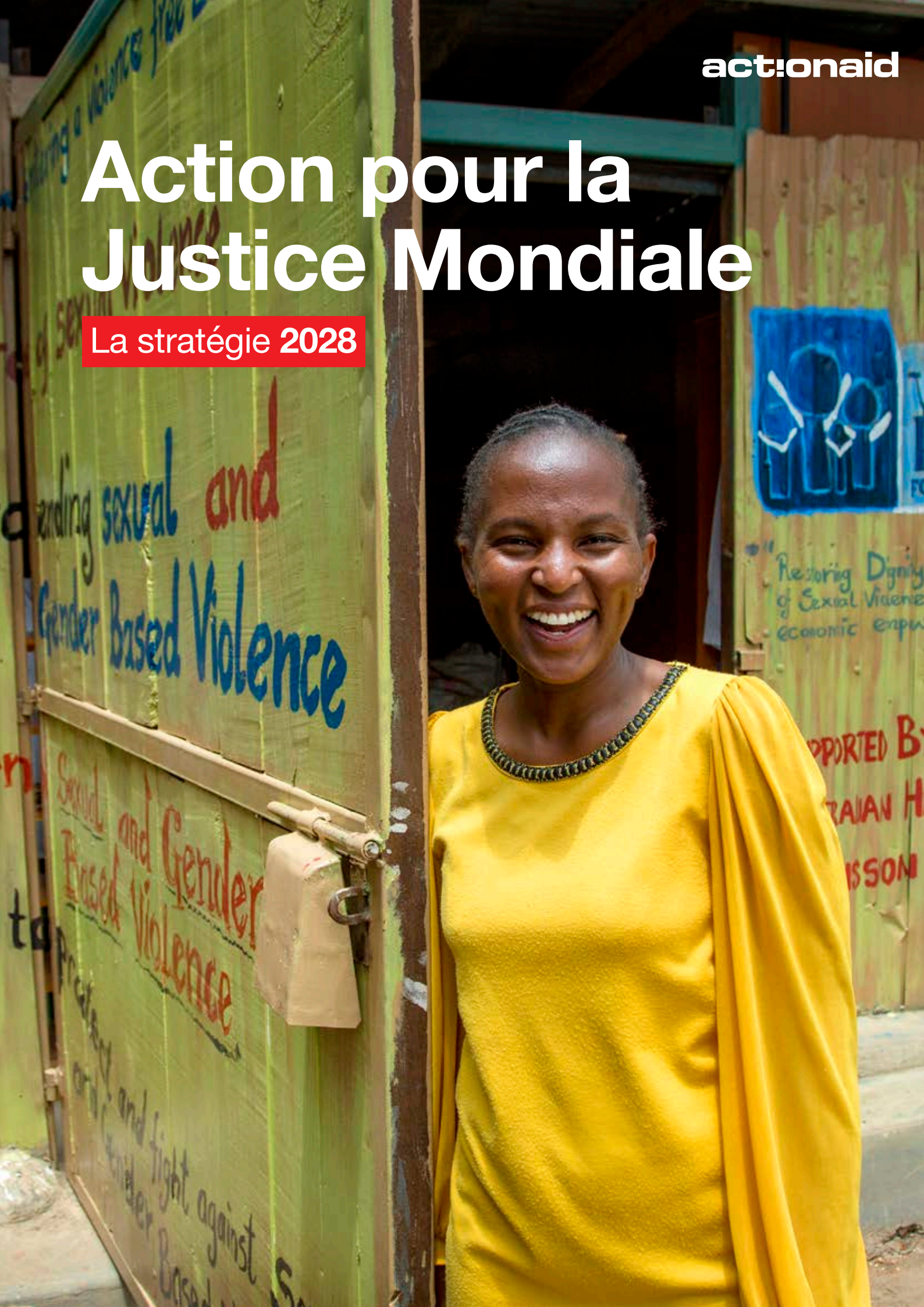


# Action pour la Justice Mondiale

La stratégie 2028



« Éliminer la pauvreté  
n'est pas un acte de  
charité, **mais de justice.** »

NELSON MANDELA

**Amin Amina, 54 ans**, du Somaliland, dont la fille a subi l'excision sans son consentement.  
PHOTO: JENNIFER HUXTA/ACTIONAID



# Action pour la Justice Mondiale

## La stratégie 2028

ActionAid a été créé en tant qu'organisation caritative en 1972, tout au long de notre histoire, nous n'avons jamais cessé d'innover et de faire évoluer notre approche pour mieux lutter contre les causes structurelles de la pauvreté et de l'injustice. Dans les années quatre-vingt-dix, nous avons adopté une approche du développement basée sur les droits de l'homme, que nous continuons à mettre en œuvre. En 2003, nous avons créé l'ActionAid International Federation, composée de membres dans toutes les régions du monde et dont le siège social est en Afrique du Sud.

La « *Stratégie 2028: Action pour la justice mondiale* » représente la prochaine étape de notre évolution, qui nous attache plus profondément du lieu où nous travaillons, et des personnes dont nous défendons les aspirations et les droits. Cette stratégie s'appuie sur les acquis de notre stratégie précédente, *Action populaire pour éliminer la pauvreté*, notre histoire et pratique.

Le personnel d'ActionAid, les experts externes, les alliés du monde entier, ainsi que nos partenaires et les personnes avec lesquelles nous travaillons, ont apporté leur contribution à cette stratégie. Notre analyse du contexte externe, notre compréhension de la façon dont le changement se produit, ainsi que la contribution unique que nous pensons pouvoir apporter, émanent de ces apports collectifs.

# Introduction

*La Stratégie 2028* vient à un moment tournant dans nos efforts visant à pousser le changement social vers un monde plus juste, plus équitable et plus durable. Nos enseignements et prévisions nous poussent à évoluer en tant que fédération mondiale, et à nous unir avec des alliés dans le but de multiplier les actions collectives en faveur des changements structurels plus profonds et plus vastes, en nous basant sur notre enracinement dans les communautés. Le contexte en mutation rapide dans lequel nous travaillons nous pousse également à plus de flexibilité dans nos prises de décision, d'innovation et d'adaptation aux changements majeurs externes.

Au cours de la prochaine décennie, ActionAid va prendre des mesures pour se rapprocher des populations avec lesquelles nous travaillons en consolidant leur participation dans notre gouvernance. Nous allons également intensifier notre engagement auprès des mouvements sociaux qui partagent nos valeurs et aspirations dans le but de lutter contre les inégalités qui sévissent partout dans le monde. En nous basant sur nos programmes existants qui aident les personnes vivant dans la pauvreté et l'exclusion à agir dans le but de défendre leurs droits, nous allons nous efforcer à rapprocher de plus en plus les personnes, les partenaires et les communautés avec lesquels nous travaillons aux divers organisations et mouvements sociaux<sup>1</sup> impliqués dans la lutte pour la justice. Cela montre le caractère indissociable de bon nombre des questions sur lesquelles nous travaillons, et la nécessité d'une plus grande collaboration et solidarité entre les pays pour provoquer les changements structurels.

Nous allons continuer à mettre les femmes vivant dans la pauvreté et l'exclusion au centre de notre travail, et à renforcer notre regard féministe pour faire une analyse plus approfondie du pouvoir et de nombreuses manifestations, ce qui nous permettra d'agir plus efficacement en faveur d'une redistribution équitable des pouvoirs et des ressources, et des capacités renforcées des femmes à défendre leurs droits de l'homme. Nous allons nous rapprocher aussi des jeunes en tant que moteurs essentiels du changement, et majoritaires dans beaucoup de pays où nous œuvrons. En cas de crise, nous serons mieux préparés à aider les communautés touchées, et nous saurons saisir les possibilités qui naissent à de tels moments pour mettre en avant des alternatives justes, en collaborant avec les communautés, et en formant des alliances plus larges afin de transformer les sociétés.



**Halimoon, 6 ans**, s'occupe de son frère cadet et travaille au foyer, l'empêchant ainsi de fréquenter l'école après la mort de son père.

PHOTO: TURJOY CHOWDHURY/ACTIONAID


1. Il s'agit des grands mouvements de défense de la justice sociale, qui travaillent au-delà des frontières pour changer les lois et les politiques ainsi que le fonctionnement des institutions.

# Le changement est possible, et nous le voyons partout où nous œuvrons.

À Bagamoyo en Tanzanie, où ActionAid œuvre depuis plus de dix ans dans le cadre d'un programme à long terme de sensibilisation sur les droits, le développement des moyens de subsistance, et le renforcement des capacités collectives d'organisation, 1.300 personnes étaient menacées d'expulsion de leurs terres pour laisser place à une plantation de canne à sucre. Par solidarité, 50.000 personnes se sont mobilisées au sein d'une coalition internationale regroupant quatre pays en vue d'appuyer les efforts de campagne des paysans, ce qui a conduit finalement au retrait du soutien au projet de plantation. La communauté était préparée à défendre ses droits et à diriger la campagne, et à continuer à se mobiliser pour protéger ses droits fonciers.

En Inde, ActionAid a eu recours à des méthodes créatives de participation du public pour aider des personnes sans-abri à organiser un mouvement de défense de leurs droits, ce qui a abouti à une décision de la Cour Suprême indienne qui a ordonné aux autorités publiques de créer des abris. Aujourd'hui, les droits des sans-abri à la nourriture et au refuge, sont officiellement reconnus dans la politique nationale.

Face à la faible mobilisation citoyenne dans la reconstruction de la ville de L'Aquila après le tremblement de terre de 2009, ActionAid Italie s'est associée à d'autres organisations pour monter le tout premier Festival de la Participation. Plus de 30.000 personnes ont assisté à des événements et des débats participatifs, qui ont donné naissance à une communauté citoyenne dynamique appelant à plus de responsabilisation, et de transparence des institutions publiques.



**Bashra**, a bénéficié d'un puit creusé par ActionAid en faveur de sa communauté à Somliland.  
PHOTO: JENNIFER HUXTA/ACTIONAID

La campagne d'ActionAid en faveur de la justice fiscale dans de nombreux pays a poussé le gouvernement zambien à réévaluer le montant des taxes payées par une société minière internationale, et à renforcer les lois régissant le secteur minier en Zambie. Notre travail va continuer pour nous assurer que ces taxes vont plus bénéficier aux communautés nécessiteuses.

Au Brésil, où ActionAid œuvre activement auprès des personnes vivant dans la pauvreté urbaine pour les aider à s'organiser et à défendre leurs droits à l'éducation, aux autres services publics, et à la sécurité dans les *favelas*, nous avons rapproché les communautés telles que celles d'Heliópolis et de Cabo de Santo Agostinho du Forum national pour la réforme urbaine, un collectif de mouvements et des organisations non gouvernementales (ONG) qui défendent leur « droit à vivre en ville ». Ensemble, ils ont pesé sur la planification urbaine et la réforme politique qui ont permis d'améliorer significativement la vie des habitants des *favelas*, notamment l'amélioration de la qualité et de la couverture de l'éclairage public. L'action à l'échelon mondial a amené les Nations Unies (ONU) à reconnaître le droit des personnes à vivre en ville en octobre 2016.

Le changement est possible, et trouve ses racines dans l'autonomisation tant individuelle que collective des populations les plus touchées, afin qu'elles apprennent à connaître, à revendiquer et à défendre leurs droits à long terme ; dans le renforcement de la démocratie et de la participation ; et dans les campagnes de sensibilisation en faveur des alternatives justes, menées avec d'autres mouvements et coalitions, appuyées par une solidarité internationale et de sympathisants déterminés et mobilisés sur le long terme. Le *pouvoir du peuple* est notre principale ressource pour éradiquer la pauvreté et créer un monde juste, équitable et durable pour tous.



