

# PLAN STRATÉGIQUE AGNA 2017-2022



## CONTEXTE

### Représentation géographique d'AGNA<sup>1</sup>

Le Groupe d’Affinité des Associations Nationales de CIVICUS (AGNA) fut créé en 2004 avec l’objectif de répondre aux besoins des associations nationales (réseaux d’organisations de la société civile [OSC]) et de faciliter le partage d’apprentissages et d’informations entre ces associations. À CIVICUS, nous pensons que ces associations d’OSC occupent une position privilégiée de gardiens de la société civile dans leurs pays respectifs. Elles font en sorte que le secteur possède les informations nécessaires et les capacités pour contribuer et participer de la manière efficace aux processus de développement et de gouvernance ; elles créent des connections entre les constituants et créent des liens importants avec d’autres acteurs externes, et elles encouragent des OSC engagées et responsables qui attirent le respect à la fois des citoyens et des gouvernements.

L’objectif du Secrétariat d’AGNA depuis la création du réseau a été de renforcer le groupe aux niveaux organisationnels et opérationnels, pour mieux servir les besoins et les intérêts de notre base, et d’améliorer l’efficacité et la viabilité du réseau en tant que plaque tournante. Durant ces quatre dernières années, AGNA s’est amélioré dans sa manière de travailler et d’établir des stratégies, en créant des espaces de collaborations entre ses membres, en rendant son groupe plus dynamique et en ranimant l’engagement de ses membres et partenaires. Le réseau AGNA compte actuellement 93 membres de 75 pays dans plusieurs régions, ce qui représente plus de 30 405 OSC et 162 réseaux nationaux dans le monde, ce qui lui donne un potentiel unique.



#### Notre vision :

Une communauté mondiale de citoyens informés, inspirés et voulant affronter les enjeux auxquels l’humanité doit faire face

#### Notre mission :

Renforcer le rôle des réseaux de la société civile afin de promouvoir la solidarité, la justice sociale et les libertés démocratiques.

<sup>1</sup> Les membres nationaux sont représentés en rouge et les régionaux en bleu.

## QUE VOULONS-NOUS?

Ces dernières années nous avons vu une participation revigorée au fonctionnement quotidien du réseau ainsi que des signes d'encouragement en termes de participation accrue et de sentiment d'appartenance chez les membres du réseau ; cependant, le réseau a toujours des difficultés à faire en sorte que ses constituants ressentent un sentiment d'appartenance et à ce qu'ils restent engagés au-delà des échanges et des interactions sporadiques (virtuels ou en personne). Le déclin de la démocratie dans plusieurs pays, l'abus des droits de l'homme des citoyens, les enjeux organisationnels de nos membres et les changements constants et menaces à l'encontre de l'espace civique font partie des éléments qui entraînent cette situation.

D'après les enseignements tirés et les résultats et recommandations recueillis après consultations avec nos membres ces dernières années, AGNA souhaite adopter une approche plus stratégique pour les cinq prochaines années (2017-2022) pour mieux accomplir notre objectif principal. Pour nous, c'est une possibilité unique compte tenu des nouvelles Priorités Stratégiques de CIVICUS adoptées pour la même période, qui ont été fortement influencées par les opinions et besoins des membres d'AGNA à travers leur participation aux multiples discussions et réunions. Les Objectifs Stratégiques de CIVICUS reconnaissent le besoin de mieux coordonner et de renforcer notre aide aux réseaux de la société civile qui sont des acteurs majeurs pour la défense des libertés démocratiques et du changement social.

À AGNA, nous pensons qu'une Stratégie sur cinq ans nous permettra d'atteindre notre but de relever les défis identifiés depuis la création de notre réseau, et de considérer de nouvelles possibilités pour renforcer notre réseau et de tirer parti de notre créneau stratégique.

AGNA conçoit cette approche stratégique non seulement comme une manière de tirer parti des nouvelles Priorités Stratégiques de CIVICUS,

mais aussi comment une transition progressive vers un réseau plus durable et efficace, et nous aimerions intégrer à notre fonctionnement ces quatre principes fondamentaux : une meilleure reddition de comptes et légitimité (confiance et renouvellement des inscriptions des membres), une implication et une participation dynamisées (approches innovantes et travail en commun), une flexibilité et polyvalence interne approfondie (apprentissage et interactions), et une fonction externe (visibilité et partenariats).

