



PLAN STRATÉGIQUE DE CIVICUS 2017-2022





Marche des femmes à Washington, États-Unis, 2017

Crédits: Molly Adams via Flickr

CRÉDITS DES IMAGES

COUVERTURE HAUT: Manifestations à l'extérieur du Parlement, Pretoria, Afrique du Sud, 2017. Crédits: Ashraf Hendricks/GroundUp.

COUVERTURE BAS: "Résistez-vous", Manifestations contre l'interdiction musulmane à Iowa, États-Unis. Crédits: © 2017 Michael F. Hiatt mfiattphotography.com.

COUVERTURE ARRIÈRE HAUT: Manifestation des israéliens d'origine éthiopienne contre la discrimination, 2015. Crédits: Via Flickr.

COUVERTURE ARRIÈRE BAS: Mobilisation de la société civile à Budapest, Hongrie, pour protester contre le projet de loi contre les ONG financées par l'étranger, 2017. Crédits: Civilizáció/Perthe Attilia.

Les photos affichées dans cette publication sont utilisées avec la permission des sources ou par Flickr sous licence générale Creative Commons Attribution-ShareAlike.



TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE	I
MESSAGE DU SECRÉTAIRE-GÉNÉRAL	II
QUI SOMMES-NOUS	1
LE MONDE DANS LEQUEL NOUS VIVONS	3
NOTRE THÉORIE DU CHANGEMENT	7
NOS OBJECTIFS	8
COMMENT ALLONS-NOUS FAIRE LA DIFFÉRENCE	11
COMMENT DÉTERMINERONS-NOUS NOTRE RÉUSSITE	13



“Marche des hirondelles” attirant l’attention sur la lutte contre la corruption et la promotion de la paix, Tunisie.

Crédits: LAM ECHAML

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE



AU MOMENT OÙ
NOUS PUBLIONS
NOTRE NOUVEAU
PLAN STRATÉGIQUE,
NOUS AVONS
LA CHANCE DE
NOUS TROUVER
EN POSITION DE
FORCE À CIVICUS.
FORTS D'UNE BASE
FINANCIÈRE STABLE,
D'UN CONSEIL
D'ADMINISTRATION
DIVERSIFIÉ ET
ENGAGÉ, D'UN
NOMBRE CROISSANT
DE MEMBRES
TOUJOURS
PLUS VARIÉS ET
D'UNE ÉQUIPE
TALENTUEUSE AUX
MANETTES DE NOTRE
SECRÉTARIAT, NOUS
SOMMES EN MESURE
D'ÊTRE AUDACIEUX
ET COURAGEUX.

C'est un honneur pour moi, en tant que présidente du Conseil d'administration de CIVICUS, d'écrire ce mot introductif au Plan stratégique de CIVICUS pour la période 2017-2022. Je travaille avec CIVICUS depuis de nombreuses années et c'est avec un grand plaisir et beaucoup de fierté que je poursuis mon association avec l'alliance alors que celle-ci s'embarque pour une phase importante de son histoire.

Tandis que CIVICUS entame un nouveau plan stratégique, nous sommes confrontés, en tant que communauté humaine et en tant que planète, à des défis mondiaux d'une extrême envergure. Malgré tout, je reste optimiste quant à notre avenir collectif mondial. C'est que face à ces défis, je vois tant d'exemples inspirants de citoyens et d'organisations de la société civile qui contribuent et se battent en faveur d'un monde plus juste, plus inclusif et plus durable.

CIVICUS existe pour renforcer et soutenir les citoyens et les organisations de la société civile qui entreprennent ce genre d'actions. Nous sommes d'abord et avant tout une alliance de membres et servir nos membres dans leur diversité, par delà les frontières géographiques, thématiques et organisationnelles, est au cœur de notre identité et de notre action. Pendant la formulation de ces nouvelles priorités stratégiques, nous avons écouté avec attention les besoins, les aspirations et les recommandations exprimés par des milliers de nos membres et de nos partenaires à travers le monde. Nous espérons que l'orientation stratégique que nous établissons dans ce document les passionnera, leur apportera du soutien et recueillera leur mobilisation. Nos membres sont la source première de notre force.

Au moment où nous publions notre nouveau plan stratégique, nous avons la chance de nous trouver en position de force à CIVICUS. Forts d'une base financière stable, d'un conseil d'administration diversifié et engagé, d'un nombre croissant de membres toujours plus variés et d'une équipe talentueuse aux manettes de notre secrétariat, nous sommes en mesure d'être audacieux et courageux. Nous allons continuer la plupart du travail important de renforcement, de rassemblement et de plaidoyer que nous effectuons pour la société civile depuis plus de deux décennies. Toutefois, nous avons aussi l'opportunité de nous attaquer à de nouvelles problématiques, de tester de nouvelles approches et de forger de nouveaux partenariats pour améliorer encore l'action citoyenne et de la société civile. Tout en travaillant à promouvoir la transparence, la redevabilité, l'inclusion et la diversité dans le monde entier, nous inscrivons ces valeurs dans notre propre fonctionnement à CIVICUS et dans notre travail avec la société civile et d'autres partenaires. Tandis que nous travaillerons à rendre le monde plus juste, inclusif et durable, nous nous attèlerons à ce que l'alliance CIVICUS soit juste, inclusive et durable.

Nous croyons fermement que lorsque les gens et les organisations s'associent d'une manière engagée et responsable, nous pouvons changer le monde. Notre travail à CIVICUS, c'est de soutenir les citoyens et la société civile pour qu'ils incarnent ce changement. Je vous invite à nous rejoindre sur ce chemin.