**Ninive** est une militante brésilienne de la campagne de sensibilisation sur les villes sûres d'ActionAid.  
PHOTO: ACTIONAID



Avec un petit prêt obtenu auprès d'ActionAid, Gete (d) a pu démarrer une petite ferme, et préside une coopérative de crédit et d'épargne avec Nigst (g) en Ethiopie.  
PHOTO: GREG FUNNELL/ACTIONAID

# Qui sommes-nous?

ActionAid est une fédération mondiale œuvrant en faveur de la justice sociale, l'égalité entre les sexes et l'élimination de la pauvreté. Partout dans le monde, ActionAid s'efforce de renforcer les capacités des personnes vivant dans la pauvreté et l'exclusion, en particulier les femmes à agir pour défendre leurs droits. Nous travaillons avec des communautés, des organisations populaires, des mouvements, groupes et réseaux de femmes, des mouvements sociaux et d'autres alliés en vue de surmonter les causes structurelles et les conséquences de la pauvreté et l'injustice. Nous associons notre travail à l'échelon communautaire aux initiatives et les luttes en faveur de la justice à tous les niveaux pour contribuer de toutes nos forces à un monde juste, équitable et durable.

Guidés par des principes et approches axés sur les droits de l'homme et les droits des femmes, nous nous efforçons de transformer le pouvoir à travers l'autonomisation, la solidarité et les campagnes de sensibilisation, et en proposant des alternatives garantissant à chaque personne le droit de mener une vie digne et libre, sans oppression d'aucune sorte. Nous accordons une place prioritaire aux femmes et aux jeunes, en particulier à celles qui vivent la pauvreté et l'exclusion, dans nos initiatives visant la justice sociale, l'égalité entre les sexes et de l'élimination de la pauvreté. Nous créons des plateformes d'action collective et de solidarité permettant à tous de se rassembler et d'apporter leur contribution aux luttes pour la justice sociale de diverses manières, en tant que citoyens, sympathisants, employés ou bénévoles.

Partout au monde, ActionAid œuvre dans les contextes où nous opérons et défendons fièrement notre responsabilité principale vis-à-vis des populations les plus touchées par des rapports de force inégaux.



Au Ghana, ActionAid appuie les troupes théâtrales pour sensibiliser sur la compréhension des droits des femmes.

PHOTO: NANA KOFI ACQUAH/ACTIONAID





**Aisha Ali-Abraham, 55 ans,**  
est la coordonnatrice des logements  
d'ActionAid en faveur des femmes et filles  
au Zanzibar en Tanzanie.

PHOTO: RACHEL PALMER/ACTIONAID

## Notre objectif

Un monde juste, équitable et durable dans lequel chaque personne jouit du droit à une vie digne, préservée de la pauvreté et de toutes les formes d'oppression.

## Notre mission

Assurer la justice sociale, l'égalité entre les sexes et éliminer la pauvreté en travaillant en collaboration avec les populations vivant dans la pauvreté et l'exclusion, leurs communautés, des organisations populaires, des militants, des mouvements sociaux et des sympathisants.

## Nos valeurs

- **Le respect mutuel**, nous oblige à reconnaître la valeur innée de toute personne et l'importance de la diversité.
- **L'équité et la justice**, nous obligent à assurer la réalisation de notre objectif pour tous, indépendamment de leur sexe, orientation sexuelle et identité de genre, race, appartenance ethnique, caste, classe sociale, âge, état sérologique, handicap, emplacement et religion.
- **L'intégrité**, nous oblige à faire preuve d'honnêteté, de transparence et de responsabilité à tous les niveaux en ce qui concerne l'efficacité de nos actions et l'utilisation des ressources, et d'ouverture d'esprit dans nos jugements et nos rapports avec les autres.
- **La solidarité avec les personnes vivant dans la pauvreté et l'exclusion** sera l'unique parti pris de notre engagement dans la lutte contre la pauvreté, l'injustice et l'inégalité entre les sexes.
- **Le courage de nos convictions**, nous oblige à faire preuve de créativité et de radicalité, de hardiesse et d'innovation – sans craindre les échecs – dans le but de combattre efficacement les causes de la pauvreté, de l'injustice et de l'inégalité entre les sexes.
- **L'indépendance** de toute affiliation religieuse ou politique.
- **L'humilité** de reconnaître que nous ne sommes qu'une partie d'une vaste alliance de lutte contre la pauvreté et l'injustice.

A Federação da ActionAid assumiu o compromisso de utilizar as lentes e valores feministas no nosso trabalho, o que nos guia no processo de interpretação e promoção de nossa missão e valores.

# Le monde dans lequel nous vivons

Aujourd'hui, il y a 350 millions de personnes de moins qui vivent dans la pauvreté par rapport à l'an 2000. Les Objectifs de développement durable (ODD) adoptés en 2015 constituent une feuille de route à l'horizon 2030 pour guider les efforts internationaux visant à éliminer la pauvreté, à protéger la planète et à assurer la prospérité pour tous. Les Nations Unies estiment<sup>2</sup> toutefois que le changement climatique devrait mettre 122 millions de personnes supplémentaires dans la pauvreté d'ici 2030, et exacerber celle existante. Les inégalités empêchent également des millions de personnes d'avoir une vie digne. Nous sommes actuellement dans une période de transition mondiale pendant laquelle, les forces économiques dominantes touchent la vie des personnes avec lesquelles nous travaillons. Cela a renforcé la déréglementation, la privatisation des services publics, le démantèlement de la protection sociale, le déclin du rôle de l'État et la dégradation des institutions démocratiques dans de nombreux pays. Cette tendance contribue à des crises économiques sans précédent, à la dégradation de l'environnement et à l'augmentation des inégalités de forces et de richesse. La dynamique qui émerge partout au monde vise à transformer celui-ci en un monde plus équitable socialement, et durable sur le plan environnemental. Le temps est venu d'imaginer une voie différente pour l'humanité.

2. <https://www.theguardian.com/global-development/2016/oct/17/climate-change-could-drive-122m-more-people-into-extreme-poverty-by-2030-united-nations-report>.

Le professeur nigérian Abayomi Chahine travaille dans une école sans électricité ni eau ni toilettes. ActionAid fait campagne en faveur de la justice fiscale afin que les écoles comme celle-ci arrivent à bénéficier d'un financement adéquat.

PHOTO: TOM SAATER/ACTIONAID



# Les **macro-tendances** décrites ci-après, sont appropriés pour notre travail.



Les militants et sympathisants en Afrique du Sud réclamant des villes sûres pour les femmes.

PHOTO: ACTIONAID

## Les peuples s'organisent, défendent et revendiquent leurs droits

En dépit d'avancées significatives des engagements internationaux et des législations nationales, les droits de l'homme restent menacés dans beaucoup de pays où nous sommes présents et œuvrons; dans certains cas, les voix dissidentes sont menacées, persécutées, emprisonnées et même éliminées. Les victoires gagnées par les réformes politiques et législatives sont souvent sapées par la faiblesse de leur mise en œuvre. Dans certains pays, le déclin du rôle de l'État a entraîné une baisse de sa responsabilité vis-à-vis des citoyens et affaibli sa mission de protéger les droits de l'homme dans certains contextes où les élites locales et les grandes entreprises tendent à favoriser des politiques bénéfiques à la minorité et à leurs intérêts.

Les fondamentalismes religieux, le racisme, la xénophobie et l'injustice économiques ont des répercussions négatives sur les droits des femmes et accentuent les restrictions à leur liberté d'organisation. Des régimes répressifs et antidémocratiques amplifient leurs attaques sur l'espace politique et démocratique de la société civile. Certains gouvernements n'hésitent plus à violer les droits de l'homme sous prétexte de « menace terroriste ». Dans certains endroits, les communautés sont confrontées à une répression directe de la part des propriétaires et des entreprises, avec des expulsions forcées et des actes de violence à l'encontre des dirigeants communautaires et des défenseurs des droits de l'homme.

Les migrations et les déplacements causés par le changement climatique, les conflits et le manque de possibilités d'emploi favorisent également la hausse des violations des droits, particulièrement contre les femmes vivant dans la pauvreté et l'exclusion<sup>3</sup>. Les enfants, surtout les filles, sont très exposés à la marginalisation et à l'exploitation. Dans de nombreux pays, les groupes sociaux marginalisés sont confrontés à une exclusion grandissante, les communautés LGBTIQ (homosexuels, bisexuels, transsexuels, intersexués ou queer) figurant parmi les plus persécutés. Mais de nouvelles formes de résistance populaire émergent pour promouvoir les droits de l'homme, et dénoncer l'injustice. Des populations se mobilisent partout au monde, s'interrogeant individuellement sur la légitimité, la transparence et l'efficacité de leurs systèmes politiques. Les mouvements féministes s'organisent pour demander justice face à l'impunité généralisée de la violence faite contre les femmes et filles, c'est ainsi que des alliances voient le jour pour soutenir les groupes marginalisés. Les outils technologiques qui permettent de mobiliser les populations et de dénoncer les injustices transforment le paysage de l'activisme, en donnant le pouvoir au peuple et en renforçant les mouvements de jeunes à travers le monde.

3. <https://www.gdnonline.org/resources/The%20South%20Asia%20Women's%20Resilience%20Index%20Dec8.pdf>

## Des mouvements sociaux et des alliances se mobilisent pour **dénoncer la montée des inégalités**

Des coalitions se forment pour dénoncer des politiques économiques injustes qui concentrent indéniablement les richesses et le pouvoir entre les mains d'un petit groupe, et ne pensent pas aux plus exclus. Les inégalités sont encore aggravées par l'augmentation des déplacements forcés des communautés loin de leurs sources de subsistance, auxquels s'ajoutent des niveaux élevés de chômage dans de nombreux pays, en particulier chez les jeunes, conséquence d'une économie croissant sans création d'emplois.

L'exploitation des travailleurs migrants, et le travail non reconnu et mal payé des femmes s'accompagnent d'une violence structurelle intrinsèque envers les femmes pauvres et migrantes partout dans le monde. En raison de la poursuite de la privatisation des services publics, ayant accentué le poids du travail non rémunéré des femmes vivant dans la pauvreté, et de l'adoption de mesures d'austérité, des milliards de personnes sont privées d'accès à une protection sociale de base.

Les inégalités croissantes se font sentir à l'intérieur des pays et entre les nations, touchant les personnes non seulement sur le plan économique, mais aussi sur le choix de qui a l'accès ou pas, et influent sur la prise de décision. Le « pouvoir invisible » des institutions et sociétés financières internationales et régionales se renforce et, dans certains cas, façonne le développement et affaiblit les processus démocratiques. Pourtant, le secteur privé peut aussi jouer un rôle important dans le développement de nouvelles technologies, la fourniture de biens, la création d'emplois et la fiscalité. L'économie sociale se développe, avec de nouvelles formes d'entreprises et de coopératives sociales générant des moyens de subsistance durables. De nombreux acteurs du secteur privé partagent nos préoccupations au sujet des inégalités et de la dégradation de l'environnement, et certains ont par conséquent, entrepris la réforme de leurs politiques et de leurs pratiques.



Les ODD soulignent l'importance de lutter contre la pauvreté parallèlement aux inégalités. La réalisation du niveau de transformation telle qu'envisagée dans l'Agenda 2030 des ODD va nous obliger à affronter les relations entre le pouvoir et les intérêts particuliers qui entretiennent la pauvreté. La formation et la mobilisation des alliances nationales et internationales constituent un moyen pouvant provoquer ce changement.