Ces principes s'insèrent dans trois objectifs stratégiques qui sont liés et conçus l'un pour l'autre :

### Objectifs Stratégiques 2017-2022

- 1. Créer notre savoir-faire et opinion :** Renforcer les capacités et amplifier les opinions de nos membres, respecter leur autonomie, en tant qu'acteurs fondamentaux au développement et à la défense de l'espace civique.
- 2. Créer des coalitions et de l'impact :** Promouvoir des coalitions et des partenariats avec plusieurs acteurs et secteurs en dévoilant de nouveaux espaces de dialogue et de recherche de consensus qui peuvent permettre à nos membres de trouver de nouvelles solutions pour produire de la solidarité mondiale, obtenir des droits civiques et socio-politiques, et les SDG.
- 3. Développer notre impacte et notre viabilité :** Favoriser la viabilité, la responsabilité, la crédibilité et l'efficacité du réseau AGNA et de ses membres en mettant en valeur leurs contributions au développement humain, et en examinant de nouveaux modèles opérationnels et de financements qui facilitent leur volonté d'être plus flexibles, réactifs, coordonnés et responsables.

**COMMENT ALLONS-NOUS ATTEINDRE NOS OBJECTIFS ?**



**OBJECTIF STRATÉGIQUE 1.**

**RENFORCER LES CAPACITÉS ET AMPLIFIER LES VOIX DE NOS MEMBRES, TOUT EN RESPECTANT LEUR AUTONOMIE, EN TANT QU'ACTEURS MAJEURS POUR LE DÉVELOPPEMENT ET LA DÉFENSE DE L'ESPACE CIVIQUE**

Suivant cet objectif, AGNA aidera ses membres à renforcer leur capacité à défendre la société civile au niveau national, régional et mondial et à développer leur capacité à coordonner, représenter, sensibiliser et mobiliser les personnes et organisations travaillant pour la justice dans le monde. Nous encouragerons l'apprentissage, la création de savoir et l'échange de pratiques efficaces entre réseaux de la société civile dans le monde à travers des méthodes collectives et innovantes qui pourront amplifier leurs voix et forger des responsabilités collectives afin d'avoir impact concret.

Pour atteindre cet objectif, nous devons :

- Créer des outils pratiques pour augmenter la capacité opérationnelle et institutionnelle de nos membres afin qu'ils fournissent des services efficaces et qu'ils augmentent leur impact et leur diffusion au niveau national, régional et mondial. En même temps, nous allons élargir les liens, l'accès aux outils et ressources, et les opportunités pour collaborer en plusieurs langues et de manières à surpasser les obstacles géographiques et les modèles organisationnels tout en évitant le doublement des efforts et en organisant et collaborant avec les Pôles d'Innovation et les autres initiatives de développement.
- Améliorer la résilience de nos membres à travers des formations et de l'assistance technique pour qu'ils puissent mieux affronter les situations de crise et les menaces auxquelles ils font face afin qu'ils deviennent plus compétents sur les problèmes qui affectent leurs constituants et leurs communautés.
- Offrir une plateforme mondiale communautaire à une nouvelle alliance qui facilite les échanges d'apprentissages afin d'améliorer la solidarité et l'interconnexion entre les réseaux nationaux et régionaux. Et agir en tant que moteur pour la production de savoirs systématisés autour des meilleures méthodes et enseignements que nous avons appris auprès de nos membres et pour nos membres.
- Promouvoir des opportunités donnant la possibilité à nos membres de s'organiser autour de certaines questions ou pour que nos constituants puissent faire croître leurs capacités à se mobiliser.
- Avoir recours à des stratégies de communication ciblées qui améliorent la formation, et développe et met en œuvre une nouvelle stratégie de communication pour mettre en avant les opinions de nos membres, et promouvoir la visibilité et leur impact collectif en tant que secteur.
- Créer une plateforme en ligne pour que les membres puissent interagir, partager leurs connaissances, leurs meilleures pratiques et collaborer sans la direction du Secrétariat. Cela inclura :

Des outils interactifs dans plusieurs langues pour la collaboration entre les membres et le partage d'informations.

Un répertoire de connaissances et d'informations à propos de bonnes pratiques mises en place par les membres et le Secrétariat.

Des sous-catégories pour les groupes de travail sur le partage d'informations thématiques et l'interaction entre les membres.

Une section pour les opportunités de financement et les possibilités de formation : constituées par les membres et le Secrétariat.

