

STRATÉGIE DE FORUS 2021-2025

UN AGENDA POSITIF POUR
LA SOCIÉTÉ CIVILE



CONTENTS

02

INTRODUCTION

Une stratégie pour un réseau en évolution

05

QUI NOUS SOMMES

Un réseau animé par et pour ses membres

12

CONTEXTE

Un monde en crise, de nouvelles opportunités et de nouveaux risques pour la société civile

16

STRATÉGIE DE FORUS POUR 2021-2025

Connecter – Soutenir -Influencer

21

PARTIES PRENANTES

Nos alliés et cibles

22

SUIVI, APPRENTISSAGE ET REDEVABILITÉ

Une approche basée sur l'apprentissage

27

ANNEXE 1: FINANCER LA STRATÉGIE 2021-2025

28

ANNEXE 2: PROCESSUS D'ÉLABORATION DE LA STRATÉGIE



1. INTRODUCTION

UNE STRATÉGIE POUR UN RÉSEAU EN ÉVOLUTION

La Stratégie 2021-2025 a été élaborée en 2019 et au commencement de 2020, dans un contexte d'incertitude et d'instabilité affectant les personnes de tous les pays dans lesquels les membres de Forus travaillent. Alors que la Stratégie était en cours de finalisation, la pandémie du COVID-19 a mis en évidence le caractère international des crises, notre capacité limitée à les anticiper et la nécessité d'une solidarité internationale pour nourrir l'espoir, les solutions communes et pour construire un nouvel avenir fondé sur la conviction partagée que chaque vie compte, indépendamment de l'âge, du sexe, de la nationalité, de l'origine ethnique, de l'orientation sexuelle, du statut de migrant ou de tout autre marqueur d'identité. Aujourd'hui, les limites du modèle de « développement » et du modèle économique dominant, ainsi que les inégalités qui en résultent entre et au sein des sociétés, sont encore plus fortement mises en évidence. La pandémie du COVID-19 nous confronte également à la nature interdépendante des menaces qui pèsent sur les personnes et leurs moyens de subsistance, et de celles qui poussent les écosystèmes au point de rupture dans l'urgence climatique actuelle.

Il faudra encore de nombreux mois pour connaître l'ampleur des conséquences de cette crise. L'impact sur les populations du monde entier se fera ressentir et transformera nos sociétés pendant des années. La société civile devra alors repenser son rôle et continuellement s'adapter aux changements de contextes. Plus que jamais, la société civile devra exercer son pouvoir pour faire évoluer les choses de la meilleure façon possible.

Ce document réaffirme le rôle de la société civile et annonce un agenda 2021-2025 positif, pour des sociétés inclusives et durables, mené par Forus en sa qualité de réseau global. La Stratégie reconnaît les forces de nos méthodes de travail actuelles et se projette dans le futur avec une approche ancrée dans nos valeurs. Alors qu'il ne reste plus qu'une décennie pour atteindre les objectifs de développement durable (ODD) de l'Agenda 2030, nous croyons que la société civile a un rôle crucial à jouer dans un monde interconnecté et faisant face à des défis mondiaux de plus en plus complexes. Nous considérons que le renforcement des alliances et les collaborations seront des facteurs déterminants pour promouvoir la société civile en tant qu'acteur clé de la gouvernance à tous les niveaux, pour promouvoir les droits humains, et un monde plus inclusif et durable.

Dans l'esprit de nos méthodes de travail participatives, la Stratégie de Forus 2021-2025 a été élaborée grâce à un processus collaboratif et consultatif impliquant les membres et les partenaires de Forus en 2019-2020 (voir annexe en fin de document). Elle repose sur les résultats d'évaluations externes réalisées en 2018 et 2019, ainsi que sur les réflexions des membres de Forus sur les évolutions du contexte affectant la société civile.

Ce document définit l'orientation stratégique de Forus jusqu'en 2025. Néanmoins Forus s'engage, au cours de cette période, à poursuivre avec les membres, des conversations ouvertes sur les évolutions des priorités et des besoins, afin de déterminer la pertinence de l'approche stratégique du réseau et de l'adapter en fonction. Forus recherchera des méthodes de travail agiles et flexibles, tout en renforçant les capacités de la société civile à se regrouper autour d'un agenda positif. De nouveaux membres du réseau auront également la possibilité de définir son orientation stratégique, afin de refléter la diversité croissante de Forus.



