, et penser l'intégration comme un apprentissage réciproque. »*

**La directrice de la structure**

## Des transformations discrètes, mais profondes

À la fin de l'atelier, les **transformations sont perceptibles, bien que discrètes** : la parole circule plus librement, les positions se nuancent. Mais surtout, un processus plus profond peut s'enclencher, celui de la **reconnaissance de sa propre légitimité à penser et à agir.**

À l'échelle de la structure, ces dynamiques semblent se prolonger. Certain·es adhèrent·es s'investissent davantage, participent à de multiples activités et, pour certain·es, intègrent même les instances de gouvernance. **Les « usager·es » deviennent progressivement des acteur·rices de la vie associative.**

## Un travail qui bouscule et qui dérange

*« On nous a dit que l'ECSI pouvait semer le désordre »*

Sur un territoire marqué par de forts contrastes politiques autour des questions migratoires, cette approche suscite des réactions. Ce « désordre » renvoie à une **remise en question implicite des rapports de pouvoir établis** : qui a le droit de parler ? de penser ? d'agir ?

En donnant une place active à des publics marginalisés, l'ECSI ne se contente pas d'accompagner - elle **reconfigure les équilibres sociaux.** Et c'est en cela qu'elle est précieuse.

## Le rôle du dispositif Fonjep-ECSI : rendre possible, légitimer, protéger

Dans ce contexte, le dispositif Fonjep-ECSI apparaît comme un élément clé – souvent discret, mais déterminant. Son apport ne se limite pas à un financement. Il agit à plusieurs niveaux :

■ **Un levier de transformation interne** : il permet d'introduire une réflexion structurée sur les pratiques, les postures et les rapports de pouvoir au sein de l'équipe.

■ **Un outil de légitimation** : adossé à des institutions nationales, il confère une crédibilité qui facilite l'adhésion interne, l'inscription dans l'écosystème local et l'accès à d'autres financements.

■ **Un effet "bouclier"** : dans un contexte de tensions politiques, il protège la structure en inscrivant son action dans un cadre reconnu.

■ **Un catalyseur** : il permet de mobiliser d'autres ressources et de structurer des dynamiques plus larges.

*Et pourtant, sa limite est aussi claire : son financement reste modeste au regard des besoins. Il agit comme un **socle**, mais nécessite d'être complété pour permettre le déploiement opérationnel des actions.*

## Un réagencement des places, des voix, des légitimités

Ce qui s'est joué devant nous cette matinée-là est en réalité **un processus de réagencement : réagencement des places, des voix, des légitimités.**

*À la Maison des solidarités Nelson Mandela, l'ECSI crée des conditions pour que des personnes, souvent invisibilisées, puissent reprendre place dans le récit collectif – et, potentiellement, transformer le monde dans lequel elles évoluent.*

## f. Une durabilité fragile

La **question de la pérennité des postes** après l'arrêt du financement **révèle une réalité préoccupante** : dans la grande majorité des cas, l'arrêt du dispositif signifie l'arrêt du poste et parfois la mise en péril de l'association elle-même et par conséquent de l'ancrage de l'ECSI à l'échelle locale. Ce n'est que pour une minorité de structures (les plus importantes, dont l'ancrage dans l'ECSI est ancien et les financements diversifiés et consolidés) que la pérennité peut être considérée comme acquise.

Pour toutes les autres, la **dépendance au financement Fonjep-ECSI est structurelle**. Les **petites structures, les primo-accédantes et celles situées dans des territoires peu dotés sont particulièrement exposées** : sans le dispositif, le poste disparaît, et avec lui souvent la seule ressource dédiée à l'ECSI sur le territoire concerné. Dans ces cas, c'est l'ECSI elle-même qui risque de disparaître localement.

Ce **constat plaide pour une anticipation explicite de la sortie du dispositif dès l'entrée dans le triennal** : accompagnement à la diversification des financements, en complément des RRMA si besoin, stratégie de sortie formalisée ainsi qu'une précision des critères d'accès au triennal (notamment sur la question du nombre de périodes triennales possibles), et attention particulière aux structures pour lesquelles le Fonjep représente le premier, voire le seul financement structurel dédié à l'ECSI.

# C. Gouvernance et écosystème

## a. Un contexte politique qui fragilise le dispositif

Le dispositif s'inscrit dans un **contexte de forte tension** : pression croissante sur la neutralité des associations, baisse de l'aide publique au développement, et risque de dépolitisation de l'ECSI,

perçue par certains acteurs comme de plus en plus instrumentalisée au détriment de sa dimension critique et transformatrice.

Dans ce contexte, et **sans stratégie nationale formalisée sur l'ECSI, la lisibilité et la continuité du pilotage stratégique sont fragilisées sur le long terme**, au même titre que **l'articulation territoriale de l'ECSI, qui fait l'objet d'un travail en cours**.

**Ces tensions renforcent paradoxalement l'importance du dispositif** : dans un contexte où l'ECSI est sous pression, maintenir un financement public dédié et lisible constitue en soi un **signal politique fort**. Le label Fonjep-ECSI joue alors un rôle de bouclier institutionnel - à condition que sa visibilité auprès des acteurs publics soit renforcée.

## b. Une gouvernance tripartite efficace, mais trop centralisée et trop peu lisible depuis les territoires

La **gouvernance tripartite entre l'AFD, le MEAE et le Fonjep fonctionne bien dans sa dimension administrative** : elle offre une agilité de gestion appréciée, et ce consensus sur l'efficacité du trio est largement partagé par les acteurs interrogés. Elle **repose cependant fortement sur les individus** en place, ce qui constitue un facteur de **risque réel** en cas de turnover, la continuité et la fluidité des relations pouvant être fragilisées par tout changement de référent au sein de l'un des trois acteurs.

Des **marges de progression** sont cependant identifiées **sur le volet territorialisation**. Le dispositif est pensé nationalement, de façon centralisée à Paris, et son déploiement local repose peu sur une ingénierie territoriale dédiée mais non associé au dispositif ECSI. Les délégués régionaux du Fonjep et les RRMA sont encore trop peu associés au pilotage, ce qui **limite la prise en compte des dynamiques locales**. **L'articulation avec les collectivités territoriales** - départements, communes - **reste à construire** : le dispositif y est souvent méconnu, ce qui freine son intégration dans les politiques publiques locales et réduit son effet de structuration sur le champ de l'ECSI. Cette limite peut s'expliquer en partie par le fait que contrairement à d'autres ministères (comme l'Éducation nationale, qui s'appuie sur les DRAJES pour déconcentrer ses politiques) le MEAE ne dispose pas de contrepartie territoriale dédiée, ce qui rend d'autant plus difficile un ancrage local du dispositif.