Les mouvements sociaux commencent à s'unir à tous les niveaux pour dénoncer la hausse des inégalités, et créer un espace et une dynamique en vue de définir des alternatives durables au statu quo. Les plaidoyers et les campagnes des coalitions nationales et internationales ont attiré l'attention de l'opinion publique sur les paradis fiscaux, la fraude fiscale généralisée, les systèmes d'évasion fiscale et les flux financiers illicites dans le monde. L'émergence de différentes formes de coopération Sud-Sud contribue également à corriger les relations de pouvoir inégales entre les pays riches et les pays à faible revenu.

## Les crises agissent comme **catalyseurs du changement social**

Les crises économiques, environnementales et politiques ont une incidence sur les efforts visant à lutter contre la pauvreté, l'injustice et les inégalités. Le changement climatique contribue à une augmentation de la fréquence, de l'ampleur et des conséquences des catastrophes provoquées par le climat, avec des effets néfastes disproportionnés pour les populations qui vivent dans la pauvreté et l'exclusion. Les femmes et les enfants sont 14 fois plus susceptibles de mourir dans les catastrophes que les hommes, et la résilience des personnes face à de tels chocs est exacerbée par les inégalités.

Le monde connaît actuellement les plus grands flux de réfugiés dans l'histoire humaine, alimentés par les conflits et les changements climatiques. Les femmes et les enfants déplacés sont constamment exposés à un risque accru de violence dans ces situations.

Du fait de l'accélération de l'accaparement des terres et de l'extraction continue des ressources naturelles à travers le monde, les communautés perdent l'accès et le contrôle des ressources et des territoires pendant que leur identité culturelle, et leurs moyens de subsistance en dépendent. Dans beaucoup de pays, les communautés autochtones luttent continuellement pour défendre leurs terres et territoires contre les élites locales, les femmes qui exploitent de petits lopins pour faire vivre leur famille sont particulièrement touchées dans les contextes de migrations internes et de conflits. Pourtant, les crises ont également ouvert des perspectives de changement. Par exemple, les femmes, qui ont été les premières à se mobiliser dans certains pays où nous travaillons pour diriger les systèmes d'alerte précoce et de réponse d'urgence face à des catastrophes récurrentes, ont revendiqué leur droit à participer à la prise de décision, et dénoncé les limites qui leur étaient imposées. Dans d'autres cas, des communautés privées de leur droit aux terres et à l'eau communales, se sont organisées en coalitions pour dénoncer ces injustices et mobiliser l'opinion afin de faire annuler les décisions inéquitables.

La technologie crée de nouvelles ouvertures pour donner une meilleure visibilité aux thématiques de justice sociale. Dans beaucoup de pays, et au-delà des frontières géographiques, les réseaux sociaux permettent un dialogue direct entre les militants, les décideurs politiques et la population, et modifient les rapports entre les publics ainsi qu'avec les institutions et les marchés. L'utilisation de la téléphonie mobile a également conduit à de nouvelles façons de responsabiliser les États, et de suivre les politiques publiques. Mais la technologie est aussi devenue un champ de bataille pour l'information et le contrôle, utilisé par certains gouvernements et quelques entreprises pour surveiller et contrôler les militants; des particuliers et des groupes racistes, xénophobes et sexistes s'en servent également pour leurs propres fins.



Danish Activistas exigeant la « mise en terme de l'évasion fiscale ».

PHOTO: JEPPE CARLSEN/ACTIONAID

4. <https://www.gdnonline.org/resources/The%20South%20Asia%20Women's%20Resilience%20Index%20Dec8.pdf>.

Avec la moitié de la population mondiale âgée de moins de 25 ans dont 85% résidant dans les pays en développement<sup>5</sup>, les jeunes générations sont prêtes à jouer un rôle important dans la transformation et la formation de sociétés plus justes, plus équitables et durables. La jeunesse a déclenché des mobilisations spontanées et innovantes face à l'injustice dans certaines régions en s'attaquant au statu quo. Ce potentiel offre des perspectives pour résister au désespoir croissant dû à des niveaux élevés de chômage des jeunes dans nombre de pays où nous œuvrons, dans un contexte de privatisation croissante de l'éducation et de persistance des violations des droits sexuels et reproductifs des jeunes femmes.

L'urbanisation se développe dans tous les pays dans lesquels nous travaillons, causant divers problèmes et de nouvelles formes d'exploitation ; Avec un nombre croissant de la population vivant dans la pauvreté et l'exclusion, et qui réside maintenant dans les taudis urbains, et dont la plupart a des emplois ou de revenu précaires, et un accès limité ou inexistant aux services publics. Les services essentiels comme l'éducation, la santé, les transports publics et la justice sont hors de portée de la plupart des groupes exclus, et affichent une indifférence vis-à-vis de genre. Malgré cela, la plupart des mobilisations publiques en faveur du changement social observées dans le monde ces derniers temps ont été menées par des populations urbaines pour lesquelles, nous reconnaissons la nécessité de travailler davantage avec celles qui vivent dans la pauvreté.

Toutes ces tendances mondiales nous poussent à repenser en termes d'où, de comment, et d'avec qui travailler, et à revoir la contribution unique que peut apporter ActionAid en agissant comme une fédération mondiale œuvrant à l'intérieur des pays et au-delà des frontières. Il est clair qu'il faut resserrer les liens entre les luttes quotidiennes des personnes vivant dans la pauvreté et l'exclusion, et le combat d'autres alliances, coalitions et mouvements plus vastes, en vue de provoquer des changements systémiques dans la vie des populations, et de transformer les structures de pouvoir inégales à l'échelle mondiale. Au cours de la prochaine décennie, tout en poursuivant notre Stratégie 2028, ActionAid va s'appuyer sur son pouvoir collectif en tant que fédération mondiale pour établir des passerelles entre les luttes menées partout où nous sommes présents, afin de mettre sur pied un mouvement mondial de défense de la justice sociale, économique et environnementale, en plaçant à l'avant-garde de ce changement, les personnes vivant dans la pauvreté et l'exclusion.



Les élèves du réseau des petites écoles, supervisé par ActionAid, combinent l'apprentissage communautaire approprié avec le cursus en Thaïlande.  
PHOTO: ACTIONAID

5. <https://www.fightinequality.org/en/news/2017/01/18/scourge-in-equality/>

# Notre compréhension de l'analyse du changement et la contribution que nous pouvons apporter

## Notre théorie du changement

*L'instauration de la justice sociale et l'égalité entre les sexes, ainsi que l'élimination de la pauvreté verront le jour grâce à des actions individuelles et collectives résolues visant à modifier les dynamiques de pouvoir inéquitables et injustes, qu'elles soient dissimulées, visibles ou invisibles, au niveau familial, local, national et international. L'autonomisation des populations vivant dans la pauvreté et l'exclusion est cruciale. Des personnes actives et organisées peuvent provoquer le changement et transformer le pouvoir, principalement sous l'impulsion de celles et ceux qui sont directement concernés, et avec l'appui des autres acteurs fermement engagés en faveur de la démocratie et la justice sociale.*

*Les efforts et les luttes collectifs sont plus efficaces lorsqu'ils sont renforcés par la solidarité, la campagne de sensibilisation, et les causes communes entre les communautés, les organisations populaires, les mouvements sociaux, les groupes de citoyens et d'autres alliés visant à consolider le pouvoir du peuple pour provoquer les changements structurels. Cela inclut notamment les activités de plaidoyer, de campagne de sensibilisation, et de pression politique auprès des structures de pouvoir, allant du niveau local jusqu'à la scène internationale.*

*Le changement n'est pas linéaire, et des possibilités pour provoquer un changement social, proposer des alternatives et résister à l'injustice se présentent à différents moments. Des différents contextes nécessiteront des stratégies différentes.*

*ActionAid est à la fois un catalyseur et un contributeur aux processus de changement social. Nous serons prêts à nous saisir des possibilités de transformation sociale qui se présenteront et à résister aux réactions hostiles, guidés par notre ancrage de long terme dans les communautés et notre étroite collaboration avec des organisations populaires, des mouvements sociaux et d'autres alliés. ActionAid va mettre également des plateformes d'action à disposition des citoyens pour demander des comptes aux responsables.*

C'est la métathéorie du changement d'ActionAid qui guide notre compréhension collective de ce qui entraînera l'instauration de la justice sociale et l'égalité entre les sexes, ainsi que l'élimination de la pauvreté. Cette théorie du changement va être adaptée, et des théories plus spécifiques, élaborées pour chacune de nos priorités collectives et pour les différents contextes dans lesquels nous travaillons.

## Avec qui travaillerons-nous?

Nous considérons que les personnes vivant dans la pauvreté et l'exclusion sociale doivent être placées au cœur du changement social conduisant vers un monde plus juste et équitable. Nous donnons la priorité aux femmes et aux jeunes dans notre travail. Les femmes, premières victimes des politiques injustes et des sociétés patriarcales, doivent jouer un rôle clé en tant qu'agents de changement afin de transformer les rapports de force inégaux entre les sexes. Les jeunes qui constituent une force majeure d'innovation et de changement dans le monde, hériteront d'une planète soumise à des changements climatiques irréversibles et à la destruction de l'environnement résultant des actions des générations passées et actuelles ; Ils représentent également la majorité de la population dans beaucoup de pays à faible revenu et connaissent des niveaux élevés de chômage et de marginalisation. Les jeunes femmes vivant dans la pauvreté sont particulièrement et souvent confrontées à la violence, à la discrimination et à des violations de leurs droits sexuels et reproductifs qui portent atteinte à leurs droits et dignité.

Nous allons nous efforcer de combler les inégalités croisées liées au sexe, au revenu, à la situation géographique, au handicap, à l'âge, la race, la caste, l'origine ethnique, la classe sociale, l'orientation et l'identité sexuelles qui exacerbent la pauvreté et l'exclusion. Nous allons travailler dans les zones pauvres, aussi bien en ville que dans les campagnes, en particulier avec les femmes et les jeunes. Nous allons renforcer la voix et les capacités d'action des plus exclus dans tous les endroits où nous œuvrons, en affermissant leur force mobilisatrice et en s'engageant dans des organisations populaires et des mouvements sociaux ainsi que dans les espaces politiques à l'échelon tant national, régional qu'international.

**Hadia**, militante de défense des droits de l'enfant en Tanzanie qui travaille avec ActionAid.  
PHOTO: RACHEL PALMER/ACTIONAID





# Notre contribution au changement

## Constituer nos forces à partir de la base – notre travail à long terme dans les communautés



Enfants partageant un câlin de groupe dans un refuge pour sans-abri mis en place avec un financement d'ActionAid en Inde.

PHOTO: MANSI THAPLIYAL/ACTIONAID

Nous allons continuer à travailler à long terme dans les communautés avec les personnes vivant dans la pauvreté et l'exclusion afin de les sensibiliser individuellement et collectivement sur leurs droits, leur capacité d'action et leur faculté à mener une vie digne. Nous allons également collaborer directement avec ces communautés en vue de comprendre les causes de la pauvreté et de l'injustice, qui se justifient souvent par de lois ou de politiques injustes votées et décidées très loin de chez elles. Nous allons rapprocher ces communautés et leurs organisations à d'autres organisations et mouvements qui œuvrent à différents niveaux. Lorsque de nouvelles lois ou politiques seront mises en place, nous allons veiller à ce que les communautés défendent et jouissent de ces droits.