Des news et un calendrier.

Des liens vers des profils de membres et autres sites internet méritants d'être plus en vue.

Des outils et des ressources sur les capacités de développement.

- Continuer à promouvoir les échanges de formations thématiques entre les membres de régions différentes et explorer la possibilité de planifier certaines formations 'ouvertes' pour que les membres puissent apprendre à mieux se connaître et réfléchissent ensemble à des projets en commun.
- Elargir la portée et le potentiel des échanges avec d'autres acteurs dans le monde et des représentants de la société civile qui n'ont pas accès aux convocations standards.
- Continuer à faciliter les échanges pour les employés à court terme en tant qu'outil pour la collaboration et la capacité au développement efficaces.
- Continuer à promouvoir la solidarité entre les membres pour la défense de l'espace civique et des libertés démocratiques.
- Renforcer les groupes de travail (ou les groupes de formation/d'action) en s'assurant de la détermination des membres de réaliser des produits communs et d'implanter des projets

spécifiques ; et de promouvoir le développement d'actions communes et d'études.

- Schématiser les relations actuelles et les collaborations entre les membres : informations fournies par les membres et le Secrétariat les documentera et les partagera afin de rendre leurs efforts et leurs valeurs ajoutées plus visibles ; et promouvoir des pratiques similaires.

## OBJECTIF STRATÉGIQUE 2.

PROMOUVOIR LES ALLIANCES ET LES PARTENARIATS ENTRE DIFFÉRENTS ACTEURS ET SECTEURS EN OUVRANT DE NOUVEAUX ESPACES DE DIALOGUE ET DE RECHERCHE DE CONSENSUS QUI PEUVENT PERMETTRE AUX MEMBRES DE DÉVELOPER COLLECTIVEMENT DE NOUVELLES SOLUTIONS POUR LES SDG ET LA SOLIDARITÉ MONDIALE.

Suivant cet objectif, AGNA facilitera la création de nouveaux partenariats, dirigés par ses membres, avec d'autres acteurs ayant une vision clé à propos de la promotion et de la protection de l'espace civique ainsi que des accomplissements des SDG. Nous aiderons nos membres à avoir des rôles plus importants en tant qu'organiseurs, activistes et facilitateurs de dialogues et de collaborations avec le secteur public et le secteur privé, et d'autres acteurs importants au niveau national, régional et international (universitaires, donateurs, organismes internationaux). Nous travaillerons à combler l'écart entre la société civile formelle/informelle, organisée/non-organisée dans le monde.

Afin d'atteindre cet objectif, nous allons :

- Identifier les meilleures pratiques et modèles pour les partenariats entre différents acteurs et créer une stratégie de collaboration entre secteurs qui pourra être mise en œuvre par chaque membre dans son pays et de même au niveau régional et mondial, pour promouvoir la direction du réseau en termes de mobilisation et de création de partenariats entre les gouvernements, le secteur privé et la société civile pour correctement réaliser les SDG.

- Promouvoir nos compétences et expériences en création de partenariats, et fournir des espaces qui pourront permettre à nos membres d'interagir de manière efficace avec des acteurs multiples et les secteurs au niveau national, régional et mondial (secteur privé, organismes de base, mouvements sociaux, groupes de donateurs, universitaires, gouvernements, organismes internationaux, etc.) pour travailler à des objectifs communs.
- Schématiser les partenariats et les alliances existants et leurs intérêts en commun ainsi que leurs objectifs au niveau régional et mondial. Ouvrir la voie à la collaboration et à la coordination autour des revendications pour les SGD (surtout les objectifs 16 et 17) et d'autres domaines de travail qui peuvent améliorer les programmes de nos membres. Cela aidera à créer une nouvelle campagne mondiale, ou à joindre nos forces avec une déjà existante, sur les objectifs 16 et 17 menée par nos membres avec l'objectif la mise en œuvre des SDG ayant les composants suivants : sensibilisation autour des SDG (cibler des publics différents, des agents publics tout comme des citoyens) et habiliter les citoyens à demander des comptes à leur gouvernement.
- S'assurer que les opinions de nos membres reflètent les réalités du quotidien local et les besoins des personnes habituellement sans voix au niveau international en facilitant leur participation aux forums régionaux et mondiaux à travers processus participatifs (HLPF, UPR, etc.).