*« Je ne savais pas qu'il y avait des postes dédiés ECSI. » - Acteur institutionnel local*

La **circulation de l'information gagnerait également à être repensée**. La communication reste aujourd'hui principalement descendante, avec des consultations plus systématiques avec les titulaires de poste et avec d'autres acteurs de l'écosystème. **Le COPIL élargi, qui pourrait jouer ce rôle, peine encore à trouver son intérêt** : la participation des parties prenantes y est prévue, mais mériterait d'être mieux outillée - objectifs clarifiés, rôles et responsabilités définis y compris dans le pouvoir décisionnel. Aussi, cette instance reste quasi inconnue des titulaires. Ces éléments pointent vers une même direction : **faire évoluer progressivement le pilotage du dispositif vers une logique plus collaborative et plus territorialisée, sans remettre en cause ce qui fonctionne correctement**.

## c. Un AMI et une sélection à décentraliser

**L'appel à manifestation d'intérêt est perçu comme trop large et trop peu précis**, ce qui rend difficile l'évaluation fine des candidatures et génère des effets opportunistes des structures éloignées de l'ECSI pouvant accéder au dispositif sans ancrage réel dans ses objectifs.

*« Trop large et trop peu précis - peut générer des effets d'aubaine. » - Acteur de l'écosystème*

Cette imprécision soulève une question de fond : **dans quelle mesure les critères de sélection actuels reflètent-ils les effets que le dispositif cherche à produire ?** Plusieurs acteurs estiment que des critères plus resserrés (notamment sur la capacité des structures à articuler leurs actions avec des dispositifs nationaux existants ou sur leur ancrage territorial) permettraient une sélection mieux alignée avec les ambitions du dispositif. Cette réflexion renvoie plus largement à l'absence

d'une vision formalisée de ce que le dispositif cherche à changer et chez qui - un manque qui se répercute en amont sur la sélection comme en aval sur l'évaluation des effets.

La question de la **décentralisation de la sélection** est également posée. Les modalités actuelles, entièrement concentrées à Paris, ne permettent pas toujours de prendre en compte les dynamiques locales ni de s'appuyer sur la **connaissance fine qu'ont certains acteurs territoriaux** (RRMA, Drajès, France Volontaires, CRIJ, etc.) des réalités de terrain. Sur ce triennal, cette limite a produit des situations regrettées localement, avec l'éviction de structures reconnues au profit de candidatures perçues comme moins ancrées et l'exclusion d'une région entière (finalement repêchée dans le cadre d'une révision budgétaire globale).

La **répartition géographique** qui résulte de ces modalités de sélection est par ailleurs **déséquilibrée**, et interroge la capacité du dispositif à couvrir l'ensemble du territoire, en particulier les territoires ultramarins et les zones peu denses, où les besoins de structuration sont souvent les plus importants.

### Zoom - La question des zones blanches et de la répartition territoriale

La répartition géographique des postes Fonjep-ECSI est aujourd'hui déséquilibrée. Certaines régions concentrent un nombre important de postes tandis que d'autres restent très peu dotées. Cette concentration reflète en partie des dynamiques historiques : les territoires où les acteurs ECSI sont déjà structurés et visibles ont davantage de capacité à répondre aux appels à manifestation d'intérêt, ce qui tend à renforcer les inégalités existantes plutôt qu'à les corriger.

Toutefois, les **besoins sont souvent inverses**. Dans les territoires ruraux et les zones peu denses, la mobilité internationale est faible, les opportunités d'ouverture à l'autre sont rares, et les acteurs susceptibles de porter une démarche ECSI sont quasi absents. C'est précisément là que le dispositif aurait le plus **fort effet de levier** - et c'est là qu'il est le moins présent. Cette tension est renforcée par les données du questionnaire : seulement 30 % en zones de revitalisation rurale (contre 80 % dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville), ce qui pose clairement la question de la couverture des territoires ruraux et périurbains. Le **dispositif gagnerait à intégrer explicitement une logique de rééquilibrage territorial dans ses critères de sélection**, en réservant une part des postes aux zones blanches, c'est-à-dire aux territoires où aucun acteur ECSI structuré n'est présent, complété par un appui à ces structures.

« L'idéal serait un poste Fonjep-ECSI par département pour couvrir les zones blanches. » - Acteur de l'écosystème

Cette **ambition suppose cependant d'adapter les exigences du dispositif aux réalités de ces territoires** : les structures qui y opèrent sont souvent moins expertes en ingénierie de projet, moins connectées aux réseaux nationaux, et ont davantage besoin d'accompagnement que les structures déjà bien implantées. Le ciblage géographique ne peut donc pas se faire sans un renforcement parallèle de l'appui apporté aux structures primo-accédantes en zones isolées

## d. Un écosystème insuffisamment articulé, une coordination trop dépendante des individus

**L'articulation entre le dispositif et l'écosystème territorial repose encore largement parfois sur les titulaires de poste.** Lorsque le Fonjep n'est pas présent à l'échelle locale, c'est parfois le titulaire du poste qui assure, par son initiative personnelle, le lien avec les autres acteurs du territoire.

« Le Fonjep n'occupe pas vraiment de place à l'échelle décentralisée - l'articulation avec les autres acteurs de l'ECSI repose largement sur l'initiative et sur mon rôle. » - Titulaire de poste

Cette **situation est particulièrement sensible dans les zones blanches**, où les structures sont isolées et où peu d'acteurs intermédiaires jouent un rôle structurant. Le lien avec les collectivités territoriales reste par ailleurs limité dans un contexte de désengagement progressif de ces dernières du champ de la solidarité internationale, l'absence de relation construite entre le dispositif et les acteurs institutionnels locaux pèse sur la reconnaissance de l'ECSI et sur son intégration dans les politiques publiques territoriales.