Solidairement vôtre,

Anabel Cruz

Présidente du Conseil d'administration de CIVICUS

MESSAGE DU SECRÉTAIRE – GÉNÉRAL



J'ÉCRIS CE MESSAGE À L'HEURE OÙ LA SOCIÉTÉ CIVILE ET LE MONDE SONT CONFRONTÉS À DE GRANDS DÉFIS AU NIVEAU MONDIAL, MAIS JE SAIS QUE CERTAINES DES RÉPONSES SONT ENTRE LES MAINS DE NOS MEMBRES ET DE NOS PARTENAIRES. NOTRE TRAVAIL POUR LES CINQ PROCHAINES ANNÉES EST DE CONNECTER, D'AMPLIFIER ET D'INTENSIFIER CES RÉPONSES, ET CE FAISANT, DE RENFORCER LA CONTRIBUTION DE L'ACTION CITOYENNE ET DE LA SOCIÉTÉ CIVILE À LA RÉALISATION D'UN MONDE PLUS JUSTE, PLUS INCLUSIF ET PLUS DURABLE.

Depuis que je travaille à CIVICUS, j'ai eu le privilège de rencontrer des activistes qui sont une immense inspiration pour nous tous : les collègues courageux qui se battent pour les droits des Dalit en Inde dans un contexte de plus en plus difficile pour la société civile ; l'équipe de Wingu qui a créé Caminos de la Villa pour cartographier et requérir une intervention pour améliorer l'état des services publics dans les quartiers les plus pauvres de Buenos Aires ; les guerriers climatiques du pacifique (en anglais : *Pacific Climate Warriors*) qui se mobilisent de manière pacifique mais efficace pour protéger leurs îles des effets du changement climatique ; les pionniers de Earthrise Trust dont les fermes montrent comment vaincre de manière concrète l'héritage sud-africain de spoliation et de répression ; l'équipe #EventUp d'Oxfam qui a trouvé une manière de mettre en lumière les inégalités extrêmes et obscènes qui accablent notre monde ; et je pourrais continuer encore et encore ...

Au secrétariat de CIVICUS, nous avons l'humble honneur de servir ces activistes, nos membres et des millions d'autres qui se battent pour un monde plus juste, plus inclusif et plus durable. Après avoir consulté nos membres et nos partenaires pour établir le Plan stratégique de CIVICUS pour la période 2017-2022, nous reconnaissons la responsabilité qui est la nôtre d'utiliser nos précieuses ressources – financières et non financières – de la manière la plus efficace possible pour servir la société civile.

Pour les cinq prochaines années, un certain nombre de défis urgents mais aussi d'opportunités se présentent à nous. Nous devons renverser les tendances inquiétantes qui touchent les libertés civiles avant qu'elles ne deviennent la nouvelle norme. Nous devons construire un nouveau système économique avant que les inégalités, l'insécurité et le changement climatique mettent en pièce nos sociétés. Nous devons promouvoir un nouvel internationalisme progressiste pour faire face au repli extrémiste, nationaliste et populiste. Les changements que nous générons aujourd'hui ont le potentiel de forger ou de briser nos chances d'atteindre la vision portée par les Objectifs de Développement Durable.

J'espère que ce plan stratégique montre que CIVICUS n'est pas engagé à renforcer la société civile pour la seule beauté du geste. Nous considérons l'action citoyenne comme étant au cœur de la réponse à ces défis. Alors qu'en 2018 nous célébrerons notre 25ème anniversaire, nous entamerons aussi une période critique dans l'histoire de notre organisation. Grâce à nos partenaires donateurs, nous avons une fondation stable sur laquelle construire un programme de travail cohérent et fiable pour l'avenir. Nous nous baserons sur le travail effectué depuis un quart de siècle et nous trouverons de nouvelles approches pour maximiser notre impact.

J'écris ce message à l'heure où la société civile et le monde sont confrontés à de grands défis au niveau mondial, mais je sais que de nombreuses réponses sont entre les mains de nos membres et de nos partenaires. Notre travail pour les cinq prochaines années est de connecter, d'amplifier et d'intensifier ces réponses, et ce faisant, de renforcer la contribution de l'action citoyenne et de la société civile à la réalisation d'un monde plus juste, plus inclusif et plus durable.

Dhananjayan Sriskandarajah
Secrétaire général de CIVICUS

QUI SOMMES-NOUS



Séminaire pour la défense des droits des femmes, Commission sur le statut des femmes, New York, États-Unis, 2017.

Crédits: CIVICUS

NOTRE VISION :

UNE COMMUNAUTÉ MONDIALE DE CITOYENS INFORMÉS, MOTIVÉS ET ENGAGÉS À RELEVER LES DÉFIS AUXQUELS FAIT FACE L'HUMANITÉ.

NOTRE MISSION :

RENFORCER L'ACTION CITOYENNE ET DE LA SOCIÉTÉ CIVILE DANS LE MONDE ENTIER.

CIVICUS est une alliance mondiale d'organisations de la société civile et d'activistes qui œuvre au renforcement de l'action citoyenne et de la société civile dans le monde entier.

Nous nous sommes établis en 1993 et depuis 2002, notre siège se trouve à Johannesburg en Afrique du Sud, mais nous avons plusieurs autres centres à travers le monde.

Nous sommes une alliance qui compte plus de 4 000 membres dans plus de 175 pays. Notre définition de la société civile est large et recouvre les organisations non gouvernementales, les activistes, les coalitions et les réseaux de la société civile, les mouvements sociaux et de contestation, les organismes de volontaires, les organisations de plaidoyer, les organisations caritatives, les groupes confessionnels, les syndicats de travailleurs et les fondations philanthropiques. Nos membres constituent donc un groupe diversifié, couvrant un large spectre de problématiques, de tailles et de types d'organisation.

NOUS NOUS SOMMES ÉTABLIS EN 1993 ET DEPUIS 2002, NOTRE SIÈGE SE TROUVE À JOHANNESBURG EN AFRIQUE DU SUD, MAIS NOUS AVONS PLUSIEURS AUTRES CENTRES À TRAVERS LE MONDE.

NOTRE CONTRIBUTION UNIQUE AU CHANGEMENT

A CIVICUS, notre identité repose sur :

- la diversité de nos membres de par le monde, avec une forte présence dans les pays du Sud ;
- la clarté de notre mandat pour la défense de l'espace civique et la promotion de la société civile ;
- notre centrage sur le renforcement de l'action citoyenne et de la société civile au sens large, quelques soient les problématiques, les géographies et les types d'organisation ;
- notre rôle en tant que rassembleur et leader d'opinion sur les questions et les tendances ayant trait à la société civile ;
- notre capacité à amplifier les voix de la société civile et à permettre aux activistes et aux organisations de s'adresser avec franchise aux autorités ;
- notre engagement à manifester notre solidarité à l'égard de tous les acteurs de la société civile ;
- notre capacité à initier et à soutenir des stratégies et des initiatives ambitieuses pour améliorer l'efficacité et le caractère inclusif de la société civile.