Nous allons renforcer les capacités communautaires à transformer les dynamiques de force à tous les niveaux, à braver le patriarcat et d'autres formes d'oppression croisées, et à imaginer des alternatives justes, durables et équitables.

Notre programme va continuer à être conçu et axé sur les piliers de notre approche basée sur les droits de l'homme dont l'autonomisation, la solidarité, la sensibilisation et les alternatives. Cette approche va promouvoir les changements transformationnels et distributifs par l'analyse et la modification du rapport des forces, ainsi que la responsabilisation des dirigeants. En travaillant avec des personnes vivant dans la pauvreté et l'exclusion, nous allons offrir des services et d'autres formes d'appui matériel sans pour autant nous substituer aux gouvernements, premiers responsables de la concrétisation des droits de l'homme. La prestation de services va rester intégrée à notre démarche, conjointement aux autres piliers de notre approche basée sur les droits de l'homme.

ActionAid travaille avec les enfants dans le but de les sensibiliser plus sur les droits et la concrétisation de ceux-ci. Ce travail va améliorer de façon importante et durable la vie tant des enfants que des communautés.

## Le rapprochement des initiatives et des luttes en faveur de la justice sociale, et le renforcement du pouvoir collectif

Dans ce monde où, sous les pressions de puissances mondiales et interconnectées, les inégalités se renforcent mutuellement, il va falloir s'appuyer sur le pouvoir du nombre pour garantir le respect des droits et la dignité pour tous. Les causes structurelles de la pauvreté, de l'inégalité entre les sexes et de l'injustice se retrouvent à tous les niveaux, allant du ménage au niveau planétaire; Par conséquent, les solutions ne peuvent être trouvées que par des efforts collectifs et connectés au niveau tant communautaire, national que mondial. Nous allons contribuer au renforcement du pouvoir collectif au travers des alliances vastes entre les communautés, les organisations populaires, les mouvements sociaux et d'autres alliés, unis au-delà des frontières géographiques pour instaurer la justice sociale, et mettre fin à la pauvreté. Travailler avec des mouvements de femmes, y compris des organisations féministes et d'autres de défense des droits des femmes, va être une priorité dans nos efforts visant la promotion de l'égalité entre les sexes. Nos campagnes de sensibilisation mondiales vont être conçues de manière à renforcer le pouvoir collectif pour dénoncer d'une voix commune les causes systémiques et transnationales de la pauvreté et de l'injustice.

ActionAid va renforcer les capacités des dirigeants et la voix des personnes vivant dans la pauvreté et l'exclusion, en particulier les femmes, afin qu'elles puissent définir elles-mêmes le programme à suivre et initier le changement. En cas de besoin, ActionAid va appuyer le développement des organisations populaires et les efforts de mouvements de mobilisation, afin que les peuples se prennent en charge pour faire valoir leurs droits et défendre leurs victoires acquises à long terme.

ActionAid reconnaît la capacité d'action et la solidarité d'autres groupes qui s'unissent pour s'opposer au pouvoir, sans nécessairement vivre eux-mêmes dans la pauvreté ou l'exclusion. Nous allons travailler avec ces alliés dans leur propre combat en vue de renforcer la démocratie, et si nécessaire, les rapprocher des personnes et des communautés avec lesquelles nous travaillons, et des mouvements sociaux plus larges, afin d'appuyer les efforts populaires visant à renforcer le pouvoir en partant de la base, afin de transformer leur vécu quotidien et de témoigner de notre solidarité.

En cas de besoin, nous allons encourager, appuyer et favoriser la solidarité entre ceux qui sont directement touchés par des injustices, et des autres; Pour ce faire, nous allons organiser des actions de sensibilisation avec des sympathisants, des bailleurs de fonds, des partenaires ainsi que d'autres mouvements et alliés qui luttent pour la justice sociale, l'égalité entre des sexes et l'élimination de la pauvreté. La solidarité va consister aussi bien à apporter un soutien matériel, moral et sous d'autres formes aux communautés, aux organisations populaires, et aux mouvements sociaux qu'à s'impliquer dans des actions collectives.

## Influencer et changer le rapport des forces

La négation des droits des femmes dérive en grande partie de normes patriarcales intégrées dans la plupart des traditions et des religions ; il en va de même pour les violations des droits des minorités et des groupes exclus. Ces valeurs négatives, souvent renforcées par notre éducation, et garanties par les lois, les politiques ou les pratiques nationales et internationales, portent atteinte à l'universalité des droits de l'homme. En vue de défier et transformer ce pouvoir invincible, ActionAid va combattre le patriarcat, la déshumanisation, la discrimination, le racisme, l'homophobie et la xénophobie ; ces attitudes, qui trouvent leur origine dans des valeurs négatives et des stéréotypes, et qui influencent les cœurs, les esprits, les comportements et les pratiques, faisant obstacle à la mise en œuvre des lois ou des politiques existant sur le papier. Nous allons intensifier notre engagement public pour promouvoir les valeurs en termes de justice, d'égalité, de solidarité et d'internationalisme.

Avec nos partenaires et nos alliés, nous allons nous attaquer au pouvoir visible des États et des institutions régionales et internationales afin les rendre plus démocratiques. Nous allons nous employer à rappeler le rôle de l'État en tant que premier responsable à tous les niveaux, et nous allons demander aux États de démontrer qu'ils respectent, protègent et concrétisent les droits de l'homme de façon démocratique, transparente et efficace. ActionAid va travailler avec les ayants droit et les défenseurs des droits de l'homme pour élargir l'espace démocratique, et permettre à tous de jouir de la liberté de s'organiser. Nous considérons que chaque personne a le droit de participer aux prises de décisions qui la concernent, à tous les niveaux, et nous allons intensifier les efforts visant à renforcer la démocratie par le biais de la participation des personnes et des groupes exclus aux prises de décisions. Au niveau régional et international, nous allons nous rapprocher de nos alliés en vue d'influencer les institutions qui pèsent sur les règles et les normes internationales; et nous allons mettre en place un espace de dialogue direct entre les personnes avec lesquelles nous travaillons et les décideurs politiques.



Appui aux réfugiés grâce à l'espace favorable aux femmes d'ActionAid dans le camp de Kara Tepe en Grèce.  
PHOTO: ANNA PANTELIA/ACTIONAID

Nous allons, aux côtés des communautés et de nos partenaires, défier et transformer le pouvoir invisible des élites, des institutions financières et des grandes entreprises, qui influencent et contrôlent de plus en plus les processus de prise de décisions sur tous les plans ; Notre objectif est de mettre en lumière leur puissance et rôle, afin que le peuple puisse leur demander des comptes et s'assurer que les décisions sont prises par les institutions mandatées à cet effet.

Conscients de la diversité de composantes du secteur privé et de la contribution potentielle que ce secteur peut apporter au développement, nous allons travailler avec ces composantes pour promouvoir un comportement responsable et durable de la part des entreprises. Nous allons continuer à lutter contre les effets négatifs des entreprises sur les droits humains et la durabilité écologique, et à préconiser des mesures de protection et une législation contraignante pour nous assurer que ces entreprises rendent comptes en matière de respect des droits humains, des normes du travail et de l'environnement, et qu'elles paient leur juste part d'impôts dans tous les pays où elles opèrent.

## Apprendre et imaginer **des alternatives**

Nous allons adopter une démarche d'apprentissage dans notre travail, enracinée dans l'acquisition de connaissances sur le terrain, et plus précisément à partir des expériences des communautés et des alliés avec lesquels nous travaillons, en collaboration avec des centres d'apprentissage, dans le but d'approfondir notre compréhension de la manière dont le changement se produit. Dans le but de transformer les politiques et les pratiques, nous allons partager les connaissances et les alternatives issues des communautés avec des mouvements sociaux, des décideurs politiques et d'autres professionnels. Nous allons proposer des alternatives aux systèmes et pratiques que nous critiquons, en plaçant les personnes avec lesquelles nous travaillons au cœur de la définition et l'élaboration de ces solutions.



# Le cadre de programme<sup>6</sup>

Le cadre de programme d'ActionAid pour la *Stratégie 2028* s'inspire directement des défis et des possibilités qui touchent les personnes vivant dans la pauvreté et l'exclusion, notamment : la persistance du patriarcat, qui entrave la pleine réalisation des droits des femmes, et les nouvelles possibilités de collaboration avec des mouvements féministes pour insister sur la responsabilité dans les engagements à l'égard des ODD pour atteindre l'égalité entre les sexes et l'autonomie des filles ; les occasions de collaboration avec les communautés touchées et les mouvements environnementaux pour appeler à l'instauration de la justice climatique alors que la crise liée aux changements climatiques précipite des millions de personnes supplémentaires dans la pauvreté et favorise la multiplication des catastrophes naturelles, des conflits et des migrations ; la possibilité de soutenir des plateformes numériques ou autres pour des actions collectives visant à contrer les attaques sur la participation démocratique qui affaiblissent la voix du peuple, le pouvoir collectif ainsi que le rôle de l'État en tant que responsable du respect et de l'application des droits ; et la possibilité de promouvoir des alternatives aux modèles économiques et de gouvernance dominants qui alimentent les inégalités et menacent les moyens de subsistance. Ces défis interdépendants présentent des menaces graves pour les personnes vivant dans la pauvreté et l'exclusion, mais offrent aussi des occasions de faire progresser notre objectif d'instaurer la justice sociale et l'égalité entre des sexes, et d'éliminer la pauvreté au cours de la prochaine décennie. Ces défis interconnectés représentent les menaces les plus importantes pour les personnes vivant dans la pauvreté et l'exclusion, et offrent les meilleures possibilités pour faire progresser nos objectifs en matière de la justice sociale, de l'égalité entre les sexes et de l'élimination de la pauvreté au cours de la prochaine décennie.

Le cadre de programme d'ActionAid va répondre à ces défis et possibilités en s'appuyant sur notre théorie du changement et les enseignements tirés de quatre décennies de travail direct avec les communautés en vue de provoquer le changement social. Nous savons que pour surmonter les causes structurelles de la pauvreté et de l'injustice, nous devons faire preuve de détermination et nous engager à long terme, en agissant collectivement à l'échelle mondiale, avec suffisamment d'habileté et d'adaptabilité au contexte caractérisé par des mutations rapides.



**Bimaya**, devant son abri temporaire construit avec de matériaux offerts par ActionAid, dans le village de Manigaun au Népal.

PHOTO: BRIAN SOKOL/ACTIONAID

6. Le « programme » se rapporte ici à l'ensemble des activités liées à notre mission, commençant par le travail direct avec les communautés jusqu'au plaidoyer, aux pressions politiques et la sensibilisation.

Au cours de la prochaine décennie, le cadre de programme d'ActionAid va permettre de progresser vers notre objectif global, à savoir : Atteindre la justice sociale, l'égalité entre les sexes et l'élimination de la pauvreté en inversant les forces et redistribuant les ressources, en renforçant la résilience des communautés et des mouvements, et en faisant en sorte que s'exerce les droits des personnes vivant dans la pauvreté et l'exclusion.

Cet objectif sera atteint au moyen d'un programme intégré à long terme et centré sur les droits, la redistribution et la résilience. Ces trois piliers sont interdépendants et se renforcent mutuellement dans la mesure où chacun ne peut être atteint que si des avancées sont réalisées dans d'autres domaines. L'application des droits exige la redistribution du pouvoir et des ressources, et ces droits continueront à être menacés aussi longtemps que la résilience des personnes vivant dans la pauvreté et l'exclusion, et les mouvements sociaux ne seront pas renforcés.