Il n'a pas été donné à voir de chevauchement entre le dispositif et les autres acteurs de l'écosystème mais **les mises en synergies voire les interconnaissances restent faibles** : à titre d'exemple, les Drajes et les RRMA ne sont pas systématiquement au courant de l'octroi d'un nouveau poste Fonjep-ECSI. **Une clarification des rôles de chacun autour d'une vision commune, avec une déclinaison territoriale, permettrait à chaque acteur de trouver sa place de façon plus lisible.** Les titulaires eux-mêmes soulignent le rôle central que jouent les RRMA sur leurs territoires : animation et structuration des dynamiques ECSI, accompagnement des porteurs de projets, renforcement des compétences, mise en réseau et production de connaissances via leurs observatoires. **Ce constat suggère qu'une meilleure intégration de ces acteurs au pilotage du dispositif pourrait contribuer à renforcer son ancrage territorial.** La question du rôle qu'une tête de réseau pourrait jouer comme interface entre collectivités territoriales et société civile est posée par plusieurs acteurs, sans qu'elle ait encore trouvé de réponse formalisée.

Enfin, le dispositif contribue à la montée en compétences des acteurs, mais sa **capacité à structurer le champ de l'ECSI de façon visible pour les collectivités territoriales reste limitée.** Une démarche visant à mieux documenter et valoriser la valeur ajoutée de l'ECSI auprès des acteurs publics constituerait un levier utile, d'autant plus dans un contexte budgétaire contraint où la démonstration des effets devient une condition de survie pour le secteur.

## e. Des liens réels avec les initiatives nationales, mais des silos persistants

**62 % des structures financées participent aux initiatives nationales** - Festisol, ALIMENTERRE notamment - où elles jouent souvent un rôle de coordination régionale ou départementale. Les entretiens confirment ce rôle de **maillage territorial** : certaines structures sont coordinatrices régionales de ces dispositifs et assurent concrètement le lien entre l'échelon national et les acteurs locaux - organisant des projections, des temps de mobilisation citoyenne, des actions pédagogiques en lien avec les thématiques portées par ces initiatives. Le financement de ces postes crée ainsi un **vivier d'acteurs capables de décliner les dispositifs nationaux à l'échelle locale, ce qui en fait des relais indispensables pour la diffusion et l'ancrage territorial de l'ECSI.**

Il convient cependant de **nuancer le lien de causalité** entre le dispositif et cette participation. Certaines structures contribuaient déjà à ces initiatives avant de bénéficier du poste Fonjep-ECSI, et d'autres y participent sans en bénéficier. **Le poste ne crée pas mécaniquement cette dynamique - il la renforce et lui donne davantage de moyens, mais il n'en est pas toujours l'origine.**

« Pas besoin d'avoir un poste Fonjep-ECSI pour ça. » - Titulaire de poste

Au-delà des initiatives nationales, des **silos persistants limitent la cohérence d'ensemble de l'écosystème.** Le dispositif Fonjep-ECSI coexiste avec d'autres dispositifs (ISI, VSI, JSI, RECITAL ODD) puisque 70% des structures répondantes au questionnaire indiquent bénéficier d'autres dispositifs Fonjep/MEAE/AFD. Si des temps d'échange et de présentation entre dispositifs existent et permettent d'en améliorer la connaissance, leur articulation reste toutefois perçue comme inégale, ce qui peut conduire à une lecture fragmentée de l'écosystème dans son ensemble.

## Parmi ceux ayant un autre poste/dispositif (56 structures)

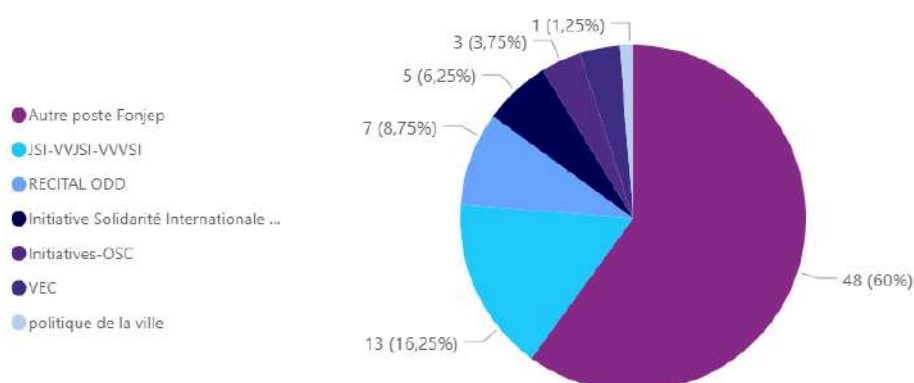


Figure 4 - réponses issues du questionnaire (bilan annuel 2025)

La suppression du dispositif ISI est à cet égard signalée comme une perte significative : il constituait un point d'entrée et de continuité pour des structures engagées dans la solidarité internationale, et son arrêt a fragilisé certaines dynamiques locales qui s'appuyaient sur la complémentarité des deux dispositifs.

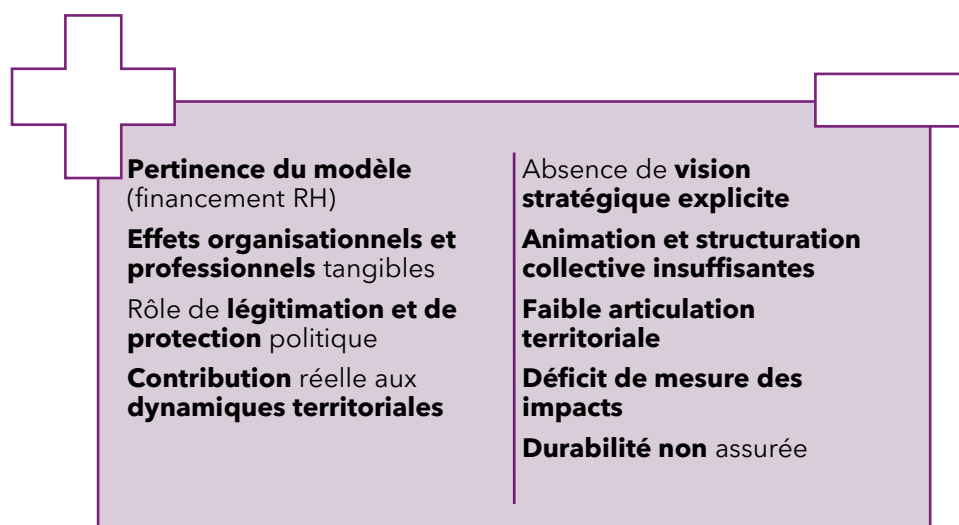
**L'absence de cadre de réflexion partagé entre Fonjep et RRMA contribue à renforcer cette fragmentation** : là où les RRMA jouent un rôle structurant de coordination à l'échelle régionale notamment via le programme RECITAL ODD cofinancé par l'AFD, l'articulation avec le dispositif Fonjep-ECSI reste informelle et dépendante des relations interpersonnelles caractérisées par des « rendez-vous loupés ». Il en résulte une **difficulté à avoir une vision d'ensemble des acteurs, des dynamiques et des financements en présence sur un même territoire** - ce qui nuit à la fois à la cohérence des actions à l'échelle nationale et à la lisibilité du champ de l'ECSI pour les acteurs institutionnels.