ENSEMBLE, EN TANT QUE RÉSEAU MONDIAL DE PLATES-FORMES DE LA SOCIÉTÉ CIVILE, FORUS RELIERA LES DIVERSES ASPIRATIONS DE LA COMMUNAUTÉ À DES ACTIONS COLLECTIVES, AUTOUR D'UN PROGRAMME COMMUN POUR DES SOCIÉTÉS INCLUSIVES ET DURABLES.

BREF HISTORIQUE DE FORUS

Forus, jeune réseau fondé en 2008 lors d'une conférence internationale rassemblant à Paris des organisations de la société civile de 82 pays, est alors une alliance informelle de plateformes nationales d'ONG et de coalitions régionales. Le réseau a été officialisé en 2011 en tant que Forum international des plateformes nationales d'ONG (IFP-FIP), lors de sa première Assemblée générale à Dakar. L'année 2015 a été importante pour nous, particulièrement avec l'organisation de la deuxième Assemblée générale ainsi que l'adoption de la Stratégie 2016-2020. En 2017, nous sommes devenus une organisation indépendante, légalement enregistrée en France. En 2018, le IFP-FIP a changé de nom pour devenir Forus1, renouvelant notre identité et notre image. Nous avons également développé le slogan « **Connecter - Soutenir - Influencer** » afin de guider nos actions et notre communication.

Forus est passé d'un réseau informel de plateformes et de coalitions à un réseau structuré à l'échelle mondiale. À l'heure actuelle, **Forus représente 69 plateformes nationales et 7 coalitions régionales**. Nos membres, partenaires et alliés nous ont permis de devenir un réseau reconnu et influent, qui promeut la gouvernance mondiale et les politiques essentielles de développement pour la planète et ses habitants. Notre croissance en tant que réseau a également été rendue possible grâce aux partenariats avec la Commission européenne et l'Agence française de développement. Tout en entrant dans une nouvelle phase stratégique, nous aspirons à développer et à célébrer notre cheminement, à continuer à jouer un rôle de pionnier grâce au leadership de nos membres et à étendre l'esprit de collaboration et de solidarité sur lequel nous nous basons.



Iara PIETRICOVSKY - Forus Chair, ABONG, Brazil.



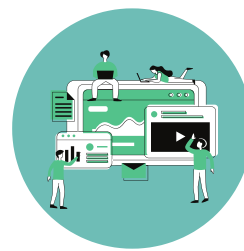
2011

Forus est officialisé à Dakar, Sénégal



2018

IFP-FIP devient Forus et adopte une nouvelle identité visuelle



2021-2025

Un agenda positif pour la société civile

2008

Fondé en tant que réseau informel



2017

IFP-FIP s'enregistre officiellement en France



En 2019, dans le cadre de la mise en œuvre de la Stratégie 2016-2020, une évaluation externe de nos avancées a été commanditée. Les nombreux succès de Forus ont été reconnus, notamment le renforcement des capacités de nos membres, la création de nouveaux partenariats, les avancées de notre travail de plaidoyer ainsi que l'accroissement de la visibilité du réseau aux niveaux national et international. Nous avons réalisé d'importants progrès vis-à-vis des trois objectifs de la Stratégie 2016-2020 :

Renforcement des capacités institutionnelles, organisationnelles et opérationnelles de Forus: les capacités organisationnelles et opérationnelles de Forus ont été développées grâce à une nouvelle identité, un Secrétariat et une gouvernance renforcés. Forus a élargi sa base de membres: de 68 membres en 2016 à 76 membres aujourd'hui. De nouveaux partenariats mondiaux ont vu le jour et Forus a aidé ses membres à devenir des acteurs légitimes dans le plaidoyer au niveau global.