Notre travail à CIVICUS est guidé par les valeurs et les principes suivants :

- Nous croyons dans la justice et la dignité pour tous, tout en donnant la priorité aux personnes qui se trouvent dans des situations d'exclusion.
- Nous croyons que les gens et leurs organisations qui travaillent ensemble peuvent changer le monde.
- Nous défendons une société civile forte, indépendante et progressiste.
- Nous mettons au défi les autorités au moyen de notre courage et de nos principes.
- Nous sommes les champions de la reddition des comptes, de la diversité et de l'inclusion.
- Nous sommes engagés en faveur de la solidarité mondiale et nous croyons dans le développement à partir de la base et par delà les frontières.
- Nous aspirons à un changement de système pour s'attaquer à la nature universelle et interdépendante des difficultés les plus pressantes auxquelles est confronté notre monde.



Manifestation pour élever les ambitions des dirigeants de sur la mise en œuvre des objectifs de développement durable des Nations Unies, New York, États-Unis, 2015.

LE MONDE DANS LEQUEL NOUS VIVONS

Nous avons écouté des milliers de nos membres et de nos partenaires à travers le monde pour élaborer ce plan stratégique 2017-2022 de CIVICUS. Lors de ce processus de consultation, nous avons recueilli leurs vives préoccupations à propos des principaux défis auxquels est confrontée l'humanité, leurs avis quant à la meilleure manière dont la société civile peut répondre à ces défis et leurs recommandations sur comment CIVICUS peut les soutenir dans leur recherche de solutions et de changement positif.



PLAN STRATÉGIQUE DE CIVICUS 2017-2022: Temps forts des consultations

CIVICUS vous écoute



CIVICUS est à l'écoute de milliers de parties prenantes à travers d'enquêtes, de consultations, de collaborations et de conversations afin de connaître leurs avis sur quelles doivent être les priorités stratégiques de CIVICUS pour la période 2017-2022.

Nous sommes à l'écoute des membres de CIVICUS, des organisations et des réseaux de la société civile internationale, nationale, régionale et locale, des mouvements sociaux, des activistes, des associations de bénévoles, des organismes de bienfaisance, des organisations philanthropiques, des organisations internationales et des gouvernements.

Nous échangeons avec des personnes dans 28 pays dans toutes les régions du monde.

Quels sont les plus grands défis auxquels l'humanité est confrontée?



La répression concernant les droits de l'Homme et les libertés civiles

La montée des politiques populistes et les menaces contre les valeurs progressistes

La détérioration des conditions pour la paix et la sécurité dans le monde

La crise de la démocratie

Le changement climatique

L'inégalité et la pauvreté

3

Que peut faire la société civile pour répondre à ces défis?



Comment peut CIVICUS soutenir au mieux la société civile?





Manifestation des guerriers du climat de Tokelau et du Pacifique contre le changement climatique

Crédits: 350.org

C'est à partir de ces retours essentiels de la part de nos membres et de nos partenaires, mais aussi à partir des analyses du secrétariat de CIVICUS et d'autres personnes ressources que nous avons forgé notre compréhension des défis les plus pressants auxquels fait face notre monde et de la manière dont nous, CIVICUS, pouvons soutenir la société civile dans ses efforts pour s'attaquer à ces défis. Cela nous permet de conclure que les problèmes les plus pressants auxquels nous devons faire face collectivement et à l'échelle mondiale au cours des cinq prochaines années sont les suivants: les inégalités, l'insécurité et le changement climatique; les attaques contre les droits humains; la crise de la démocratie et de la gouvernance mondiale; les formes nouvelles et déstabilisantes de participation et de partenariat; et les menaces pour la crédibilité et la légitimité de la société civile.

4

INÉGALITÉS, INSÉCURITÉ ET CHANGEMENT CLIMATIQUE

Un capitalisme débridé, des structures sociales patriarcales et un héritage d'exclusion creusent les inégalités et exacerbent l'instabilité et les dégradations environnementales dans nos sociétés. Une focalisation aveugle sur la croissance économique résulte dans des niveaux extraordinaires d'inégalité, acculant les familles pauvres aux périphéries toujours plus lointaines de la société et laissant les familles à revenus moyens avec le sentiment d'être laissées pour compte. S'ajoute à cette situation problématique la perception que les gouvernements ont renoncé à leurs obligations de satisfaire les besoins essentiels des populations, laissant le privé fournir les services de bases, et que les constructions sociales inégalitaires et d'exclusion s'exacerbent dans de nombreux pays du monde. Ces tendances sont non seulement injustes, mais elles alimentent aussi la colère des citoyens qui conduit aux troubles sociaux. Nous avons besoin d'une économie mondiale qui bénéficie à tous et qui préserve notre planète – aujourd'hui et pour les générations futures.

ATTAQUES RÉPÉTÉES À L'ENCONTRE DES DROITS HUMAINS

Nous voyons à travers le monde des attaques à répétition à l'encontre des droits humains, y compris à l'encontre des libertés fondamentales d'association, de réunion pacifique et d'expression. De nombreux gouvernements ne tolèrent plus aucune forme d'opposition et cherchent à les supprimer en intimidant leurs citoyens. Ces attaques proviennent de dirigeants politiques autocratiques, d'agences gouvernementales agissant dans l'impunité, d'individus criminels liés aux intérêts de grandes entreprises, d'extrémistes idéologiques et religieux et de groupes terroristes. Des restrictions sont imposées à la société civile quand elle expose des hauts niveaux de corruption, questionnent le pouvoir des élites et exhument des abus perpétrés par les forces de sécurité. Ces attaques à l'encontre de la société civile culminent autour des périodes électorales, notamment dans les pays où les dirigeants politiques sont en place depuis de nombreuses années. Les minorités qui défendent leurs droits sont souvent confrontées à des mesures particulièrement punitives. Tout un éventail de tactiques est utilisé pour museler l'opposition, y compris des règles qui restreignent le fonctionnement des organisations de la société civile (OSC), des sanctions sévères contre des manifestants comme par exemple des



Manifestation pour les droits des migrants, Lausanne, Suisse, 2014.