## D. Evaluation des critères CAD - OCDE

| CRITÈRES CAD <sup>13</sup> | Non atteint | Faiblement atteint | Atteint | Hautement atteint |
|----------------------------|-------------|--------------------|---------|-------------------|
| Pertinence / Cohérence     |             |                    | ×       |                   |
| Efficacité                 |             |                    | ×       |                   |
| Efficienne                 |             |                    | ×       |                   |
| Impact                     |             |                    | ×       |                   |
| Durabilité                 |             |                    | ×       |                   |

### Nota Bene:

- **Non atteint** : L'objectif n'a pas été engagé ou aucune avancée n'a été observée.
- **Faiblement atteint** : Des efforts ont été faits, mais les résultats restent insuffisants.
- **Atteint** : L'objectif est atteint, mais nécessite encore des ajustements.
- **Hautement atteint** : L'objectif est pleinement réalisé avec des résultats conformes aux attentes.



### 1. Pertinence forte au regard des besoins, cohérence encore fragile au niveau systémique

| Non atteint | Faiblement atteint | Atteint | Hautement atteint |
|-------------|--------------------|---------|-------------------|
|             |                    | ×       |                   |

<sup>13</sup> Critères CAD OCDE - OCDE (2023), Glossary of Key Terms in Evaluation and Results-Based Management for Sustainable Development (Second Edition), Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/632da462-en-fr-es>

| Forces                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Limites                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Le dispositif est unanimement reconnu comme <b>singulier et structurant</b>, en particulier par sa capacité à financer un poste RH non fléché projet, rare dans le secteur.</li> <li>Il répond à un besoin central des associations : <b>stabiliser du temps de travail dédié à l'ECSI</b> dans un environnement marqué par la fragmentation des financements.</li> <li>Il s'inscrit dans les orientations politiques de l'ECSI (MEAE/AFD), en jouant un <b>rôle de relais territorial et de légitimation institutionnelle</b>.</li> <li>L'ouverture à des structures variées (ECSI / JEP) permet un <b>élargissement des publics et des territoires</b>.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Ciblage insuffisamment clarifié</b> : l'AMI est jugé trop large, générant des effets d'aubaine et une dilution des objectifs.</li> <li><b>Manque de connaissance du référentiel commun ECSI</b>, ce qui fragilise la cohérence du collectif.</li> <li><b>Volet animation sous-dimensionné</b>, entraînant une perte de cohésion et de dynamique entre les acteurs.</li> <li><b>Faible articulation avec l'écosystème territorial</b> (RRMA, collectivités), limitant l'ancrage local.</li> </ul> |
| <p><b>Le dispositif est pertinent dans sa logique d'intervention (financement structurel RH), mais sa cohérence stratégique reste partiellement inaboutie :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Absence de vision explicite des effets recherchés</b> (théorie du changement absente (ambition / conduite du changement poursuivie par le dispositif),</li> <li><b>Articulation insuffisante</b> entre niveaux national et territorial (architecture territorialisée),</li> <li><b>Tension non arbitrée</b> entre diffusion (<b>élargissement</b>) et structuration (<b>consolidation du secteur</b>).</li> </ul>                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

## 2. Efficacité réelle mais dépendante des contextes et des acteurs.

| Non atteint | Faiblement atteint | Atteint | Hautement atteint |
|-------------|--------------------|---------|-------------------|
|             |                    | ✗       |                   |

| Forces                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Limites                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Effets individuels significatifs</b> : montée en compétences / professionnalisation, légitimation / crédibilisation des titulaires.</li> <li><b>Effets organisationnels réels</b> : <ul style="list-style-type: none"> <li>ancrage de l'ECSI dans les structures,</li> <li>transformations stratégiques internes,</li> <li>décloisonnement des pratiques.</li> </ul> </li> <li><b>Effet levier financier existant</b> mais indirect (facilitation plutôt que déclenchement).</li> <li><b>Participation accrue aux dynamiques territoriales</b>, rendue possible par le temps dégagé.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Effets très hétérogènes selon les profils de structures</b> (de transformation profonde à effet d'aubaine bien que restant à la marge) <b>et dépendante des individus</b>.</li> <li><b>Animation collective insuffisante</b>, limitant les effets de réseau et de mutualisation.</li> <li><b>Mise à l'échelle géographique limitée et inégale</b> (zones blanches peu couvertes notamment territoires ultra-marins).</li> </ul> |

Le dispositif atteint ses objectifs principaux de manière indirecte, pour partie. En effet, ce n'est pas tant l'ingénierie du dispositif qui produit les effets, que le temps sécurisé par le financement qui permet un investissement interne.

**L'efficacité repose donc davantage sur une logique permissive (rendre possible) que sur une logique pilotée et encadrée (orienter les résultats).**

### 3. Efficience encore sous-optimisée, notamment sur la dimension collective et territoriale.

| Non atteint | Faiblement atteint | Atteint | Hautement atteint |
|-------------|--------------------|---------|-------------------|
|             |                    | ✖       |                   |

| Forces                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Limites                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Le dispositif génère des <b>effets leviers importants</b> (10k€/an/structure).</li> <li>Le cofinancement favorise la <b>diversification des ressources et l'ancrage territorial</b>.</li> <li><b>La gouvernance tripartite</b> est <b>jugée efficace administrativement</b>.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>L'animation insuffisante implique une perte d'efficacité collective</b> (moins de mutualisation, moins d'effets réseau).</li> <li><b>Centralisation du pilotage</b>, peu adaptée à l'hétérogénéité territoriale.</li> </ul> |
| <p>Le dispositif est <b>efficace en termes de coût unitaire</b>, mais une partie des effets repose sur des <b>efforts invisibles des structures</b> (cofinancement, réseau), et <b>l'absence d'animation réduit les effets démultiplicateurs et/ou indirects</b> (collectif, mutualisation).</p>                               |                                                                                                                                                                                                                                                                       |