## Les droits

L'État, garant des droits de l'homme, doit être démocratique et tenu responsable de son premier devoir de protection des droits et d'administration de la justice. Cela ne sera possible qu'en créant et en élargissant l'espace démocratique permettant d'influer sur l'État au travers de luttes populaires soutenues et renforcées par la solidarité mondiale. Pour faire appliquer les droits universels et le respect de la dignité des personnes, il est essentiel de renforcer les capacités d'action individuelle et collective des populations vivant dans la pauvreté et l'exclusion afin qu'elles puissent défendre leurs droits, et lutter contre toutes les formes de discrimination. La sensibilisation de l'opinion et la dénonciation des diverses formes de pouvoir invisible, par exemple celui des entreprises, sont également indissociables de l'instauration de la justice sociale. La réalisation des droits des femmes peut être le moteur d'une transformation globale, c'est pourquoi il faut fournir des ressources et renforcer les mouvements de femmes, les organisations de la société civile et d'autres groupes auto-organisés qui luttent contre les normes et les pratiques sociales et culturelles délétères qui alimentent les discriminations et la violation des droits.

**Orji Theresa** est une infirmière et une sage-femme bénévole dans un hôpital nigérian sans eau ni électricité ni financement public. Les recettes fiscales au profit des entreprises pourraient payer pour ces services.  
PHOTO: TOM SAATER/ACTIONAID



## La redistribution

Le monde dispose de ressources suffisantes pour garantir une vie digne à tous, en particulier aux populations vivant dans la pauvreté et l'exclusion, mais à la condition de bien les redistribuer. Parvenir à une société juste exige un partage plus équitable du pouvoir et des ressources. Il faut donner l'accès et le contrôle des ressources productives aux personnes vivant dans la pauvreté, en particulier les femmes ; de même, le partage plus équitable des bénéfices tirés des ressources naturelles contribuerait à créer des opportunités, à favoriser des conditions décentes de travail, et à faire respecter le droit du travail. La mise en place d'un régime fiscal progressif<sup>7</sup> encourageant les particuliers et les sociétés à payer leur juste part d'impôt est également cruciale pour progresser vers nos objectifs. Les États doivent reconnaître et réduire le travail non rémunéré des femmes et redistribuer les ressources financières en vue d'offrir des services publics de qualité qui tiennent compte des besoins des femmes.

## La résilience

Pendant que les urgences humanitaires causées par les catastrophes et les conflits se multiplient à travers le monde, les personnes vivant dans la pauvreté et l'exclusion ont besoin de résilience pour résister aux chocs, reprendre des forces et transformer les systèmes qui augmentent leur vulnérabilité. Le pouvoir doit être confié aux premiers intervenants, notamment les organisations de femmes et les mouvements populaires qui sont en première ligne dans les interventions d'urgence, et davantage de responsabilités confiées à ces acteurs locaux. En ville comme dans les campagnes, les populations les plus touchées doivent être appuyées pour s'attaquer aux facteurs sous-jacents des crises, en particulier les inégalités entre les sexes. Du fait de la croissance de la migration urbaine, le renforcement de la résilience dans les contextes urbains devient une priorité. Au vu des conséquences du changement climatique sur les communautés et les moyens de subsistance en milieu rural, il est indispensable de préserver la souveraineté alimentaire et d'administrer la justice climatique et écologique.

- 
7. Dans un système d'imposition progressif, les plus riches payent le plus.



**Sabita Rani**, leader dans sa communauté au Bangladesh, dans un groupe de discussion avec les femmes et les enfants sur la nutrition.

PHOTO: TURJOY CHOWDHURY/ACTIONAID



## Les priorités collectives du programme pour la période 2017-2020

QL'action collective de la Fédération va être guidée par quatre priorités de programme. Ces priorités vont être réexaminées tous les trois ans dans le cadre de la planification opérationnelle afin d'avoir la flexibilité nécessaire pour s'adapter à des changements majeurs dans le contexte externe et maintenir la pertinence des luttes menées par les personnes qui vivent dans la pauvreté et l'exclusion. Notre programme va établir des liens entre notre travail à tous les niveaux – local, national, régional et international – et s'efforcer d'accroître au maximum la valeur ajoutée produite par l'action collective dans plusieurs pays. C'est autour de ces priorités collectives que le Secrétariat va concentrer son appui et coordonner les activités de la Fédération. Au besoin, nous allons faire appel à la solidarité internationale pour appuyer certaines luttes nationales ou s'attaquer aux causes de la justice sociale. Notre plaidoyer et nos campagnes conjointes vont porter sur les causes et les conséquences structurelles plus vastes de la pauvreté, de l'inégalité entre les sexes et de l'injustice, en prenant part à une sensibilisation internationale majeure à la fois, afin de maximiser les effets et l'utilisation ressources.

**Priorité N° 1** : S'attaquer aux causes structurelles de la violence faite aux femmes et filles, et assurer la justice économique en faveur des femmes.

**Priorité N° 2** : Accroître la participation civique, et la responsabilisation de l'État en matière de redistribution des ressources et de prestation de services publics de qualité, en tenant compte des besoins des femmes.

**Priorité N° 3** : Renforcer la résilience des moyens de subsistance, et assurer la justice climatique.

**Priorité N° 4** : Améliorer la préparation, l'intervention et la prévention dans les situations d'urgence menées par les femmes transformatrices.

## Priorité N° 1 :

*S'attaquer aux causes structurelles de la violence faite aux femmes et filles, et assurer la justice économique en faveur des femmes.*

En s'appuyant sur les programmes existants de lutte contre la violence faite aux femmes et filles ; ActionAid va travailler avec des mouvements tant de jeunes que d'autres femmes, et des organisations féministes pour s'attaquer aux causes structurelles de cette violence, entremêlant le patriarcat, l'inégalité d'accès au pouvoir et aux ressources, et les normes édictées par la société, ainsi que l'échec d'un modèle économique qui dévalue et exploite le travail rémunéré ou non des femmes. En concentrant notre attention sur l'autonomisation économique des femmes en tant que « moteur de croissance », nous allons chercher à changer le débat de sorte que l'économie fonctionne au profit des femmes vivant dans la pauvreté et l'exclusion, et protège leurs droits. Une partie essentielle de ce travail va consister à plaider pour une responsabilité accrue des entreprises à l'égard des normes relatives au respect des droits de l'homme et à la protection des femmes qui travaillent dans le secteur informel et précaire, particulièrement le nombre croissant de jeunes travailleurs urbains qui vivent et travaillent dans des conditions mauvaises. En améliorant l'accès et le contrôle des ressources productives des femmes ainsi que la jouissance de leurs droits sociaux et économiques, et en défiant les institutions patriarcales qui leur refusent systématiquement ces droits, nous allons réduire considérablement les risques de violence faite aux femmes et filles sous toutes ses formes.

## Priorité N° 2 :

*Accroître la participation civique, et la responsabilisation de l'État en matière de redistribution des ressources et de prestation de services publics de qualité, en tenant compte des besoins des femmes.*

ActionAid va travailler avec les personnes vivant dans la pauvreté, des organisations populaires, des mouvements sociaux et des groupes de militants en vue d'accroître la participation des citoyens aux décisions qui façonnent la prestation des services publics. Nous allons exiger que les femmes, les jeunes et les groupes exclus participent aux processus de prise de décisions et de gouvernance qui les concernent. Nous allons veiller également à ce que les États et les institutions de gouvernance fonctionnent de manière démocratique et responsable partout où nous travaillons, et encourager une responsabilité accrue des entreprises. Notre programme va promouvoir des politiques de redistribution qui permettent un partage plus équitable du pouvoir et des ressources. Nous allons plaider en faveur des services publics de qualité, responsables, financés sur des fonds publics et adaptés aux besoins des femmes, en particulier l'éducation publique, et nous allons lutter contre la privatisation de ces services. Nous allons proposer le financement de ces services par des régimes fiscaux progressifs, et l'application de règles fiscales plus justes tant au plan national que mondial. ActionAid va s'efforcer de protéger et d'élargir l'espace politique dont dispose la société civile pour s'organiser et participer à des prises de décision démocratiques, et va apporter son appui aux défenseurs des droits de l'homme.



Célébration du lancement de l'initiative Activista d'ActionAid Ghana.  
PHOTO: DEBORAH LOMOTEV/ACTIONAID



## Priorité N° 3 :

*Renforcer la résilience des moyens de subsistance, et assurer la justice climatique.*

Les conséquences du changement climatique pèsent lourdement sur les moyens de subsistance des personnes vivant dans la pauvreté et l'exclusion, en particulier les femmes. Tout en aidant les communautés à s'adapter au changement climatique, nous allons poursuivre notre combat pour la justice climatique en tenant les pays riches pour responsables de la crise climatique, l'indemnisation des pertes et dommages subis par les pays touchés ainsi que l'appui aux communautés dans le but de s'adapter au changement climatique. ActionAid reconnaît l'interdépendance de toutes les ressources naturelles comme cruciale pour assurer la résilience des moyens de subsistance de l'ensemble de l'humanité, et de l'écologie. ActionAid va travailler avec les communautés afin de renforcer la résilience des moyens de subsistance dans les zones rurales et urbaines. Pour garantir la souveraineté alimentaire, nous allons poursuivre notre plaidoyer en faveur d'une redistribution plus équitable des terres et des autres ressources productives, en insistant sur l'accès et le contrôle des ressources par les femmes, les peuples autochtones, les jeunes et les autres groupes exclus, tout en dénonçant parallèlement l'accaparement de ces ressources par quelques individus. Nous allons promouvoir l'agroécologie entant qu'une agriculture durable et résiliente au climat, elle est un moyen de renforcement des systèmes alimentaires ainsi que des capacités des petits agriculteurs à s'adapter au changement climatique. Au cours des trois premières années de cette stratégie, nous allons établir une base de connaissances collective sur les conditions de vie dans les villes, avec pour objectif d'intensifier notre travail dans ce domaine dans les années à venir.



**Binta Fadera**, au premier plan à Juffureh dyke en Gambie.

PHOTO: JANE HAHN/ACTIONAID

## Priorité N° 4 :

*Améliorer la préparation, l'intervention et la prévention dans les situations d'urgence menées par les femmes transformatrices*

ActionAid va continuer à s'appuyer sur sa démarche humanitaire unique, fondée sur les droits de l'homme, en mettant l'accent sur la préparation et l'intervention des femmes dans les situations d'urgence humanitaires, d'occupation ou de conflit ; Cela va contribuer à renforcer leur pouvoir et leurs capacités d'action pour transformer le système humanitaire, laisser davantage de place aux intervenants locaux et responsabiliser des communautés touchées. La préservation des droits des femmes et des autres groupes devenus vulnérables à la suite d'une catastrophe, et leur protection contre la violence, l'exploitation et les abus en temps de crise vont être également intensifiées grâce à des mécanismes communautaires de protection et une responsabilisation accrue des acteurs humanitaires. Nous allons renforcer la résilience des communautés rurales et urbaines face aux changements climatiques, aux catastrophes naturelles et aux conflits à travers des actions de transformation, partant du niveau local jusqu'au niveau mondial, menées par des femmes vivant dans la pauvreté et l'exclusion. La participation active des jeunes va être une priorité pour éviter les effets les plus désastreux des situations d'urgence. ActionAid va encourager sans relâche la responsabilisation des communautés touchées par une catastrophe ou un conflit, ainsi que le transfert du pouvoir à des organisations locales et des mouvements populaires, à tous les niveaux.