Crédits: Gustave Deghlagre via Flickr

détentions arbitraires, des procédures juridiques partiales pour empêcher les activistes et leurs organisations de remplir leur mandat, l'imposition de restrictions en termes de déplacement et de voyage, et l'utilisation de la force sous forme d'attaque physique voire jusqu'à des assassinats. Une nouvelle tendance marquée de la période actuelle est aussi les restrictions imposées dans le domaine de la liberté d'expression sur internet, y compris le ciblage des commentateurs sur les réseaux sociaux et l'utilisation de la censure, de la surveillance et de la fermeture des connexions d'internet.

CRISE DE LA DÉMOCRATIE ET DE LA GOUVERNANCE MONDIALE

A travers le monde, les valeurs démocratiques sont menacées et les mouvements progressistes sont affaiblis. Les inégalités économiques, le rythme rapide du changement social et la perception d'un éloignement des élites alimentent la colère des citoyens et la polarisation politique. Dans de nombreux pays, les gens utilisent les élections et les référendums pour exprimer leur mécontentement à propos du status quo politique en soutenant des leaders et des partis populistes qui épousent la vision étroite d'un nationalisme teinté de xénophobie.

Ces leaders et ces partis sont opposés à l'internationalisme, l'état de droit et le respect des droits humains. Une telle mutation du discours politique a des répercussions négatives pour la société civile : les leaders populistes surfent sur la vague du mécontentement pour arriver au pouvoir mais ils n'ont aucune tolérance à l'égard des opinions qui proposent des alternatives à leurs points de vue, et la société civile est attaquée quand elle est associée à des valeurs progressistes. Il y a trop peu de résistance de la part de l'opinion publique face à un tel niveau d'intolérance et à ce genre d'attaques – il y a trop peu de pays où l'argument qu'une société civile dynamique et diversifiée est nécessaire à la prospérité de la société dans son ensemble est effectivement porté haut et fort.

Au niveau mondial, la gouvernance multilatérale est considérablement affaiblie par le fait que la plupart des décisions sont prises dans l'opacité et que des gouvernements non démocratiques sont légitimés et jouissent d'une voix égale à celles des autres.

La participation des citoyens est souvent purement symbolique et de loin écrasée par l'influence du secteur privé. Tandis qu'il est reconnu que les problèmes les plus pressants auxquels le monde est confronté sont de nature transnationale, les décisions à prendre au niveau mondial sont plus que jamais essentielles.

DE NOUVELLES FORMES DE PARTICIPATION ET DE PARTENARIAT AUX EFFETS DÉSTABILISATEURS

Face à ces nombreux défis, les citoyens et la société civile restent pleinement motivés pour mener les changements sociaux qui transformeront positivement la société. En effet, nous assistons à une soif de participation citoyenne comme jamais vue auparavant. De nombreuses tactiques déjà testées et éprouvées pour connecter, mettre en réseau et mobiliser les gens se montrent toujours aussi efficaces, mais de nouvelles alliances et de nouvelles formes d'organisations émergent, et de nouvelles tactiques et de nouvelles stratégies entrent en jeu. Les technologies offrent d'immenses possibilités pour organiser des mouvements de solidarité – elles peuvent permettre une coordination mondiale plus efficace, améliorer la portée et le rayonnement de ces interventions et amplifier la voix de leurs participants.

Il y a encore beaucoup de travail à effectuer pour faire le pont entre les OSC traditionnelles et les activistes qui participent aux nouveaux mouvements de contestation et de manifestation. Dans de nombreux cas, ils ne savent pas comment faire le lien entre eux et parfois, et il y a même une certaine méfiance mutuelle : les OSC établies peuvent considérer les mouvements de protestation comme de simples feux de paille tandis que les activistes

voient facilement ces OSC comme trop bureaucratiques et institutionnalisées pour pouvoir effectivement catalyser quelconque changement.

Alors que “multisectoriel” est devenu un mot à la mode, il est difficile de trouver des exemples où la société civile a effectivement entamé un dialogue avec les gouvernements et le secteur privé aux niveaux national et supranational. Trop souvent les acteurs de la société civile prennent des positions aux antipodes de celles de ces autres acteurs ce qui rend le dialogue difficile, ou bien on considère qu’ils ne savent pas engager un dialogue politique constructif. Cependant, tandis que les frontières entre les secteurs traditionnels deviennent de plus en plus floues, nous avons besoin que la société civile se prépare à pouvoir engager des relations constructives avec les autres parties prenantes. Ceci semble particulièrement important au regard du phénomène “d’hybridation” que l’on observe dorénavant entre les OSC traditionnelles et les entreprises sociales, alors que de nombreux jeunes activistes de talent se voient plus comme des entrepreneurs sociaux que comme des fondateurs d’organisations non gouvernementales.

Le secteur privé est un décideur économique et un agent d’influence politique de plus en plus important. Les grandes sociétés transnationales peuvent avoir un impact majeur sur les droits humains et l’espace civique. Des problèmes comme l’accaparement des terres, l’évasion fiscale pratiquée à grande échelle par les grandes entreprises et la détérioration des normes relatives à l’emploi et au travail salarié alimentent de plus en plus la colère des citoyens. Nous avons besoin de nouvelles relations entre la société civile et le secteur privé, qui consistent non seulement en des relations partenariales mais aussi en un dialogue critique, y compris sous la forme d’initiatives de la société civile pour améliorer la reddition de comptes de la part du secteur privé. Quand la société civile monte un partenariat avec le secteur privé, elle doit préserver sa capacité à plaider pour une amélioration des pratiques entrepreneuriales. Les partenariats doivent s’ancrent dans les principes d’égalité et de respect et doivent déverrouiller les avantages respectifs de la société civile et des entreprises pour répondre aux défis du monde d’aujourd’hui.