### 4. Impact potentiellement élevé, mais faiblement prouvé et encore insuffisamment valorisé.

| Non atteint | Faiblement atteint | Atteint | Hautement atteint |
|-------------|--------------------|---------|-------------------|
|             |                    | ✖       |                   |

| Forces                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Limites                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Transformations organisationnelles profondes</b> dans certaines structures (gouvernance, pratiques, stratégie).</li> <li><b>Renforcement des dynamiques territoriales</b>, avec un rôle de pivot des titulaires.</li> <li><b>Effet de légitimation institutionnelle fort</b>, parfois plus déterminant que le financement lui-même.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Peu de mesures rigoureuses des effets sur les publics</b>.</li> <li>Impacts <b>peu visibles et peu valorisés</b>, car difficilement objectivables.</li> <li><b>Effets territoriaux réels</b> mais <b>diffus et non capitalisés</b>.</li> </ul> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Transformation des postures éducatives et des rapports de pouvoir</b> (cf. étude de cas terrain).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                 |  |
| <p><b>L'impact est réel, profond, mais difficilement apprécié</b> : transformation des pratiques, évolution des rapports sociaux, renforcement du pouvoir d'agir.</p> <p>Le <b>déficit de démonstration des effets d'ECSI</b> à l'échelle territoriale limite sa reconnaissance politique et en cela son rayonnement (effets d'influence politique).</p> |  |

## 5. Durabilité nécessitant un renforcement stratégique.

| Non atteint | Faiblement atteint | Atteint | Hautement atteint |
|-------------|--------------------|---------|-------------------|
|             |                    | ✗       |                   |

| Forces                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Limites                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Dépendance relative au financement</b> Fonjep-ECSI.</li> <li>• Dans certains cas, la <b>fin du financement implique la fin du poste</b>.</li> <li>• <b>Pérennité assurée</b> uniquement pour les <b>structures les plus solides</b>.</li> <li>• <b>Incertitude sur la reconduction du dispositif</b>, freinant les projections.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Absence de stratégie de sortie</b> structurée (accompagnement des structures à sortir du dispositif / autonomisation).</li> <li>• <b>Ancrage territorial encore insuffisant</b> pour relayer durablement les dynamiques.</li> <li>• <b>Dépendance aux individus</b> (risque lié au turnover).</li> </ul> |
| <p>Le <b>dispositif produit des effets durables tant qu'il est actif</b>, mais il ne garantit pas leur maintien, et peut même créer une dépendance structurelle. <b>La durabilité reste en cela conditionnelle.</b></p>                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

## 7. Capitalisation d'expérience

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01 | <p><b>Un financement RH souple et structurant</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement d'un poste non fléché projet – sortie de la logique court-termiste</li> <li>• Temps de travail sécurisé, libérant la capacité à construire une vision stratégique ECSI dans la durée</li> <li>• Fonction de filet de sécurité dans un contexte de réduction des financements</li> </ul> |
| 02 | <p><b>L'ancrage organisationnel de l'ECSI – au-delà du projet, une vision transversale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intégration progressive de l'ECSI dans les pratiques, la gouvernance et la stratégie</li> <li>• Décloisonnement interne et évolution des postures (éducatives, relationnelles)</li> <li>• Transformation lente mais profonde des organisations</li> </ul>  |
| 03 | <p><b>Une logique d'apprentissage par la pratique</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Montée en compétences via le temps dégagé, l'expérimentation et les échanges entre pairs</li> </ul>                                                                                                                                                                                             |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rôle important des espaces informels : séminaires, réseaux externes</li> <li>• Dynamiques situées et expérientielles favorisées</li> </ul>                                                                                                                                                                              |
| 04 | <b>Le rôle pivot des titulaires dans les territoires</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interface territoriale reconnue comme légitime et crédible</li> <li>• Mise en réseau entre acteurs locaux, régionaux et nationaux</li> <li>• Participation active aux instances territoriales et contribution à la cohérence des dynamiques locales</li> </ul> |
| 05 | <b>Les effets de légitimation institutionnelle</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gage de crédibilité auprès des partenaires et financeurs</li> <li>• Levier d'accès aux partenariats</li> <li>• Bouclier dans des contextes politiques sensibles</li> </ul>                                                                                           |
| 06 | <b>Une diversité des profils permettant d'essaimer largement</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Complémentarité entre structures ECSI et JEP</li> <li>• Capacité à toucher des publics variés, notamment éloignés</li> </ul>                                                                                                                           |

## 8. Perspectives stratégiques et recommandations

### Un préalable déterminant : construire une vision stratégique partagée en amont de toute évolution des modalités du dispositif

Au long de l'évaluation, une interrogation structurante est demeurée sans réponse clairement établie : que vise précisément à produire ce dispositif, auprès de quels publics, et à quelle échelle ? S'agit-il de structurer un secteur de l'ECSI déjà existant, d'essaimer des pratiques vers de nouveaux territoires, de sécuriser des acteurs fragilisés, ou encore de contribuer à la professionnalisation du champ ? Ces orientations ne sont pas mutuellement exclusives. Elles impliquent toutefois des arbitrages distincts, tant en termes de publics cibles que de formats d'intervention et d'indicateurs de réussite.

Cette absence de vision produit des effets en chaîne sur l'ensemble du dispositif. L'AMI apparaît excessivement élargi faute d'un ciblage clairement établi ; le reporting peine à mesurer ce qui est réellement pertinent, en l'absence de critères explicitement définis ; l'animation rencontre des difficultés à faire émerger une dynamique collective, faute de projet fédérateur ; enfin, les arbitrages budgétaires demeurent incertains, privés d'une orientation stratégique claire.

Dans un contexte marqué par la contraction de l'APD, et de tensions croissantes autour de la neutralité associative, le risque est significatif. L'ECSI pourrait, à terme, disparaître de nombreux territoires si le dispositif ne se dote pas d'une vision de long terme, capable d'en justifier la pertinence, d'en démontrer les effets et de mobiliser des soutiens institutionnels durables. Pour un

grand nombre de structures, le dispositif « postes Fonjep-ECSI » constitue aujourd'hui un ultime levier de stabilité ; à ce titre, il appelle un pilotage stratégique.

### Ce qui est recommandé

**AFD / MEAE** : engager la définition d'un cadre stratégique national ECSI, portée politiquement par le MEAE et déclinée opérationnellement par l'AFD, notamment à travers des instruments tels que le dispositif des postes Fonjep-ECSI et qui expliciterait des questions structurantes (quel changement le dispositif vise-t-il à produire ? Auprès de quels publics en priorité ? Avec quelle ambition territoriale ? Elle a vocation à établir une boussole commune, à partir de laquelle les choix opérationnels pourront être conduits de manière cohérente et transparente.