### OBJECTIF STRATÉGIQUE 3.

FAVORISER LA VIABILITÉ, LA RESPONSABILITÉ, LA CRÉDIBILITÉ ET L'EFFICACITÉ DU RÉSEAU AGNA ET DE SES MEMBRES EN MONTRANT LEUR CONTRIBUTION AU DEVELOPEMENT, ET EN CHERCHANT DE NOUVEAUX FONDS ET DES MODÈLES OPÉRATIONNELS QUI FACILITENT LEURS EFFORTS D'ÊTRE PLUS AGILES, RESPONSABLES, COORDONNÉS ET TRANSPARENTS.

Suivant cet objectif, AGNA engendrera une culture de formation pour le Secrétariat et favorisera des pratiques qui mettent à profit les ressources

collectives pour renforcer l'impact de nos membres. Nous nous assurerons que nous devenons plus réceptifs aux besoins de nos membres et encouragerons de plus grandes relations en : cherchant de nouveaux modèles de financement et d'opération qui amèneront plus de ressources vers les besoins importants pointés du doigt par nos membres en tant que prioritaires pour le réseau ; et en investissant dans des mesures pratiques qui favorisent la crédibilité, la transparence, la responsabilité et la durabilité de tout ce que nous faisons, ce qui servira de modèle pour les comportements que l'on attend de la part des autres.

Afin d'atteindre cet objectif, nous allons :

- Faire faire des études sur le réseau pour favoriser une meilleure compréhension, par les communautés politiques nationales et internationales, des valeurs ajoutées du secteur en général, et de nos membres en particulier ; et pourquoi ils sont utiles pour avoir une promotion optimale du développement socio-économique, de la paix et de la sécurité.
- S'assurer que le réseau AGNA est des retours pertinents de la part de ses membres et des formations pour s'adapter au changement lorsque cela est nécessaire et d'arriver à avoir un plus grand impact et plus de réceptivité.
- Clarifier les bénéfices et les rôles/responsabilités des membres et rendre plus facile pour eux de voir combien il est mieux pour eux de rejoindre le réseau et d'encourager et de faciliter leur participation et leur mobilisation aux initiatives communes.
- Chercher de nouveaux modèles de financement qui réservent plus de ressources pour la mobilisation, la transparence et les droits de l'homme des membres de notre réseau. Identifier et sécuriser d'autres sources de financement pour aider nos membres à créer des projets et actions en commun (de manière géographique ou thématique) en dehors du travail du Secrétariat. Ces sources peuvent être gérées par des acteurs externes ou alors des sous-bourses contrôlées par le Secrétariat.

- Étudier la transparence et de création d'impact, et identifier les collaborations qui peuvent promouvoir les rôles de nos membres en tant qu'acteurs important pour la garantie de la transparence, de la responsabilité et de la légitimité aux niveaux nationaux et mondiaux.
- S'assurer qu'il y ait une meilleure complémentarité avec les initiatives de CIVICUS et la prochaine stratégie d'adhésions.

## COMMENT DEFINIR NOTRE SUCCÈS?

À l'avenir, AGNA va implanter un moyen d'avoir des retours et une nouvelle manière de surveiller son fonctionnement, ainsi que d'un cadre d'évaluation et d'apprentissage qui nous aidera à évaluer notre progrès et notre impact dans l'objectif d'être transparent et d'en savoir plus.

Ce cadre fera partie de la stratégie CIVICUS M&E et nous aidera à documenter, à comprendre et à en savoir plus sur nous succès et nos échecs, ainsi que nous donner des données et des indices sur notre progrès vers des résultats concrets. Cela nous permettra de mieux répondre aux besoins de nos membres, de nous adapter aux changements auxquels nous faisons face constamment et d'adopter un programme plus axé sur la participation de tous.

Les changements que nous souhaitons réaliser sont résumés ci-dessous, et notre programme de monitorat, d'évaluation et d'apprentissage schématisera comment nous comptons évaluer notre progrès et notre impact en détails.

### OBJECTIF STRATÉGIQUE 1.

**RENFORCER LES CAPACITÉS ET FAIRE AMPLIFIER LES OPINIONS DE NOS MEMBRES, TOUT EN RESPECTANT LEUR AUTONOMIE, EN TANT QU'ACTEURS MAJEURS POUR LE DÉVELOPEMENT ET LA DÉFENSE DE L'ESPACE CIVIQUE.**

Les membres AGNA auront une meilleure capacité à réaliser leurs mandats et à répondre aux attentes des électeurs en 2022, ils seront plus ouverts et plus représentatifs, et se feront entendre davantage ce qui aura de l'influence sur les décisions sur le développement et la protection de l'espace civique.