MENACES POUR LA CRÉDIBILITÉ ET LA LÉGITIMITÉ DE LA SOCIÉTÉ CIVILE

La société civile est confrontée à des défis internes majeurs qui affectent sa crédibilité et sa légitimité. Dans de trop nombreux cas, la société civile ne “joint pas les actes à la parole” quand il s’agit de transparence, de reddition des comptes, d’inclusion et de diversité. Trop souvent, la société civile rend plutôt des comptes aux donateurs qu’aux citoyens, ce qui peut avoir un impact négatif sur la confiance du public dans les OSC et les mouvements citoyens. Il y a de grands déséquilibres en termes de pouvoir au sein de la société civile en ce qui concerne les ressources, le profil et l’influence – entre les acteurs grands et petits, urbains et ruraux, du Nord et du Sud, formels et informels de la société civile. Dans la plupart des cas, les écarts de pouvoir et de ressources se creusent plutôt qu’ils ne se combrent. Les structures nationales de la société civile, qui sont tout à fait critiques pour appuyer la société civile dans ses efforts pour répondre aux défis internes auxquels elle doit faire face, pour renforcer la solidarité entre les organisations et partager les meilleures pratiques, semblent s’affaiblir à travers le monde.

Voici donc le paysage dans lequel nous nous trouvons, et ce sont ces défis que CIVICUS et les autres parties prenantes devront relever dans les cinq prochaines années.

TROP SOUVENT LES ACTEURS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE PRENNENT DES POSITIONS AUX ANTIPODES DE CELLES DE CES AUTRES ACTEURS CE QUI REND LE DIALOGUE DIFFICILE, OU BIEN ON CONSIDÈRE QU’ILS NE SAVENT PAS ENGAGER UN DIALOGUE POLITIQUE CONSTRUCTIF.



Révolution des parapluies, Hong Kong, 2014.

Crédits: Studio Incendo via Flickr

NOTRE THÉORIE DU CHANGEMENT

CONTEXTE MONDIAL

Inégalités, insécurité et changement climatique

Attaques répétées à l'encontre des droits humains

Crise de la démocratie et de la gouvernance mondiale

De nouvelles formes de participation et de partenariat aux effets déstabilisateurs

Menaces pour la crédibilité et la légitimité de la société civile

LES QUESTIONS QUI CARACTÉRISENT NOTRE TEMPS

Justice
Inclusion
Développement durable

NOTRE MISSION : Nous existons pour renforcer l'action citoyenne et la société civile à travers le monde

POSSIBILITÉS D'AGIR

Répondre à l'urgence de l'espace civique
Aborder le déficit démocratique
Améliorer les pratiques de la société civile

7

COMMENT ALLONS-NOUS FAIRE LA DIFFÉRENCE

- Nous construisons une solidarité de grande échelle et par-delà les frontières entre les organisations de la société civile.
- Nous appuierons la connexion de la société civile avec d'autres parties prenantes.
- Nous produirons des analyses et de la connaissance de classe mondiale.
- Nous plaiderons pour plus d'ouverture et un changement systémique.
- Nous amplifierons les voix de ceux qui sont en général exclus.
- Nous favoriserons le financement d'une société civile diverse et résiliente.
- Nous initierons et lancerons des initiatives audacieuses.
- Nous ferons la promotion, montrerons l'exemple et disséminerons les meilleures pratiques à mettre en œuvre au sein de la société civile.

AVEC QUI NOUS TRAVAILLONS ET À QUI NOUS INFLUENÇONS

- Membres de CIVICUS
- Organisations et plateformes de la société civile
- Activistes
- Jeunes, organisations de base et mouvements sociaux
- Gouvernements
- Médias
- Organisations internationales
- Secteur privé

OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 :
Défendre les libertés civiles et les valeurs démocratiques

OBJECTIF STRATÉGIQUE 2 :
Renforcer le pouvoir des gens à s'organiser, à se mobiliser et à agir

OBJECTIF STRATÉGIQUE 3 :
Consolider la redevabilité, l'efficacité et la capacité à innover de la société civile

NOTRE VISION : Une communauté planétaire de citoyens et citoyennes informé(e)s, motivé(e)s et engagé(e)s à relever les défis auxquels l'humanité fait face

NOS OBJECTIFS POUR L'AVENIR



Manifestation du 1er mai, Lausanne, Suisse, 2017.

Crédits: Gustave Deghilage via Flickr

NOS OBJECTIFS POUR L'AVENIR

Pendant la période 2017-2022, nous travaillerons à renforcer l'action citoyenne et de la société civile en faveur d'un monde plus juste, plus inclusif et plus durable en :

1. défendant les libertés civiles et les valeurs démocratiques ;
2. renforçant le pouvoir des gens à s'organiser, à se mobiliser et à agir ;
3. consolidant la redevabilité, l'efficacité et la capacité à innover de la société civile.

Ces trois objectifs stratégiques reflètent notre conviction qu'une action collective qui puise sa force auprès des gens est au cœur du changement transformateur. Ils se basent sur notre constat que CIVICUS est en position de force pour répondre à l'urgence mondiale dans laquelle se trouve l'espace civique, aborder le déficit démocratique croissant et améliorer les pratiques de la société civile.

OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : DÉFENDRE LES LIBERTÉS CIVILES ET LES VALEURS DÉMOCRATIQUES

Nous continuerons de défendre les libertés civiles fondamentales d'association, de réunion pacifique et d'expression dans tous les pays, en particulier lorsque celles-ci sont menacées. Nous le ferons en offrant aux activistes et aux organisations ciblées pour leur activisme ou opérant dans des contextes oppressifs un appui d'urgence et un soutien continu. Nous suivrons les tendances qui affectent l'espace civique dans le monde et chercherons à mieux comprendre quand, comment et pourquoi des mesures répressives sont prises à l'égard de l'espace civique ainsi qu'à identifier les meilleures manières pour y répondre. Nous initierons et partagerons des approches pour créer des systèmes d'alerte précoce pour les menaces faites à l'encontre de l'espace civique, ainsi que des outils pour assurer la sécurité des activistes qui subissent des attaques. Nous travaillerons à ce que les libertés civiles et les droits de la société civile reçoivent l'attention qu'ils méritent dans les priorités fixées au niveau national, régional et mondial.