**Fonjep** : Elaborer avec l'AFD et le MEAE une théorie du changement du dispositif. Celle-ci ne doit pas être envisagée comme un exercice formel, mais comme un véritable outil de pilotage évolutif. Elle permettra de rendre explicites les hypothèses d'action, d'aligner l'AMI, le ciblage, le reporting et l'animation autour d'une même logique, et de trancher, de manière éclairée, des orientations structurantes pour le dispositif.

## Quatre orientations stratégiques pour faire évoluer le dispositif

Au regard des constats issus de l'évaluation, quatre orientations majeures se dégagent. Elles se déclinent en recommandations opérationnelles présentées ci-après, dont les modalités précises d'application dépendront des choix stratégiques retenus pour le dispositif.

*A noter : ces recommandations ont été construites dans une logique de contrainte budgétaire et réduction de l'APD.*

01

### Inscrire le dispositif dans une logique de structuration des associations

*Le dispositif produit des effets réels, mais leur durabilité reste fragile. Cette orientation vise à renforcer progressivement la logique d'accompagnement des structures dans la durée, en complément du financement de poste existant.*

#### Recommandations

- **Projection pluri-annuelle** : donner de la visibilité aux structures via des trajectoires de financement pluriannuelles et anticiper les conditions de sortie dès l'entrée dans le dispositif ;
- **Conditions de sortie anticipées** : intégrer dès l'entrée dans le dispositif une stratégie de sortie explicite : plan de pérennisation, diversification des ressources, objectifs de structuration à atteindre avant le renouvellement ;
- **Orientations vers dynamiques organisationnelles et partenariales** : soutenir la formalisation d'une stratégie ECSI interne et le développement de partenariats territoriaux documentés, pour ancrer les effets au-delà des individus ;
- **Cofinancement** : encourager l'adossement à des financements complémentaires (consortiums, programmes multi-acteurs) et accompagner les structures dans la mobilisation de ces ressources.

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 02 | <p><b>Territorialiser le dispositif et équité d'accès</b></p> <p><i>La répartition géographique actuelle tend à renforcer les inégalités existantes plutôt qu'à les corriger. Cette orientation vise à mieux prendre en compte les réalités territoriales dans le pilotage et le ciblage du dispositif.</i></p> <p><b>Recommandations</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Critères de sélection resserrés</b> : recentrer l'AMI autour de l'ancrage territorial réel, de la capacité d'articulation avec l'écosystème local et du potentiel d'essaimage des actions d'ECSI ;</li> <li>- <b>Equilibrage territorial</b> : renforcer la couverture géographique du dispositif en faveur d'une représentativité des territoires français, en maintenant les zones où le dispositif aurait le plus fort effet de levier et en tenant compte de la qualité et des capacités des acteurs présents sur ces territoires ;</li> <li>- <b>Pilotage articulé national / territorial</b> : associer davantage les acteurs territoriaux reconnus (RRMA, Drajés, France Volontaires, etc.) à la diffusion de l'AMI et au suivi du dispositif à l'échelle régionale.</li> </ul> |
| 03 | <p><b>Renforcer la fonction d'animation, de réseau et de coordination</b></p> <p><i>Le volet animation du triennal actuel est sous-dimensionné au regard des besoins exprimés. Cette orientation vise à renforcer la dynamique collective et à mieux outiller les titulaires tout au long de l'année, dans une logique modulaire et non contraignante.</i></p> <p><b>Recommandations</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Communauté professionnelle tout au long de l'année</b> : remettre en place une infrastructure numérique légère (cartographie, annuaire, espace de ressources partagées) permettant aux titulaires de savoir qui fait quoi et de maintenir le lien entre les temps forts ;</li> <li>- <b>Espaces thématiques et/ou géographiques</b> : soutenir le développement des initiatives existantes (groupes de pairs, communautés de pratique et rencontres régionales et/ou thématiques) ;</li> <li>- <b>Reporting orienté apprentissage</b> : transformer le bilan annuel en outil de suivi collectif, avec retour systématique aux structures sur la réception de leur bilan et accès à leurs bilans antérieurs.</li> </ul>                  |
| 04 | <p><b>Affirmer un portage politique et stratégique de l'ECSI</b></p> <p><i>Dans un contexte de contraction de l'APD et de pression croissante sur le secteur associatif, la lisibilité institutionnelle du dispositif devient un enjeu stratégique. Cette orientation vise à renforcer le portage politique de l'ECSI et la reconnaissance du dispositif auprès des acteurs publics.</i></p> <p><b>Recommandations</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

- **Instrument structurant de politique publique** : formaliser une stratégie nationale ECSI portée à haut niveau, adossée à une théorie du changement du dispositif construite de façon participative, préalable à la cohérence de l'ensemble des autres orientations ;
- **Visibilité renforcée auprès des collectivités** : inscrire le dispositif dans les instructions interministérielles et les cadres de référence des Drajes, à l'image de l'agrément JEP, les réunir pour des échanges avec les titulaires de poste, et produire des outils de plaidoyer à destination des acteurs institutionnels locaux ;
- **Cadre de référence commun ECSI partagé et approprié** : partager et favoriser l'appropriation du cadre référentiel commun ECSI, qui pose un socle partagé sans uniformiser les pratiques.

## Recommandations issues de l'atelier de restitution, construites collectivement avec les titulaires de poste.

### BILAN PARTICIPATIF

#### *Synthèse des échanges avec les titulaires de poste*

#### ✓ Ce qui fonctionne bien

- › Le **financement triennal** est globalement perçu comme rassurant et structurant, même si sa lisibilité reste à améliorer.
- › Les **temps de rencontre** sont très appréciés. Ils permettent de tester de nouveaux outils ensemble, d'avoir des retours entre pairs, et de tisser des liens qui ne se créent pas autrement. Plusieurs groupes ont insisté sur la valeur de ces moments et sur l'envie d'en avoir davantage, et de façon plus approfondie.
- › La **circulation d'informations** via la responsable du dispositif au Fonjep est valorisée : le fait qu'elle relaie les infos du réseau est perçu comme un vrai service. Cela dit, ce fonctionnement centralisé soulève aussi des questions.
- › La **diversité des postes et des fonctions** représentés est identifiée comme une richesse réelle : des profils très variés, présents dans de nombreuses régions, avec des contacts dans les collectivités locales. Cette force collective est encore largement sous-exploitée.