Forus est devenu un acteur international influent et une référence sur le thème du développement des capacités des ONG: Forus a réalisé des progrès considérables jusqu'à devenir une référence sur le thème du développement des capacités et l'apprentissage. Forus a soutenu les partenariats régionaux et nationaux de manière flexible dans le but de répondre aux divers besoins des coalitions régionales et des plateformes nationales. Forus a encouragé les organisations de la société civile (OSC) à explorer le lien entre leur travail et l'Agenda 2030 et à consolider leur plaidoyer en veillant à la mise en œuvre de l'Agenda 2030 dans leur région. Plus de deux tiers des membres de Forus ont indiqué être actifs dans le suivi de l'Agenda 2030. Le Programme de développement du leadership a favorisé les débats et l'échange entre pairs sur le leadership, le changement social et les rôles changeants de la société civile, avec des femmes et des hommes leaders de plateformes nationales et de coalitions régionales de plus de 35 pays. Un cycle du programme réservé aux femmes a permis d'aborder en profondeur la question du leadership des femmes dans la société civile. Ce programme a également motivé des membres de Forus à mener des actions de renforcement des capacités dans leur région et pays respectifs.

Impact et travail de plaidoyer de Forus renforcés aux niveaux national, régional et mondial: Forus a mis en place des initiatives de plaidoyer, notamment en facilitant la participation des membres et en organisant des réunions et des événements afin de promouvoir la redevabilité politique et l'implication efficace de la société civile, notamment lors des Forums politiques de haut niveau (FPHN), en lien avec l'ODD n°17 ou encore les examens nationaux volontaires (ENV). Ainsi, 90% des membres de Forus indiquent avoir été consultés par des responsables gouvernementaux ou des parlementaires sur des sujets clés tel que le rôle de la société civile. Forus a par ailleurs conçu l'Initiative globale comme un plan directeur pour la mobilisation, l'auto-organisation et l'interconnexion accrue de la société civile en tant qu'acteur central d'un système international multilatéral réformé.





2. QUI NOUS SOMMES

UN RÉSEAU ANIMÉ PAR ET POUR SES MEMBRES

Forus est un réseau de plateformes nationales et de coalitions régionales, animé par ses membres, unis par une vision et une mission partagées :

NOTRE VISION

Un réseau mondial dynamique, constitué de plateformes nationales crédibles et efficaces, ainsi que de coalitions régionales, apportant une contribution collective majeure au développement, à la paix, à la démocratie et à la justice. Nous croyons fermement que nous pouvons influencer les négociations locales et mondiales par une participation active et collaborative, tout en contribuant à la construction d'une communauté internationale plus efficace permettant de promouvoir un monde juste et durable, où les populations les plus vulnérables ont leur mot à dire, où les droits humains sont respectés et où les inégalités et l'injustice sont combattues.

NOTRE MISSION

Un partenariat international, qui a pour objectif de créer un impact positif sur l'éradication de la pauvreté, la réduction des inégalités et la promotion de la justice sociale et de la paix dans le monde entier. Notre mission consiste à créer les conditions et les capacités suffisantes pour favoriser une collaboration adéquate entre nos membres, influencer les politiques publiques internationales relatives au développement et à la démocratie, tout en renforçant les capacités des coalitions régionales, des plateformes nationales et de leurs membres dans le but de s'impliquer à la fois à l'échelle nationale, régionale et internationale lors de négociations officielles, de délibérations et de mobilisations publiques.

NOS MEMBRES

Nos membres représentent dans leur totalité 22 000 organisations comprenant des ONG nationales, des ONG internationales et des OSC (organisations de la société civile) œuvrant pour le développement. Ils créent un espace pour les actions collectives motivées par des intérêts, des objectifs et des valeurs partagés. Nos membres sont au cœur de Forus. Ils comprennent 69 plateformes nationales et 7 coalitions régionales. Les plateformes nationales sont des organisations faîtières ayant comme membres des ONG nationales et des OSC. Elles visent à fournir une réponse commune aux défis en matière de développement, d'aide humanitaire et d'environnement. Elles représentent la diversité du mouvement progressiste au sein d'un pays, avec une expertise particulière en matière de gouvernance nationale et internationale et de participation démocratique. Elles sont multithématiques, travaillant sur la justice, la santé, l'égalité de genres, la réduction des risques de catastrophes, la défense des humains, l'action pour le climat et la protection de l'environnement, la gestion durable des ressources, etc. Les plateformes nationales et les coalitions régionales revoient et actualisent régulièrement les champs thématiques travaillés afin de répondre aux nouvelles priorités de leurs organisations membres et de s'adapter aux évolutions du contexte et des besoins.