À l'échelon du pays, les programmes d'ActionAid centrés sur les droits, la redistribution et la résilience vont être adaptés au contexte local et national. Dans tous les pays où nous travaillons, la stratégie nationale sera alignée sur la *Stratégie 2028*, et dans ce contexte, les pays vont déterminer pour quelles priorités collectives ils souhaitent s'embarquer avec les autres acteurs. Les pays vont avoir la possibilité de définir d'autres priorités nationales en dehors des priorités collectives, à condition que celles-ci reflètent le cadre global des droits, de la redistribution et de la résilience et qu'elles soient mises en œuvre dans le respect des principes de base de notre approche fondée sur les droits de l'homme.



Les femmes et leurs enfants participant à une réunion du village après la crise d'Ebola en Sierra Leone.  
PHOTO: KATE HOLT/ACTIONAID

## Les mutations **organisationnelles**

La *Stratégie 2028* constitue la prochaine étape de notre processus d'internationalisation. En tenant compte des enseignements tirés au cours de la dernière décennie, notre modèle fédéral va évoluer de diverses manières pouvant nous permettre de constituer des réseaux, de nous unir, d'être souples, et de contribuer collectivement à la justice sociale, l'égalité entre les sexes et l'élimination de la pauvreté. Notre Fédération va devenir plus grande que la somme de ses parties. Nous allons donner la priorité à la transmission de connaissances et l'apprentissage relatifs aux processus de changement social et la manière de communiquer leur impact, et nous allons faire preuve d'innovation dans notre façon de travailler et de générer des ressources pour notre mission. Pour y parvenir, la mobilisation d'investissements collectifs à travers la Fédération va être essentielle.

Quatre objectifs stratégiques vont orienter les mutations organisationnelles requises pour mettre en œuvre la *Stratégie 2028* au cours de la prochaine décennie. La réalisation de ces objectifs est essentielle dans la maximisation de notre pouvoir collectif pour provoquer le changement et renforcer notre responsabilité à l'égard des personnes vivant dans la pauvreté et l'exclusion.

- *Mutation stratégique No 1*: Devenir une Fédération plus dynamique, unie et interconnectée.
- *Mutation stratégique No 2*: Créer une culture d'apprentissage, de suivi et des évaluations (S&E) de meilleure qualité qui génère des connaissances, des alternatives fondées sur des données factuelles, et qui touchent.
- *Mutation stratégique No 3*: Fixer des priorités collectives, réunir des ressources provenant de diverses sources compatibles avec notre objectif et nos valeurs afin de couvrir nos besoins de financement stratégique et de créer une culture innovante de collecte de fonds.
- *Mutation stratégique No 4*: Adopter une culture d'innovation, et s'engager activement dans les transformations numériques qui révolutionnent notre façon de travailler au sein de la Fédération.

*Mutation stratégique No 1:*

## Devenir une Fédération plus dynamique, unie et interconnectée

Au cours de la prochaine décennie, ActionAid va devenir une fédération dynamique, capable de prendre des décisions précises et d'innover grâce à une culture qui valorise l'expérimentation et l'apprentissage. Nous allons être plus démocratiques et interconnectée en partageant le pouvoir, en déléguant les prises de décisions, et en renforçant la participation des personnes et des alliances avec qui nous travaillons dans nos structures de gouvernance. Nous allons être plus unis, mutuellement responsables les uns envers les autres en contribuant à la réalisation de notre objectif commun. Des investissements stratégiques vont nous permettre de diversifier les financements, d'améliorer les systèmes et de coordonner des programmes percutants et conformes à notre théorie du changement. En même temps, nous allons faire des choix stratégiques pour déterminer nos domaines d'investissement, en nous concentrant sur nos domaines d'excellence et ceux où nous pouvons apporter une contribution plus importante.

Quelques éléments fondamentaux pour atteindre cet objectif:

### – Nous allons poursuivre notre mutation vers une fédération plus unifiée et plus interconnectée

La Stratégie 2028 représente la prochaine étape du processus d'internationalisation d'ActionAid qui affermi notre légitimité et enracinement dans les pays où nous travaillons en nous rapprochant davantage des mouvements populaires et de la société civile. Pour cela, nous allons repenser la composition des conseils et des assemblées, à l'échelon international comme au niveau national, afin de refléter la diversité d'expériences et de contextes dont ActionAid a besoin pour mieux appréhender les réalités et les aspirations des détenteurs de droits, et pour conforter notre légitimité et responsabilité dans les pays où nous travaillons. Nous allons continuer également à édifier une architecture qui facilite à la fois l'appartenance et la responsabilité mutuelle. Il va falloir pour cela revoir le rôle du Secrétariat général et celui des membres, et développer une structure organisationnelle horizontale rendant la Fédération plus interconnectée. Les plateformes internationales qui offrent des espaces en faveur de programme collectif, d'apprentissage commun, de planification intégrée et d'action d'ensemble, vont être renforcées. La Fédération va poursuivre le plaidoyer, la sensibilisation et le lobbying politique au niveau régional et international, ainsi que le rassemblement autour d'un programme où la mobilisation de notre pouvoir collectif va faire la différence. En plus, l'équipe dirigeante de la Fédération va demeurer un qui permet aux dirigeants des pays et du Secrétariat de prendre des décisions internationales conjointes. Tous les pays vont revoir et renforcer leur gouvernance et leurs modèles de fonctionnement afin d'accroître leur légitimité et de permettre la double appartenance au sein de la Fédération, en donnant leur temps et leurs ressources au profit de l'action commune.

Le rôle du Secrétariat va être réaffirmé et recentré pour appuyer et diriger la Fédération internationale dans: la représentation externe ; l'organisation et la coordination des travaux autour des priorités collectives du programme dans l'ensemble des pays ; la résolution des conflits ; le suivi et l'incitation à la conformité avec les politiques de la Fédération ; la gestion des programmes pays ; et la supervision des investissements. Pour répondre à des objectifs stratégiques, le Secrétariat va continuer à déléguer certaines responsabilités internationales aux pays pour faciliter la « double appartenance », l'appui par les pairs, et la maximisation des ressources collectives disponibles pour notre travail. Le Secrétariat va se concentrer sur les fonctions qui ne peuvent être effectuées qu'au niveau central,



Les femmes de la coopérative d'épargne et de crédit en Ethiopie.

PHOTO: GREG FUNNELL/ACTIONAID

et s'adapter aux moyens dont dispose la Fédération, en reconnaissant la nécessité de mobiliser les ressources pour des investissements stratégiques. La technologie et les outils numériques vont être exploités afin d'appuyer le renforcement du réseautage, et des méthodes de travail collectives.

### – Notre Fédération va être dynamique et adaptable

ActionAid va améliorer son niveau de flexibilité à l'aide d'une stratégie décennale de haut niveau, accompagnée de processus de planification opérationnelle adaptables au niveau des pays et du Secrétariat. Les priorités globales collectives vont être réexaminées tous les trois ans (au moins) afin de nous adapter aux changements majeurs dans le contexte externe. Les pays vont avoir une plus grande souplesse pour déterminer leurs stratégies nationales dans le cadre des grandes orientations énoncées dans la *Stratégie 2028*. En favorisant une culture d'apprentissage et d'innovation dans l'ensemble de la Fédération, nous allons être aussi en mesure d'adapter nos stratégies, de tester de nouvelles approches et d'améliorer le niveau de flexibilité de notre programme. Nous allons être plus dynamiques dans nos prises de décisions grâce à des processus plus rapides et plus transparents au niveau de la gestion et de la gouvernance, et qui vont entraîner la clarification des rôles et responsabilités des structures de gestion et prendre des mesures pour éviter le dédoublement des tâches. La technologie va être mise à profit pour offrir des moyens de prise de décision plus rapides et moins coûteux. Nous allons améliorer les relations, les comportements et les pratiques des organes de gouvernance pour que les processus de prise de décisions favorisent la flexibilité et l'adaptabilité.

Les survivants utilisent des matériels d'hébergement provisoires donnés à Katmandou au Népal.  
PHOTO: SRIKANTH KOLARI/ACTIONAID





– **Nous allons investir dans nos équipes, notre principale ressource pour le changement et la redistribution du pouvoir**

ActionAid va s'employer à motiver son personnel et ses équipes de volontaires partout où son action l'amène. Nous allons renforcer les liens entre les salariés et les bénévoles impliqués dans nos actions de sensibilisation des communautés, des mouvements, et les alliances. Nous allons développer le leadership féministe dans la Fédération, et nous assurer que les dirigeants à tous les niveaux sont capables de pratiquer cette forme de leadership que nous considérons comme étant la plus efficace et la plus conforme à notre objectif et au changement auquel nous aspirons au monde. Nous allons continuer à nous remettre en question et à transformer la façon dont nous partageons et exerçons le pouvoir, en accordant une attention particulière à la transformation des pouvoirs cachés et invisibles à l'intérieur de notre propre Fédération. Ce faisant, nous allons respecter et mettre en pratique nos engagements statutaires pour s'assurer que tous les membres sont égaux en ce qui concerne leur potentiel de contribution à la Fédération, et leur capacité à dissocier l'argent du pouvoir.

– **Nous allons renforcer notre responsabilité externe**

La responsabilité externe d'ActionAid va être renforcée par la participation croissante des populations avec qui nous travaillons dans notre gouvernance, et en réaffirmant notre devoir premier de leur rendre compte. En élaborant des politiques, des normes, des systèmes et des capacités plus robustes, nous allons renforcer notre responsabilité à l'égard des donateurs et des sympathisants ainsi que la gestion des programmes et des finances à tous les niveaux. Dans le cadre de sa responsabilité externe, ActionAid va s'efforcer également de réduire son bilan carbone, en veillant à ce que le mode de vie de l'organisation soit conforme à ses valeurs et sa mission, et en minimisant ses effets sur l'environnement.

## – Nous allons renforcer notre efficacité et responsabilité internes

Le Secrétariat va évaluer la conformité avec les politiques et les engagements internes et en cas de non-conformité, l'Assemblée générale d'ActionAid va mettre en œuvre des mécanismes déterminés. Un cadre de responsabilisation mutuelle, et la mise en œuvre de notre politique d'assurance vont encadrer l'engagement collectif de la Fédération tout au long de l'exécution de la *Stratégie 2028*. Nous allons gagner en efficacité en adaptant notre empreinte géographique de manière à avoir un impact significatif en fonction de nos ressources, et en ménageant des modes d'organisation différents sans perdre de vue notre modèle fédéral. Un examen de notre implantation géographique actuelle va être fait au cours de la première année de la stratégie pour vérifier si notre présence dans un pays est motivée par un impact stratégique, et pour nous assurer de la cohérence et la viabilité financière du programme. Afin de pouvoir consacrer le maximum de fonds aux tâches associées aux programmes et aux investissements, l'ensemble des pays et le Secrétariat vont repenser leurs modèles opérationnels et les coûts connexes. Nous allons explorer les services partagés en interne et à l'externe avec d'autres pour améliorer le recouvrement des coûts.