#### ⚠ Ce qui pose problème ou manque de clarté

- › **Anticipation et communication des événements.** Pour faciliter la participation du plus grand nombre, les dates des événements (séminaires, ateliers) gagneraient à être communiquées suffisamment en amont, afin de permettre aux structures de s'organiser sereinement.
- › **Format et logistique des rencontres.** Une seule journée ne laisse pas suffisamment de temps pour échanger et créer du lien. L'évaluation, reléguée en toute fin d'ordre du jour, aurait mérité d'être priorisée.
- › **Pas d'accès aux coordonnées des autres porteurs de poste.** Depuis la fin de Kaleidoscope, aucun annuaire centralisé n'est connu. Les participants ne savent parfois même pas combien ils sont, ni comment se contacter directement.
- › **Niveau d'accompagnement.** Plusieurs participants découvrent tard les attentes du dispositif et ses règles de fonctionnement. À l'inverse, des personnes plus expérimentées estiment que l'accompagnement était autrefois trop lourd. Un juste milieu est à trouver, adapté au niveau d'expérience de chacun. Dans la même veine, concernant les ateliers, ils ne sont pas assez différenciés. Les personnes en poste depuis longtemps voient souvent les mêmes contenus. Des formats adaptés selon l'expérience seraient utiles.
- › **Les bilans annuels sont jugés trop longs à remplir,** dans des délais trop courts. Une version pré-remplie ou allégée serait bienvenue.
- › **Absence des RRMA.** Elles sont absentes du dispositif alors qu'elles se présentent comme fédératrices et pourraient jouer un rôle de relais précieux.
- › **Déconnexion avec d'autres acteurs.** Les acteurs de la culture, de l'environnement, des collectivités locales, de l'Europe, de l'AFD ou du MEAE ne sont pas présents dans les rencontres, alors qu'ils sont essentiels pour donner de la visibilité à l'ECSI et pour aller chercher des financements. L'ECSI reste souvent trop conceptuel pour ces interlocuteurs, alors que la rencontre directe parlerait mieux.
- › **Les règles du triennal manquent de lisibilité :** pour qui court la période de 3 ans - le poste, la structure, ou les deux ? Est-il renouvelable ? Dans quelles conditions ?
- › **Le calendrier des réponses aux candidatures** est mal articulé avec le calendrier des structures.

## ◆ Propositions et pistes d'action

- › **Accompagnement et sortie du dispositif.** Maintenir le triennal au maximum. Envisager un accompagnement progressif (montant éventuellement dégressif et formation à la diversification des ressources / recherche de financement). Prévoir un budget spécifique pour les structures en fin de triennal. Réfléchir à un dispositif de passation entre structures.
- › **Critères d'attribution et d'évaluation** Dans le cas où les critères de sélection des organisations récipiendaires évoluent, il serait pertinent que ce ne soit pas décidé unilatéralement, mais construits collectivement via une consultation globale. L'idée serait d'organiser une concertation sur l'AMI pour affiner ces critères ensemble, tout en restant vigilant à ne pas créer de nouvelles contraintes qui appauvriraient la diversité des projets soutenus.
- › **Équité territoriale.** La possibilité de renforcer l'équité territoriale dans les critères a été évoquée. Les titulaires alertent : cette équité ne doit pas se faire au détriment de la qualité et de l'originalité des projets, ni pénaliser des structures qui ont su développer de vraies ressources. L'équité n'est pas nécessairement synonyme d'efficacité.
- › **Mise en réseau entre porteurs de poste.** Créer une communauté de contact direct (WhatsApp ou équivalent) avec accès aux fiches de poste et coordonnées. Mettre en place un Padlet autogéré par les titulaires, organisé par colonnes thématiques et régions, de préférence via une adresse dédiée du Fonjep (solidarité internationale) pour en garantir l'accès sans dépendre d'un intermédiaire. L'outil retenu doit permettre des données exportables/importables.
- › **Animation territoriale.** Renforcer les liens avec Drajes, DSDEN et RRMA, en clarifiant les rôles et responsabilité, par ex. qui porte l'ECSI au niveau des Drajes. Décentraliser les rencontres : ne pas tout organiser à Paris. Des rassemblements régionaux pourraient être développés, selon les besoins de chaque territoire, tout en préservant la valeur des temps nationaux, irremplaçables pour la qualité du débat collectif.
- › **Plaidoyer et force collective.** Le réseau doit mieux prendre conscience de sa propre force. Sans les structures ECSI, des pans entiers de l'éducation populaire ne seraient pas assurés. Cette réalité mérite d'être portée collectivement, auprès des collectivités, de l'État, de l'Europe. S'organiser collectivement permettrait de disposer d'une force de frappe pour justifier la nécessité de l'ECSI et obtenir des fonds.

**En synthèse :** Ce bilan participatif met en lumière une communauté engagée, consciente de sa valeur, et en demande de plus de lisibilité, de mise en réseau et de reconnaissance collective. Les pistes d'action identifiées appellent à une co-construction des règles du jeu pour renforcer durablement l'impact de l'ECSI.