Répartition des **69 plateformes nationales membres de Forus**:

- 27 en Afrique
- 15 en Europe
- 11 en Amérique latine
- 9 en Asie
- 4 au Pacifique
- 2 en Amérique du Nord
- 1 en Afrique du Nord / Moyen-Orient.



Clotaire Loubelo Nsiloulou, Council member CCOD, Congo.

Les principaux rôles des plateformes nationales :

- **Mise en commun des ressources :** les plateformes nationales mettent en commun des ressources techniques et physiques, notamment le partage d'informations, de communication et le développement des capacités, permettant aux membres d'échanger des services et des expertises, et de bénéficier d'économies d'échelle.
- **Élaboration de positions communes :** les plateformes nationales mobilisent l'expertise de leurs membres ou l'expertise externe afin de développer et de promouvoir des positions collectives. Les plateformes nationales sont particulièrement bien positionnées pour défendre l'espace et l'identité des ONG et promouvoir un environnement favorable pour la société civile.
- **Plaidoyer et relations avec d'autres acteurs :** au nom de leurs membres, les plateformes nationales sont organisées de façon à être le principal intermédiaire avec les autorités publiques nationales, régionales et internationales. Les plateformes nationales peuvent également avoir un mandat et un rôle dans le dialogue et les interactions avec les médias, les institutions académiques, le secteur privé, les syndicats, les mouvements sociaux ou les leaders d'opinion en général.

Les 7 coalitions régionales membres de Forus constituent un espace permettant aux plateformes nationales de se regrouper pour participer à des initiatives au niveau régional. Les 7 coalitions régionales se trouvent en Afrique de l'Ouest, en Afrique australe, en Afrique centrale, en Amérique latine, en Asie, en Europe et au Pacifique. Leurs missions principales sont similaires à celles des plateformes, elles jouent donc un rôle crucial pour promouvoir les collaborations transnationales et renforcer la voix du secteur au niveau régional. Tout comme les plateformes nationales, les coalitions régionales mènent et participent aux actions de Forus, notamment grâce à des groupes de travail spécifiques, tels que le groupe de travail de Forus sur l'Agenda 2030 et le groupe de réflexion sur le développement des capacités.

FORUS EN CHIFFRES

69

Plateformes nationales
membres de Forus

7

Coalitions régionales

22K+

ONG représentées
globalement

5

Actif sur 5
continents



UN MODÈLE UNIQUE POUR LA SOCIÉTÉ CIVILE

Forus est un réseau mondial unique, réunissant des milliers d'organisations et de réseaux représentant des pays et régions du monde entier, qui partagent tous un agenda positif pour des sociétés inclusives et durables. Nous reconnaissons et célébrons la diversité de nos membres, tout en valorisant l'expression collective et la recherche d'une voix commune. Nous travaillons simultanément aux niveaux national, régional et international, et avons conscience que chaque niveau est important: le changement local ne sera pas atteint sans changement mondial et vice versa. Notre ambition est d'augmenter le nombre de membres afin de garantir une meilleure représentativité et une meilleure inclusion géographique, tout en garantissant la qualité des engagements et des interactions.

NOTRE RÔLE

dans un monde de plus en plus complexe et turbulent pour la société civile, Forus joue un rôle important dans la structuration et le renforcement des plateformes nationales et des coalitions régionales pour faire entendre leur voix à la fois à l'échelle locale et mondiale. Nous aidons à tisser des relations et à renforcer les capacités afin d'aider nos membres à créer des dynamiques propices aux changements. Nous promovons les actions de la société civile, plus particulièrement celles orientées vers le développement des ONG.