## – Nous allons investir collectivement dans le changement organisationnel

La *Stratégie 2028* amène la Fédération à s'engager dans un cycle régulier d'investissements stratégiques en vue de réaliser ses ambitions en matière de diversification des modes de financement, de la transformation numérique, d'amélioration de nos systèmes, et d'innovation de notre programme. L'amélioration des investissements collectifs grâce à l'adhésion au cadre d'affectation des ressources ainsi que des contributions volontaires supplémentaires et réservées vont permettre de financer la collecte de fonds, l'innovation numérique, les systèmes et la technologie ainsi que l'impact du programme. Cela va être également soutenu par un Secrétariat général plus souple et avec une plus grande rentabilité à tous les niveaux. Pour faire progresser la *Stratégie 2028*, il est indispensable d'adopter une vision fédérale des priorités d'investissement pour l'utilisation des fonds non affectés.



**Kristina et Krishla** reçoivent des manteaux et des chapeaux de mains des sympathisants d'ActionAid afin de se protéger pendant l'hiver népalais.  
PHOTO: KARIN SCHERMBRUCKER/ACTIONAID



La sympathisante d'ActionAid, Elena Porro, 52 ans, assistant à la construction d'une école au Rwanda.  
PHOTO: MICHELA CHIMENTI/ ACTIONAID

## – Nous allons améliorer notre résilience organisationnelle<sup>8</sup> et renforcer la gestion des risques

Nous allons repenser nos systèmes et modes de fonctionnement afin d'être en mesure de répondre rapidement aux problèmes mis en évidence par les personnes vivant dans la pauvreté et l'exclusion, et leurs mouvements. Cela signifie que nous allons changer certaines de nos façons d'opérer, tout en améliorant notre propre résilience organisationnelle dans un contexte changeant et toujours plus difficile.

Le renforcement de notre engagement avec les partenaires à tous les niveaux va également être une priorité majeure au cours de la prochaine phase du processus d'internationalisation. Cela concerne aussi la participation de nos partenaires à nos propres processus de prise de décision en vue de façonner, de remise en question et de planification des programmes, de plaidoyer et de sensibilisation dans la perspective d'une organisation enracinée. Se placer dans le cadre de la société civile locale et collaborer plus étroitement avec elle, va contribuer non seulement à asseoir notre légitimité, mais également à améliorer notre résilience à long terme alors que nous allons jouer un rôle actif croissant dans l'élaboration des discours nationaux.

Nous allons renforcer notre analyse des risques et mettre en place à tous les niveaux des systèmes plus robustes de leur gestion, et qui nous vont nous aider à apporter un meilleur appui à nos partenaires, aux mouvements, aux défenseurs des droits de l'homme, et à notre personnel.

8. Définie comme la capacité d'une organisation à se préparer et à résister à des changements et des évolutions majeures, internes et externes.

Ces changements organisationnels sont essentiels à notre efficacité en tant que fédération mondiale œuvrant pour la justice sociale, l'égalité des sexes et l'élimination de la pauvreté.

*Mutation stratégique No 2:*

## Mesurer le changement, apprendre et générer les connaissances - Créer une culture d'apprentissage, de suivi et des évaluations (S&E) de meilleure qualité qui génère des connaissances, des alternatives fondées sur des données factuelles, et qui touchent

L'approche d'ActionAid pour suivre et mesurer les changements s'appuie sur les enseignements de la stratégie précédente. Elle reflète qui nous sommes, ce que nous faisons et défendons en tant que fédération mondiale œuvrant à la promotion de la justice sociale et à l'élimination de la pauvreté. Appuyé sur le système de responsabilité, d'apprentissage et de planification (ALPS) d'ActionAid, notre mécanisme de suivi et d'évaluation (S&E) privilégie les voix, les points de vue et les analyses des personnes vivant dans la pauvreté et l'exclusion. Notre S&E va être axé sur l'évaluation et la démonstration de l'impact de notre travail, le pilotage de notre théorie et le suivi du changement; il va retenir aussi les leçons de la mise en œuvre de notre cadre de programme, et de nos priorités collectives. Il va mesurer notre efficacité dans la réalisation des transformations organisationnelles prévues dans la *Stratégie 2028*. Notre S&E va générer de nouvelles connaissances et des alternatives fondées sur des données factuelles qui vont aider notre Fédération dans son ensemble à mieux comprendre les processus du changement social.

La démarche de S&E qu'ActionAid va suivre au cours de la prochaine décennie vise des objectifs suivants:

- Renforcer notre compréhension et connaissance de la façon dont le changement social se produit selon notre théorie du changement, en particulier l'évolution des rapports de pouvoir. Il s'agit notamment d'accroître nos efforts pour suivre notre contribution au changement, documenter et communiquer notre impact conformément à notre théorie du changement et notre cadre de programme. Notre système de S&E va être mieux outillé face à la complexité de la mesure des changements structurels intégrée à notre approche, notamment les évolutions touchant à l'égalité entre les sexes et d'autres rapports de pouvoir inégaux. Cela va nous aider, ainsi que les partenaires avec lesquels nous travaillons, à adapter nos stratégies, et à gérer ou à résister à d'éventuelles réactions hostiles pendant que nous allons multiplier les actions collectives en vue de promouvoir la protection des droits, la redistribution et la résilience.



**Gideon Ochanda**, député, s'adresse à la communauté lors de la campagne d sensibilisation visant à garantir les droits fonciers autour du marais Yala au Kenya.  
PHOTO: ALLAN GICHIGI/ACTIONAID





- Reconnaître notre devoir premier de rendre compte aux populations qui vivent dans la pauvreté et l'exclusion, et d'être transparent à l'égard de nos donateurs, nos sympathisants et les communautés avec lesquelles nous travaillons. ActionAid privilégie la voix, les points de vue et les analyses des personnes avec qui nous travaillons ; Leurs connaissances sont mises à profit tout au long du cycle du programme, enrichissant notre propre apprentissage et générant de nouvelles connaissances. Nous nous engageons à gérer les programmes de façon optimale et demeurons redevables envers des millions de sympathisants à travers le monde pour les fonds qu'ils nous confient. Nous nous engageons aussi à collaborer avec nos donateurs pour promouvoir une approche de S&E axée sur le peuple et la recherche de la rentabilité, et à exposer en toute transparence nos contributions au changement et ce que nous avons appris.
- Investir dans nos ressources humaines, nos capacités techniques et nos systèmes afin de mettre en œuvre un système de S&E de qualité à tous les niveaux. Un aspect essentiel de notre stratégie se rapporte au fait de rassembler une masse critique de personnes au sein des différentes équipes, disposant des compétences requises pour appliquer cette stratégie de S&E. Nous avons également besoin de renforcer les systèmes et les méthodes employés pour analyser, évaluer, documenter et communiquer l'impact de nos activités sur la vie des femmes, des hommes, des filles et des garçons afin de prendre des décisions éclairées. Pour ce faire, nous devons favoriser la technologie et l'innovation, nous tenir mutuellement responsables du respect des principes et normes qui régissent notre S&E globalement, et former des partenariats avec des institutions universitaires pour apprendre à mieux connaître les domaines clés de notre stratégie.

Avec la mise en œuvre de cette approche, nous nous engageons à apprendre les uns des autres et ensemble afin de permettre à nos connaissances et nos ressources collectives d'avoir un impact durable sur la vie des personnes vivant dans la pauvreté et l'injustice, et de contribuer à l'action des mouvements de lutte pour la justice sociale.


*Mutation stratégique No 3:*

## Affecter des ressources à notre travail - Fixer de priorités collectives, réunir des ressources provenant de diverses sources compatibles avec notre objectif et nos valeurs afin de couvrir nos besoins de financement stratégique et de créer une culture innovante de collecte de fonds

L'approche de financement d'ActionAid se fonde sur notre identité, notre théorie du changement et notre cadre de programme. Nous allons chercher à nous associer avec celles et ceux qui partagent notre objectif et nos valeurs, tout en continuant à mobiliser nos sympathisants à long terme pour instaurer la justice sociale et l'égalité entre les sexes et éliminer la pauvreté.

Notre approche de mobilisation des ressources sous tous ses aspects (autonomisation, solidarité, sensibilisations et propositions alternatives) correspond à la situation financière actuelle d'ActionAid et s'inspire des principales leçons tirées de notre précédent cadre de financement global.

La *Stratégie 2028* exige qu'ActionAid soit réactive et adaptable à l'environnement extérieur. Même si nous ne pouvons pas prédire l'ampleur des changements et leur impact sur nos sources de financement au cours des dix prochaines années, nous savons que les changements politiques et économiques se succèdent à une vitesse sans précédent. Nous sommes conscients aussi de la hausse des coûts de la collecte de fonds, des cadres réglementaires de plus en plus stricts établis par les bailleurs de fonds et de la modification rapide de la définition et de la prestation de l'aide officielle. Malgré ces défis, des possibilités d'alternatives se font jour. Nos sympathisants dans les pays à revenu intermédiaire commencent à devenir des donateurs réguliers. Les donateurs institutionnels se sont engagés à diriger davantage de flux de financement directement vers les organisations locales et nationales, conduisant à davantage de possibilités au niveau des pays pour financer les priorités du programme d'ActionAid. Les dons philanthropiques continuent à se développer dans un certain nombre de pays où ActionAid est présent, avec des donateurs de plus en plus mobilisés et impliqués dans leur contribution.



**Midha (16 ans) et Sakhi (40 ans)** next to a paddy field in India that was impacted by the severe heatwave and drought in 2015.

PHOTO: FLORIAN LANG/ACTIONAID

Ces défis et possibilités externes et internes nécessitent une stratégie de financement diversifiée, reflétant notre identité et notre cadre de programme. Au cours de la prochaine décennie, ActionAid va se concentrer sur l'élaboration d'un nouveau modèle de financement fondé sur les priorités stratégiques suivantes :

- Une base de revenu diversifiée tant en termes de pays que de sources de revenus, qui nous permet de résister aux changements externes
- Une culture d'innovation significative encouragée dans l'ensemble de la Fédération, mise en place et entretenue par des structures officielles et des investissements
- L'accent sur la viabilité financière pour tous les pays, obtenue en associant des sources de financement nationales et internationales
- Une stratégie de croissance du marché de la collecte de fonds, financée par les investissements collectifs de la Fédération, définie au niveau de la Fédération sur la base de dossiers solides, et mise en œuvre à l'aide d'une gestion efficace des rendements
- Un ensemble révisé de principes de transfert des ressources internes.



**Shumana, 12 ans**, photographiée chez son voisin, est allée dans un espace enfant géré par ActionAid dans le nord du Bangladesh, où des enfants issus d'origines adivasi et musulmanes peuvent se rencontrer.

PHOTO: MAHMUD/MAP/ACTIONAID

## La stratégie en matière de mobilisation des ressources

La *Stratégie 2028* va être financée conformément aux principes convenus à l'échelle de la Fédération et à l'engagement collectif visant le partage des ressources. Cet engagement va être guidé par les principes suivants d'affectation des ressources :

La conformité de tous les membres et les pays à une version révisée du Cadre d'affectation des ressources.


La double appartenance reconnaît à un membre le droit d'allouer des ressources dont il est légalement responsable tout en défendant une vision collective du partage des ressources au sein de la Fédération, prenant en considération le fait que tous les fonds ont été réunis collectivement.

Et une détermination plus forte à réunir des ressources en vue d'investir à travers la Fédération pour provoquer les changements envisagés.

### Les ambitions de croissance

La croissance ne sera pas linéaire. Nous allons investir en escomptant une croissance sur les marchés nouveaux et émergents, et nous allons nous efforcer de conserver l'appui actuel des marchés établis au cours de la deuxième moitié de la période visée par la stratégie.

Nous sommes déterminés à maintenir l'équilibre actuel entre les financements volontaire et institutionnel. Pour le financement volontaire, nous nous efforcerons d'augmenter des recettes régulières, car nous sommes conscients de la nécessité de disposer de revenus moins limités.