## ANNEXES

### Annexe 1 - Tableau de suivi de la collecte

|                                                          | Répondant-es           | Structures                                                              | Dates / Lieu entretiens         |
|----------------------------------------------------------|------------------------|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| Cadrage -<br>Entretien<br>préliminaire                   | BENEY Stephanie        | AFD                                                                     | 21 janvier 2026 -<br>Distanciel |
|                                                          | PEDROL-MARGALEY Lucas  | MEAE                                                                    | 23 janvier 2026 -<br>Distanciel |
|                                                          | Nouria MESSAOUDI       | FONJEP                                                                  | 28 janvier 2026-<br>Distanciel  |
|                                                          | Diana CARVALHO RIBEIRO | FONJEP                                                                  | 22 janvier 2026 -<br>Distanciel |
|                                                          | Stéphane Hamouis       | EAU DE COCO                                                             | 2 février 2026 -<br>Distanciel  |
| Atelier de<br>Reconstitution<br>Théorie du<br>changement | BENEY Stephanie        | AFD                                                                     | 26 janvier 2026 - locaux<br>AFD |
|                                                          | PEDROL-MARGALEY Lucas  | MEAE                                                                    |                                 |
|                                                          | Nouria MESSAOUDI       | FONJEP                                                                  |                                 |
|                                                          | Diana CARVALHO RIBEIRO | FONJEP                                                                  |                                 |
| Questionnaire                                            | 88 réponses            | Titulaires de poste                                                     | Février 2026                    |
| Entretiens                                               | Titulaires de poste    | ACP Environnement                                                       | Février-mars 2026               |
|                                                          |                        | CONFEDERATION NLE<br>MOUVEMENT<br>FRANÇAIS POUR LE<br>PLANNING FAMILIAL |                                 |
|                                                          |                        | LABELBLEU                                                               |                                 |
|                                                          |                        | MAISON DES<br>SOLIDARITES NELSON<br>MANDELA                             |                                 |
|                                                          |                        | TERDEV                                                                  |                                 |
|                                                          |                        | ASSOCIATION<br>ÉCHANGES ET<br>PARTENARIATS                              |                                 |
|                                                          |                        | ASS. RECIDEV                                                            |                                 |
|                                                          |                        | AVENIR EN HERITAGE                                                      |                                 |
|                                                          |                        | BOKRA SAWA<br>ASSOCIATION                                               |                                 |
|                                                          |                        | CEMEA OCCITANIE                                                         |                                 |
|                                                          |                        | AMATRAMI                                                                |                                 |
|                                                          |                        | ASS. C KOI CA                                                           |                                 |

|                                                            |                                                                          |                                         |           |
|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------|
|                                                            |                                                                          | D'ANTILLES ET D'AILLEURS                |           |
|                                                            |                                                                          | ADOS                                    |           |
|                                                            |                                                                          | SITALA                                  |           |
|                                                            |                                                                          | AMATRAMI                                |           |
|                                                            |                                                                          | ANIS ÉTOILE                             |           |
|                                                            |                                                                          | Constellation Sociale                   |           |
|                                                            |                                                                          | Courts-Circuits 47                      |           |
|                                                            |                                                                          | FÉDÉRATION LÉO LAGRANGE                 |           |
|                                                            |                                                                          | MJC LA FABRIQUE                         |           |
|                                                            |                                                                          | ANIS ÉTOILE                             |           |
|                                                            | Acteur·rices de l'écosystème                                             | RRMA Occitanie<br>Coopération           |           |
|                                                            |                                                                          | CIRRMA                                  |           |
|                                                            |                                                                          | Conseil départemental<br>Lot-et-Garonne |           |
|                                                            |                                                                          | Drajes Centre Val de Loire              |           |
| Atelier<br>« l'écosystème<br>de l'ECSI en<br>région PACA » | Titulaire de poste                                                       | BEIT                                    | Mars 2026 |
|                                                            | Cheffe de la mission RI                                                  | Drajes PACA                             | Mars 2026 |
|                                                            | Chargée de projet                                                        | RRMA PACA                               | Mars 2026 |
|                                                            | Titulaire de poste                                                       | SOS méditerranée                        | Mars 2026 |
|                                                            | Titulaire de poste                                                       | Secours Populaires                      | Mars 2026 |
|                                                            | Titulaire de poste                                                       | Eclore                                  | Mars 2026 |
|                                                            | Dirigeante                                                               | BILBOK                                  | Mars 2026 |
| Observations                                               | Jeunes et accompagnateur·rices du Vercos soutenue par l'association ADOS | ADOS                                    | Mars 2026 |
|                                                            | Participante à un atelier, organisé autour de l'égalité femmes-hommes.   | MAISON DES SOLIDARITES NELSON MANDELA   | Mars 2026 |

## Annexe 2 - Bibliographie

| Nom                                                                            | Détail                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| CR narratif final AFD - Triennal 2021-2023 Postes ECSI_VF                      | Rapport narratif final 21-23 soumis à l'AFD                                              |
| FONJEP_ECSI_Eval_RapportFinal_VF                                               | Evaluation externe triennal 21-23                                                        |
| FONJEP_ECSI_Eval_Synthèse_VF                                                   | Synthèse évaluation externe triennal 21-23                                               |
| FONJEP-ECSI-2021-2023 _ Synthèse des bilans triennaux                          | Synthèse des bilans finaux complétés par les postes Fonjep-ECSI 21-23                    |
| Rapport accompagnement triennal 2021-2023 Kaleidoscope version 31 octobre 2023 | Rapport d'accompagnement du prestataire externe chargé de l'animation du collectif 21-23 |
| 240422_Proposition intention de projet 2024-2026_VF                            | Equivalent de "NIONG" très synthétique du Fonjep pour le triennal 24-26                  |
| Bilans annuels 2024                                                            | Bilans annuels complétés par les postes Fonjep-ECSI 24                                   |
| CR_séminaire_ECSI_2025_partagé                                                 | Compte-rendu du séminaire annuel des postes Fonjep-ECSI                                  |
| TDR-2024-2026- APPEL A CANDIDATURES POSTES FONJEP ECSI - VF                    | TDR AMI 2024-2026                                                                        |

|                                                                         |                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 240424_stats                                                            | Carto - Informations générales sur les 84 associations bénéficiant d'un poste Fonjep-ECSI 24-26 |
| Document Projet - NCONG Fonjep 2024-2026                                | Note de présentation du triennal 2024-2026 interne AFD                                          |
| 240506_Programme_activités_tranche1_VF                                  | Cadre logique tranche 1                                                                         |
| 251125_8 Annexe - programme-activites_T2_VF                             | Cadre logique tranche 2                                                                         |
| Rapport_intermediaire_2024-25_AFD_narratif_et_annexes                   | Rapport intermédiaire (tranche 1) soumis à l'AFD                                                |
| Analyse candidatures                                                    | Dossier reprenant les grilles d'instruction des dossiers + dossier + MO interne notation        |
| Projet_eval_coconstruit_assos_financeurs                                |                                                                                                 |
| Trame bilan annuel                                                      | Trame du bilan annuel                                                                           |
| Atelier de reconstitution de la logique du projet évaluation Fonjep V.3 | PPT de l'atelier de reconstitution de la TdC - AFD, 26/01                                       |
| 240506_3 bis Tableau budgétaire_VF                                      | Budget initial du triennal                                                                      |
| BAROMETRE-RECITAL_ODD-2024                                              | Cartographie                                                                                    |
| Argumentaire ECSI - Espace de Concertation / AFD                        | Label ECSI                                                                                      |
| cadre général du dispositif Fonjep -J.O)                                | Modification -Cumul postes FONJEP                                                               |

## Annexe 3 - Référentiel d'évaluation