Notre rôle est triple:

- **Nous connectons** les plateformes nationales et les coalitions régionales afin de construire des actions conjointes, apprendre les unes des autres et lutter pour un environnement favorable pour les OSC.
- **Nous soutenons** et développons les capacités de nos membres pour une participation plus efficace dans les processus de prise de décisions, en tirant profit de l'intelligence collective et des approches innovantes du réseau.
- **Nous influençons** les politiques publiques, en nous engageant dans des négociations et délibérations officielles ainsi que les mobilisations publiques, aux niveaux national, régional et international.



Tereao Teingila Kiribati - KANGO, Pacific.



CONNECTER



SOUTENIR



INFLUENCER

NOTRE LÉGITIMITÉ



notre légitimité est ancrée dans nos membres en tant que force motrice du réseau. Nous visons à donner à nos membres, y compris aux organisations locales à la base, les moyens de participer à des espaces où leur voix peut être entendue et leur cause reconnue. Notre travail est complémentaire à celui d'autres groupes et réseaux: nous cherchons à faciliter le dialogue entre nos membres et d'autres acteurs clés du développement, en créant des coalitions et des synergies pertinentes. En tant que réseau international, le modèle de Forus repose sur trois niveaux de coordination de la société civile: national, régional et international. Notre valeur ajoutée réside dans la mise en relation et la collaboration entre ces niveaux.

NOS VALEURS

Nos méthodes de travail, à la fois au sein du réseau et à l'extérieur, sont soutenues par les valeurs suivantes:

- **Relations horizontales:** nous travaillons pour encourager les membres à initier, mener et rejoindre des actions en faveur du changement, tout en s'enrichissant des connaissances et expériences de leurs pairs. Nous reconnaissons les interdépendances au sein de la société civile et œuvrons à la création de relations horizontales.
- **Construire la confiance:** nous travaillons en tant que réseau de pairs et encourageons les dialogues ouverts et honnêtes. La confiance est une ressource importante pour le réseau, car elle permet de parler à la fois des succès et des contraintes. Nous créons des espaces de discussion sûrs pour nos membres.
- **Redevabilité mutuelle:** nous développons des mécanismes pour que les membres puissent être redevables les uns envers les autres; notre gouvernance veille à la redevabilité du Secrétariat. Nous considérons la redevabilité comme un processus continu.
- **Inclusion:** chaque membre dispose du même pouvoir pour influencer tous les processus. Nos organes de gouvernance permettent une diversité géographique et linguistique. Nous écoutons et tenons compte des diverses opinions et prenons les décisions de manière collective.
- **Indépendance des membres:** les stratégies et les activités des membres sont indépendantes de l'influence du Secrétariat de Forus et de sa gouvernance. Les membres restent totalement autonomes lorsqu'ils définissent leurs stratégies et positions.



NOTRE STRUCTURE

Notre structure est conçue de façon à nous permettre de bénéficier du leadership fort de nos membres, les prises de décision émergeant des organes de gouvernance. Nous veillons à ce que les femmes et les hommes de chaque région aient la possibilité de contribuer à la gouvernance de Forus, en veillant à l'équilibre géographique et à la parité femmes / hommes

La structure de Forus se compose d'un Secrétariat et des organes de gouvernance suivants :

- **L'Assemblée générale**, plus haute entité décisionnelle au sein du réseau de Forus, a lieu tous les deux ans. L'AG est composée d'un représentant de chacune des plateformes nationales. En tant que membres associés, les coalitions régionales participent, sans vote officiel.
- **Le Conseil de quinze membres**, renouvelé d'un tiers tous les deux ans. Les membres du Conseil sont élus au niveau régional par les membres de l'Assemblée générale.
- **Le Bureau**, élu tous les deux ans par le Conseil, est composé d'un·e président·e, de trois vice-président·e·s et d'un·e trésorier·e.
- **Le Secrétariat**, partiellement décentralisé, se compose d'une équipe de six personnes: le·la directeur·trice, le·la responsable financier et administratif, le·la responsable du développement, le·la coordinateur·trice du développement des capacités et du membership, le·la coordinateur·trice du plaidoyer ainsi que le·la chargé·e de communication.