**Amie Diouf** colhendo menta de canteiros no Senegal, com o uso de métodos de cultivo sustentáveis promovidos pela ActionAid.  
FOTO: CLÉMENT TARDIF/ACTIONAID



**Khadra, 30 ans**, mère de cinq enfants dans l'ouest du Somaliland, qui a reçu un prêt d'ActionAid afin d'élargir sa petite pépinière de légumes.

PHOTO: JENNIFER HUXTA/ACTIONAID

## Les sources de revenu

Nous allons continuer d'investir et de développer de nouvelles formes de revenus réguliers inconditionnels, stimulés par une marque mondiale à l'image de notre identité et de notre approche. D'ici 2028, ces nouvelles formes de donations vont représenter une proportion importante de nos revenus réguliers issus des dons.

Le parrainage d'enfants va demeurer un élément de notre combinaison de financements, mais il sera modernisé afin d'optimiser le retour sur investissement, et son image sera renouvelée pour mettre en évidence le caractère progressiste de l'approche enracinée dans le programme et la justice sociale d'ActionAid, enracinées dans le réel. Les programmes financés par le parrainage d'enfants vont s'engager de façon constructive avec les enfants, et faire la démonstration de l'impact transformateur de notre travail sur les enfants et les communautés.

Nous allons travailler en partenariat avec les acteurs du secteur privé qui adoptent un comportement socialement et écologiquement responsable, et qui respectent les droits de l'homme, et qui partagent notre objectif visant la justice sociale, l'égalité entre les sexes et l'élimination de la pauvreté.

Nous allons rechercher davantage de fonds auprès des associations, des fondations et des grands donateurs, pour valoriser un potentiel inexploré dans des marchés où ActionAid est présente et où le don philanthropique est en plein essor.

Nous allons travailler en partenariat avec les donateurs institutionnels qui poursuivent notre objectif, comprennent notre théorie du changement et apprécient la valeur de notre approche. Nous allons nous efforcer à influencer plus activement sur les priorités des donateurs. Nous allons faire preuve de plus d'ouverture, d'adaptabilité et d'innovation par rapport aux tendances externes de l'environnement de financement institutionnel. Nous allons créer un environnement de travail propice pour accompagner le développement et la gestion des subventions, en édifiant un système solide de gestion des contrats. Nous restons déterminés à financer les programmes, et à pouvoir communiquer la contribution de ces derniers à l'instauration de la justice sociale et de l'égalité entre les sexes, et à l'élimination de la pauvreté.

*Mutation stratégique No 4:*

## Innovation et transformation numérique : Adopter une culture d'innovation, et s'engager activement dans les transformations numériques qui révolutionnent notre façon de travailler au sein de la Fédération

L'innovation a un rôle majeur à jouer dans la conduite de notre programme ambitieux, y compris notre aspiration à être une fédération plus flexible et interconnectée, et nous permet de répondre à l'environnement extérieur. Une culture de l'expérimentation et de l'innovation qui identifie les tests et évalue de nouvelles idées y compris les nouveaux modèles commerciaux, peut nous rendre plus efficaces et agiles à tous les niveaux et dans tous les aspects de notre travail. La technologie a le potentiel de renforcer notre engagement avec les partenaires locaux, les organisations et les mouvements populaires, ainsi que les partisans et militants actuels et potentiels, et le grand public. Il peut également améliorer notre approche de programme dont la sensibilisation et les actes de solidarité. En reconnaissant le potentiel des nouvelles technologies pour notre travail, ActionAid va transformer numériquement notre Fédération au cours de la prochaine décennie en favorisant une culture de l'innovation numérique, nous allons moderniser nos communications, nos systèmes, nos connectivités, nos programmes internes et notre collecte de fonds afin de nous assurer qu'ils mettent à jour avec la technologie actuelle, et bénéficient des progrès numériques. Des investissements stratégiques vont être faits en utilisant les technologies afin de générer une plus grande efficacité. Nous allons continuer à consolider notre présence dans les réseaux sociaux, et à utiliser des plates-formes numériques pour renforcer la solidarité mondiale avec les personnes vivant dans la pauvreté et l'exclusion à travers la sensibilisation et des actions en ligne. Cela comprend le renforcement des liens directs entre nos sympathisants et les personnes avec qui nous travaillons. Le recours davantage à la technologie dans tous les aspects de notre travail va contribuer finalement à réduire notre bilan carbone, et au renforcement de la connectivité au sein de la fédération.

Au cours de la prochaine décennie, ActionAid va s'efforcer de favoriser les transformations numériques et l'innovation dans tous les domaines de son travail:

- En investissant dans l'amélioration de l'infrastructure technologique au sein de la Fédération afin d'offrir des processus harmonisés dans nos systèmes de gestion financière et contractuelle, entre autres domaines
- En renforçant la connectivité par l'utilisation des technologies de l'information et des communications afin de rendre la fédération flexible et interconnectée
- En nous positionnant à l'avant-garde de la collecte de fonds numérique et en encourageant l'innovation grâce à des plateformes numériques qui améliorent les navigations des sympathisants, et renforcent la solidarité, la sensibilisation et l'influence
- En mettant à contribution les technologies numériques dans notre programme, y compris l'utilisation de technologies inclusives qui facilitent la participation active des détenteurs de droits et la collaboration avec les innovateurs technologiques afin de relever certains des défis pratiques auxquels sont confrontées les communautés avec lesquelles nous travaillons
- En développant et testant de nouveaux modèles commerciaux pour la fédération, tels que les entreprises sociales
- En plaidant en faveur d'un accès équitable aux nouvelles technologies à tous les niveaux afin de garantir que ces dernières ne marginalisent plus les femmes et les autres groupes exclus
- En assurant une bonne gouvernance de la technologie dans l'ensemble de la fédération par le biais de normes, de politiques et de gestion des risques
- En investissant dans les capacités et les compétences du personnel pour stimuler une culture de l'innovation et des transformations numériques
- En mettant en place des processus internes qui favorisent et développent des innovations stratégiques à tous les niveaux, et surtout dans nos programmes.



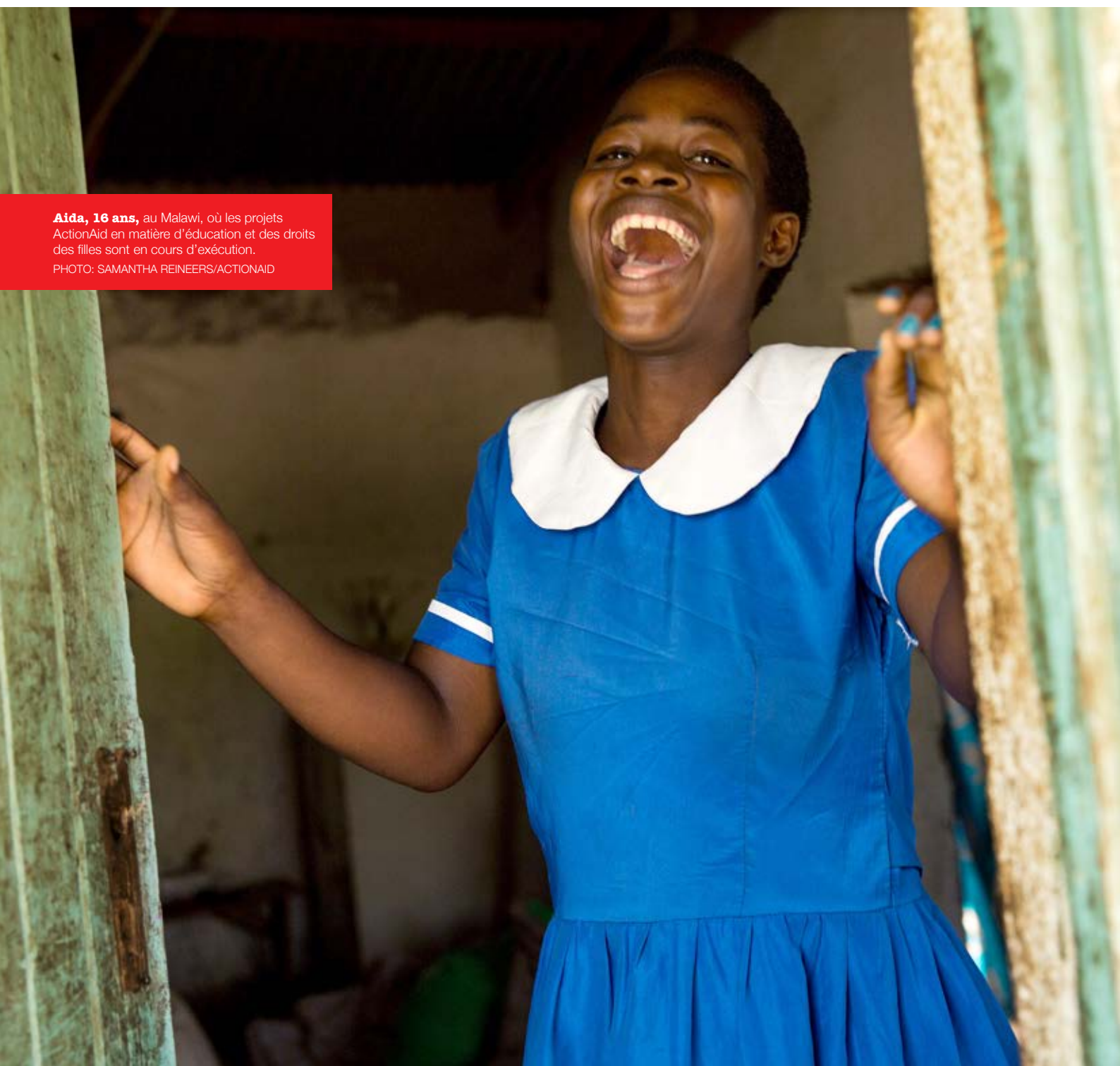
**Dase, 12 ans**, dans une école construite avec l'appui d'ActionAid en Éthiopie.  
PHOTO: GREG FUNNELL/ACTIONAID

Notre stratégie va être mise en œuvre grâce à des plans opérationnels triennaux qui vont être approuvés par l'Assemblée générale de l'ActionAid.

**La Stratégie 2028:** *Action pour la justice mondiale* appelle nos membres, nos partenaires, nos alliés et surtout les communautés avec qui nous travaillons, à mobiliser notre imagination collective, nos ressources et le pouvoir populaire pour suivre un parcours hardi et ambitieux dans la prochaine décennie en vue d'instaurer la justice sociale et l'égalité entre les sexes, et d'éliminer la pauvreté.

**Aida, 16 ans**, au Malawi, où les projets ActionAid en matière d'éducation et des droits des filles sont en cours d'exécution.

PHOTO: SAMANTHA REINEERS/ACTIONAID



**ActionAid** is a global movement of people working together to achieve greater human rights for all and defeat poverty. We believe people in poverty have the power within them to create change for themselves, their families and communities. ActionAid is a catalyst for that change.

[www.actionforglobaljustice.actionaid.org](http://www.actionforglobaljustice.actionaid.org)

International Registration number: 27264198

Website: **[www.actionaid.org](http://www.actionaid.org)**

Telephone: **+27 11 731 4500**

Fax: **+27 11 880 8082**

Email: **[mailjhb@actionaid.org](mailto:mailjhb@actionaid.org)**

ActionAid International Secretariat,  
Postnet Suite 248, Private Bag X31, Saxonwold 2132,  
Johannesburg, South Africa.

April 2017