Nous tâcherons que la société civile accroisse son rythme de travail pour sauvegarder les valeurs démocratiques et pour renforcer la démocratie participative, dans la forme et dans le fonds, du niveau local jusqu'au niveau mondial. Nous travaillerons aussi à ce que les gens aient l'opportunité et les outils pour pouvoir effectivement et pleinement participer de manière créative aux processus de prise de décision qui les affectent.

9



Protestations des étudiants à Santiago, Chili, 2011.

Crédits: Nicolás15 via Flickr

OBJECTIF STRATÉGIQUE 2 : RENFORCER LE POUVOIR DES GENS À S'ORGANISER, À SE MOBILISER ET À AGIR

Nous renforcerons la capacité des gens à entreprendre des actions collectives en vue de contribuer à la réalisation d'un monde plus juste, plus inclusif et plus durable. Nous travaillerons de manière solidaire avec les activistes, les organisations et les mouvements qui cherchent à changer le monde sur les questions d'inégalités, d'injustice, d'insécurité et de changement climatique. Nous pensons qu'il est nécessaire de rassembler différents types d'acteurs de la société civile progressiste afin qu'ils apprennent les uns des autres. Nous travaillerons de manière plus délibérée avec les activistes, les mouvements sociaux et de protestation et les plateformes en ligne gérées par les jeunes, et nous apprendrons de leurs approches et de leurs expériences. Nous travaillerons aussi à soutenir la société civile pour qu'elle soit à la tête de la mobilisation pour catalyser le changement transformateur, en partenariat avec d'autres parties prenantes, y compris les gouvernements, le secteur privé et les institutions intergouvernementales.

Nous nous investirons pour rendre les discussions mondiales pertinentes par rapport à la réalité des acteurs locaux et pour porter leurs voix dans les forums mondiaux. Nous soutiendrons les gens et leurs organisations pour qu'ils puissent suivre les progrès accomplis par leurs gouvernements et les tenir responsables de leurs actions, notamment par rapport aux engagements que ces derniers ont pris au niveau national et international, y compris sur les droits humains, les objectifs de développement durable et l'accord de Paris sur le climat. Au niveau mondial, nous travaillerons à ce que les citoyens et la société civile puissent influencer les processus de réforme de la gouvernance mondiale, demander des espaces permettant aux citoyens d'aviser les décideurs politiques, et promouvoir de nouvelles organisations internationales qui placent les gens et leurs besoins au centre de leur action.

**NOUS TRAVAILLERONS
DE MANIÈRE SOLIDAIRE
AVEC LES ACTIVISTES,
LES ORGANISATIONS
ET LES MOUVEMENTS
QUI CHERCHENT À
CHANGER LE MONDE
SUR LES QUESTIONS
D'INÉGALITÉS,
D'INJUSTICE,
D'INSÉCURITÉ ET
DE CHANGEMENT
CLIMATIQUE.**

OBJECTIF STRATÉGIQUE 3 : CONSOLIDER LA REDEVABILITÉ, L'EFFICACITÉ ET LA CAPACITÉ À INNOVER DE LA SOCIÉTÉ CIVILE

Nous renforcerons la capacité de la société civile à rendre plus souvent des comptes, à être plus responsable et efficace et à devenir un agent innovateur du changement en encourageant les collaborations et les interactions entre les membres et les partenaires variés de notre alliance. Nous continuerons d'offrir aux acteurs de la société civile des possibilités de maximiser leurs capacités à trouver des manières durables d'agir, en réseau, tout en créant des opportunités pour apprendre ensemble. Nous ferons la promotion et plaiderons pour une architecture institutionnelle qui appuie et soutienne la société civile, y compris les coalitions, les organismes et réseaux de coordination, et nous nous investirons pour trouver les manières de rendre cette architecture plus adaptable et plus réactive. Nous testerons, apprendrons et partagerons des stratégies et des technologies innovantes qui permettent à la société civile de se positionner à l'avant-garde du changement. Nous explorerons de nouveaux modèles de financement et de fonctionnement qui permettent d'allouer plus de ressources au travail de plaidoyer, de suivi de la reddition des comptes et de défense des droits humains effectué par les acteurs de la société civile des pays du Sud qui sont souvent en première ligne de la transformation sociale. Nous nous efforcerons d'appuyer une nouvelle génération de leaders de la société civile pour qu'elle dispose des compétences, des instincts et des réseaux nécessaires pour mener la société civile et le monde dans le 21ème siècle. Nous nous remettons en question en tant que CIVICUS et demanderons aux membres et aux partenaires de notre alliance de réfléchir à notre diversité et de prendre les mesures adéquates pour être véritablement des agents inclusifs du changement.

COMMENT ALLONS-NOUS FAIRE LA DIFFÉRENCE

Nous puiserons dans les vingt années d'expérience que nous avons en tant qu'alliance pour mettre en œuvre notre plan stratégique. Nous continuerons à faire la plupart de ce que nous avons bien fait pendant plus de deux décennies et nous chercherons les manières de mieux faire encore. Pour atteindre nos ambitions, ceci ne sera néanmoins pas suffisant. Nous aurons aussi besoin de trouver des nouvelles manières de travailler, avec des nouveaux partenaires, dans de nouveaux espaces et avec une focalisation plus claire pour avoir un impact le plus grand possible. Etant donné la nature et l'envergure des défis auxquels fait face l'humanité, il est de notre responsabilité d'agir de manière audacieuse et courageuse. C'est ce que nous ferons.

NOUS CONSTRUIRONS UNE SOLIDARITÉ DE GRANDE ÉCHELLE ET PAR DELÀ LES FRONTIÈRES ENTRE LES ORGANISATIONS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE.