Certains des changements que nous souhaitons apporter sont :

Que plus de membres reçoivent de l'aide à la formation, à la collaboration et aux actions communes ce qui renforce leur capacité à former des coalitions et faire la promotion du changement.

Que plus de membres adaptent leurs manières de travailler à travers de nouvelles approches et de nouveaux outils, ce qui devrait amener à un plus haut niveau de responsabilités et d'efficacité.

Que plus de membres mènent des initiatives communes pour se faire entendre ainsi que pour le réseau, ce qui aboutira à une action directe pour amener du changement social positif.

Que les membres mettent en œuvre avec succès des actions de mobilisation et de plaidoyer ce qui amènera à une plus grande participation au processus de décision ; et de signaler une participation à de nouvelles initiatives pour améliorer les environnements légaux et régulateurs pour la société civile dans plusieurs pays.

### OBJECTIF STRATÉGIQUE 2.

**PROMOUVOIR LES ALLIANCES ET LES PARTENARIATS ENTRE ACTEURS ET SECTEURS EN OUVRANT DE NOUVEAUX ESPACES DE DIALOGUE ET DE NÉGOTIATION QUI PEUVENT PERMETTRE À NOS MEMBRES DE TROUVER DES SOLUTIONS DE MANIÈRE COLLECTIVE AUX SDG ET POUR LA SOLIDARITÉ INTERNATIONALE.**

En 2022 il existera de nombreux exemples de membres AGNA ayant eu recours au dialogue entre acteurs et s'étant mobilisés pour générer du changement positif comme avoir de l'influence sur les acteurs locaux ou changer la politique mondiale.

Certains des changements que nous souhaitons apporter sont :

Que plus de membres soient les instigateurs d'initiatives entre acteurs.

Que plus de membres identifient et appliquent de nouvelles opportunités pour les citoyens de la société civile, particulièrement les mouvements populaires, en se réunissant pour participer et avoir de l'influence sur les processus politiques.

Que nos membres mènent ensemble ou s'unissent avec une grande campagne suivant les objectifs 16 et 17 sur l'implantation et le monitorat des SDG.

Que les opinions de nos membres reflètent de plus en plus les réalités locales et les besoins des groupes marginaux au niveau international à travers leur participation aux forums mondiaux et régionaux (HLPF, UPR, etc.).

### OBJECTIF STRATÉGIQUE 3.

**RENDRE POSSIBLE LA VIABILITÉ, LA TRANSPARENCE, LA CRÉDIBILITÉ ET L'EFFICACITÉ DU RÉSEAU AGNA ET DE SES MEMBRES EN METTANT EN VALEUR LEUR CONTRIBUTION AU DÉVELOPEMENT HUMAIN, ET EN EXAMINANT DE NOUVEAUX MODÈLES DE FINANCEMENT ET OPÉRATIONNEL QUI FACILITENT LEUR TRAVAIL EN LES RENDANT PLUS FLEXIBLES, RÉACTIFS, COORDONNÉS ET TRANSPARENTS.**

En 2022, les membres AGNA et le Secrétariat auront trouvé de nouvelles manières de maximiser leur impact, et auront un niveau de confiance plus élevé pour leur contexte local, et auront plus d'accès aux ressources grâce à des sources de revenus diverses.

Certains des changements que nous souhaitons apporter sont :

Que plus de membres fassent l'expérience de nouveaux modèles fondés sur les ressources qui amènent à une meilleure durabilité financière.

Que plus de membres indiquent avoir plus de possibilités de contacter les responsables politiques nationaux et internationaux.

Que plus de membres adoptent de nouvelles méthodes opérationnelles ayant améliorées leur impact.

Que plus de membres adoptent de nouveaux modèles de collectes de fonds qui entraînent une meilleure viabilité financière.

Que plus de membres mettent en œuvre des mécanismes de transparence et de responsabilité.

Que plus de membres puissent compter sur des aides financières additionnelles avec l'aide du Secrétariat pour entreprendre et mener des initiatives AGNA communes.

Qu'AGNA ait des interactions et des formations qui mènent à un réseau plus réactif et flexible.