La société civile ne sera pas capable de répondre aux défis mondiaux auxquels nous sommes confrontés en travaillant de manière compartimentée. Nous avons l'obligation de travailler ensemble et de manière solidaire. CIVICUS établira les connexions entre les organisations de la société civile en transcendant les problématiques, les géographies et des types d'organisation. Nous donnerons la priorité au travail au sein de l'alliance tout en collaborant aussi avec de nouveaux partenaires et alliés. Nous faciliterons les connexions qui offrent des possibilités d'apprentissage mutuel ainsi que les partenariats et les actions collectives qui s'appuient sur les technologies et les approches du 21ème siècle, puis nous partagerons ce que nous avons appris pour aider d'autres alliances et réseaux de la société civile à accroître leur impact. Nous connecterons les OSC traditionnelles avec les mouvements sociaux, communautaires et de jeunesse.

NOUS AIDERONS LA SOCIÉTÉ CIVILE À CRÉER DES LIENS AVEC D'AUTRES PARTIES PRENANTES.

La société civile toute seule ne peut pas atteindre l'échelle de changement qui est requise. Nous devons travailler avec d'autres parties prenantes. CIVICUS apportera son appui à la société civile pour qu'elle puisse se connecter et avoir une plus grande influence sur les parties prenantes qui cherchent à travailler et à être informées par elle, comme les gouvernements, les organisations internationales et le secteur privé. Nous trouverons de nouvelles manières de nous connecter et de collaborer pour provoquer le changement. Nous nous efforcerons de travailler avec des nouveaux partenaires qui peuvent augmenter notre impact. Nous appuierons la société civile pour qu'elle mène des actions multipartites vers la réalisation d'un monde plus juste, plus inclusif et plus durable.

NOUS PRODUIRONS DES ANALYSES ET DE LA CONNAISSANCE DE CLASSE MONDIALE.

Un manque de données, de faits et d'analyses limite l'impact du plaidoyer et de la programmation de la société civile. Nous devons comprendre les tendances à l'œuvre au sein de la société civile et celles extérieures qui l'affectent pour renforcer notre impact. CIVICUS sera un leader mondial d'opinion sur les questions d'action citoyenne et de société civile en conduisant des recherches de pointe et en offrant des analyses d'expert. Nous serons une source d'information comparative sur ces questions et nous investirons dans la génération d'information en temps réel et par les citoyens pour alimenter directement les efforts de plaidoyer, les décisions politiques et les choix programmatiques.

NOUS PLAIDERONS POUR PLUS D'OUVERTURE ET UN CHANGEMENT SYSTÉMIQUE.

La société civile a besoin de tirer parti des tactiques éprouvées de vrai plaidoyer mais aussi d'exploiter le potentiel offert par les nouvelles technologies et les nouvelles manières de s'organiser pour gagner les cœurs, les esprits et de l'influence. CIVICUS appuiera ses membres et ses partenaires dans leurs efforts de plaidoyer aux niveaux local et national. Au niveau mondial, nous assurerons le leadership tout en laissant aux autres organisations qui souhaiteraient s'engager à ce niveau l'espace pour le faire. Nous demanderons un changement audacieux et courageux et testerons de nouvelles manières d'influencer les décideurs politiques, notamment en vue d'atteindre un changement systémique.



Événement pour convaincre les entreprises de l'importance de l'espace civique, Conseil des Nations Unies sur les droits de l'homme, Genève, Suisse, 2017.

Crédits: CIVICUS

NOUS AMPLIFIERONS LES VOIX DE CEUX QUI SONT EN GÉNÉRAL EXCLUS.

La société civile ne doit pas dépendre d'un petit nombre de choisis pour représenter sa riche diversité dans les couloirs du pouvoir. Nous devons célébrer, promouvoir et défendre notre diversité. CIVICUS travaillera en partenariat avec d'autres pour amplifier les luttes engagées au niveau local et pour faire valoir les perspectives de la société civile locale dans les forums mondiaux ; CIVICUS donnera la priorité aux voix qui ne sont en général pas entendues. A l'occasion, nous parlerons au nom de la société civile mais nous chercherons de plus en plus à ouvrir des espaces pour que les activistes et les organisations s'adressent eux-mêmes aux autorités de manière franche. Nous travaillerons à faire porter les voix des gens et de leurs mouvements auprès des médias et dans la sphère publique.

NOUS FAVORISERONS LE FINANCEMENT D'UNE SOCIÉTÉ CIVILE DIVERSE ET RÉILIENTE.

La société civile est trop souvent financée de manière imprévisible et inflexible, et une trop grande part de ces ressources est captée par des grandes organisations d'influence. CIVICUS favorisera le financement d'une société civile diverse et résiliente et défiera les modèles de fonctionnement qui font que les ressources vont à un petit nombre d'acteurs puissants. Nous travaillerons avec les donateurs et les philanthropes qui appuient traditionnellement la société civile, mais nous en cherchons aussi de nouveaux pour qu'ils apportent une nouvelle énergie et de nouvelles perspectives de financement pour la société civile. Nous investirons dans des financements innovants qui permettent un flux plus important, plus durable et plus flexible de fonds à destination de la société civile, et nous testerons de nouvelles manières de transférer des fonds vers les organisations plus petites des pays du Sud.

NOUS INITIERONS ET LANCERONS DES INITIATIVES AUDACIEUSES.

La société civile ne peut pas laisser l'exploitation le potentiel offert par les nouvelles manières de résoudre les problèmes, et surtout l'utilisation de la technologie, aux autres. Elle doit se positionner à la frontière de l'innovation pour la transformation sociale. CIVICUS amènera l'innovation, l'expérimentation et la technologie dans le travail de la société civile afin d'en améliorer l'impact. Nous connecterons les innovateurs des différents pays qui opèrent dans différents contextes, et nous nous investirons particulièrement dans l'incubation, l'analyse et l'extension des initiatives audacieuses qui sont susceptibles d'avoir un impact perturbateur.

NOUS FERONS LA PROMOTION, MONTRERONS L'EXEMPLE ET DISSÉMINERONS LES MEILLEURES PRATIQUES À METTRE EN ŒUVRE AU SEIN DE LA SOCIÉTÉ CIVILE.

La société civile doit pratiquer elle-même ce qu'elle demande aux autres. Pour s'assurer que nous mettons en pratique ce que nous prêchons, CIVICUS génèrera une culture d'apprentissage au sein du secrétariat et de l'alliance, et favorisera les partenariats et les pratiques qui s'appuient sur les ressources collectives pour accroître l'impact de la société civile. Nous investirons dans des mesures concrètes pour promouvoir la diversité, l'inclusion, la transparence, la redevabilité et la durabilité dans tout ce que nous faisons, ce qui montrera le type de comportement que nous attendons des autres.

COMMENT DÉTERMINERONS-NOUS NOTRE RÉUSSITE

A l'avenir, CIVICUS s'équippa d'un nouveau cadre de suivi-évaluation-apprentissage afin de nous aider à suivre de manière systématique et continue les progrès et l'impact de nos actions, à la fois pour des raisons de reddition des comptes et apprentissage. Ce cadre nous permettra de documenter, de comprendre et d'apprendre de nos réussites et de nos échecs. Il nous fournira les données et les informations robustes et utilisables qui nous aideront à identifier là où nous contribuons effectivement aux transformations sociales et là où nous devons faire les choses différemment. Grâce à ce cadre, nous serons en mesure de répondre de manière plus efficace aux contextes fluctuants dans lesquels nous travaillons. Et enfin, il nous aidera à comprendre véritablement la contribution que fait CIVICUS aux transformations sociales et communiquer sur cette contribution d'une manière qui résonne avec nos membres, nos partenaires et le monde.

Notre cadre de suivi-évaluation-apprentissage permettra :

- de positionner CIVICUS en tant qu'alliance qui est capable de s'adapter et qui aspire au changement ;
- d'utiliser des boucles de retour d'information pour placer les gens au centre de notre travail, favoriser une programmation plus itérative et participative, et permettre des réactions plus rapides quand un changement de direction est requis ;
- de compter sur des approches méthodologiques mixtes pour mesurer notre contribution aux transformations sociales, ce qui inclura l'utilisation de données générées par les citoyens des communautés servies par notre alliance en combinaison avec l'utilisation de données quantitatives pour présenter des récits sociaux qui reflètent la différence que notre travail fait dans la vie des gens.

Ci-après sont présentés les objectifs et les changements de haut niveau auxquels nous aspirons à contribuer. Notre système de suivi-évaluation-apprentissage précisera la manière dont nous ferons le suivi des progrès et de l'impact de nos actions pour réaliser nos objectifs et ces changements.



OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 :

DÉFENDRE LES LIBERTÉS CIVILES ET LES VALEURS DÉMOCRATIQUES

D'ici 2022, il y aura une amélioration de l'espace civique dans les pays où les libertés civiles sont en ce moment attaquées, une meilleure reconnaissance et une meilleure protection des libertés civiles aux niveaux national, régional et international, ainsi qu'une meilleure participation des individus et des organisations dans les processus démocratiques à tous les niveaux.

Les changements auxquels nous aspirons à contribuer comprennent :

- Plus de gens vivant dans des sociétés où l'espace civique est ouvert et moins de gens vivant dans des sociétés où l'espace civique est fermé.
- Une plus grande reconnaissance de l'importance des libertés civiles à travers le monde, y compris dans les parlements nationaux et dans les institutions intergouvernementales.
- Une plus grande participation et une meilleure qualité de cette participation de la part des gens dans les processus démocratiques et de gouvernance à tous les niveaux.
- Une amélioration des environnements législatifs et réglementaires en ce qui concerne la société civile dans un plus grand nombre de pays.

OBJECTIF STRATÉGIQUE 2 :

RENFORCER LA CAPACITÉ DES GENS À S'ORGANISER, SE MOBILISER ET AGIR

D'ici 2022, il y aura de nombreux exemples divers et variés de gens qui se sont organisés et se sont mobilisés pour instiguer un changement positif, depuis l'influence des acteurs locaux jusqu'à la modification de politiques mondiales.

Les changements auxquels nous aspirons à contribuer comprennent :

- Plus de membres de CIVICUS qui rapportent leur participation à des initiatives nouvelles et fructueuses impliquant une large variété d'acteurs de la société civile et résultant dans des actions directes instiguant des changements vers un monde plus juste, plus inclusif et plus durable.
- Plus de membres de CIVICUS qui mènent des initiatives multi-acteurs.
- Plus d'acteurs de la société civile qui reçoivent un soutien pour se former, collaborer et voyager afin de renforcer leur capacité à établir des coalitions et à catalyser le changement.
- Plus d'opportunités significatives permettant aux citoyens et à la société civile, et en particulier aux mouvements de base, de se rassembler pour participer et influencer les institutions et les processus internationaux.

OBJECTIF STRATÉGIQUE 3 :

CONSOLIDER LA REDEVABILITÉ, L'EFFICACITÉ ET LA CAPACITÉ À INNOVER DE LA SOCIÉTÉ CIVILE

D'ici 2022, les acteurs de la société civile auront une plus grande capacité à remplir leur mandat, ils expérimenteront plus souvent, ils prendront des risques calculés et ils s'organiseront et travailleront de manière plus inclusive.

Les changements auxquels nous aspirons à contribuer comprennent :

- Plus d'acteurs de la société civile qui testent de nouveaux outils et de nouvelles approches ayant le potentiel de transformer la manière dont ils travaillent, y compris l'utilisation de données générées par les citoyens et les boucles de retour d'information.
- Les associations informelles et plus petites de la société civile des pays du Sud ont un meilleur accès aux ressources ce qui leur permet d'être résilientes.
- Un nombre plus important de plateformes nationales de la société civile sont effectivement en place et actives dans le monde entier.
- Plus de membres de CIVICUS auront conçu et mettent en œuvre des stratégies appropriées de valorisation de la diversité et d'inclusion.
- Un niveau plus important de confiance dans la société civile de la part des populations.



CONTACTEZ-NOUS



civicus.org



info@civicus.org



[/CIVICUS](https://www.facebook.com/CIVICUS)



[@CIVICUSalliance](https://twitter.com/CIVICUSalliance)