**J'AI ÉTÉ TRÈS SURPRIS DE LA PROFONDEUR DE NOTRE
COMPRÉHENSION DE NOTRE TRAVAIL EN EXAMINANT
LES EXPÉRIENCES MONDIALES, LE CHANGEMENT
SOCIAL ET LES MODÈLES ET THÉORIES DU
CHANGEMENT.**

- GLENN FARRED

**Programme de développement
du leadership**

3. CONTEXTE



Cette section met en avant les macro-tendances ainsi que les tendances relatives à la société civile et à l'action citoyenne qui affecteront le travail de Forus pour 2021-2025. L'instabilité globale et les menaces croissantes contre l'espace citoyen exigeront une réponse coordonnée de la société civile; Forus fera preuve de souplesse pour adapter sa Stratégie et son action au regard des risques et des opportunités qui se présenteront.

UN MONDE VULNÉRABLE FACE AUX CRISES

L'urgence climatique est le défi de notre époque, et ses conséquences seront sévères pour la Terre et ses habitants, particulièrement pour les populations vulnérables. La pauvreté reste un problème majeur qui touche les personnes du monde entier, du fait des inégalités économiques se creusant rapidement à l'échelle mondiale. On prévoit une augmentation des conflits dus à la rareté des ressources. La remise en question de la gouvernance démocratique émerge également dans le monde entier, menaçant les avancées récentes en matière de droits et d'inclusion de la diversité. Selon Forus, les tendances suivantes devront être surveillées de près afin d'adapter nos actions :

Un équilibre des pouvoirs en mutation : l'équilibre mondial des pouvoirs se modifie à mesure que le monde devient de plus en plus multipolaire. Les institutions mondiales et les systèmes multilatéraux semblent s'affaiblir. En parallèle, les efforts se multiplient pour transférer le pouvoir au sein de la société civile vers les organisations locales, renforcées par l'agenda de localisation du secteur humanitaire. Si la plupart des États ont convergé autour de l'Agenda 2030, dans la pratique, de nombreux gouvernements n'alignent pas nécessairement leurs politiques ou leurs stratégies sur les objectifs de développement durable (ODD). Le rôle et l'influence de la société civile, en particulier des organisations locales, dans la mise en œuvre et le suivi des ODD restent insuffisants.

Urgence climatique : le monde fait face à une urgence climatique. Les scientifiques sont clairs: les niveaux de CO2 sont actuellement les plus élevés depuis au moins les 3 derniers millions d'années et il faudra réduire les émissions de gaz à effet de serre d'au moins 50 % dans la prochaine décennie pour limiter le réchauffement climatique à 1,5°C. Les impacts du changement climatique affecteront tout le monde, mais les populations vulnérables sont les plus à risque. Avec l'urbanisation, la croissance démographique et les schémas migratoires changeants, des tensions plus fortes et interconnectées se feront ressentir dans tous les aspects de la vie et de la société. Une augmentation considérable de l'ambition climatique est nécessaire pour atténuer les émissions, augmenter les mesures d'adaptation et faire face aux pertes et dommages. Hormis les organisations de la société civile (OSC) environnementales, la société civile a tardé à accepter ce qu'impliquent ces changements pour ses propres priorités. Par exemple, aux Fidji et au Népal, le secteur de la société civile s'unit pour faire face aux catastrophes climatiques et développer sa résilience face aux risques de catastrophes.

Crises et instabilité : dans toutes les régions du monde, les populations sont touchées par des crises et une instabilité qui menacent leurs moyens de subsistance, leurs habitats et leurs vies. Les facteurs d'instabilité sont nombreux, y compris les conflits violents, les crises sanitaires, les catastrophes naturelles et l'instabilité politique. Beaucoup de ces crises nécessitent des réponses sur le long terme pour protéger des vies humaines. Dans les pays du Moyen-Orient et d'Afrique centrale et occidentale, les conflits, les catastrophes et l'instabilité politique sont souvent cycliques et prolongés. La pandémie de COVID-19 a mis en évidence d'une manière sans précédent la portée et l'impact mondiaux des crises, ainsi que la nécessité d'une solidarité et de réponses coordonnées. La mise en commun et le partage des ressources, tel qu'entre les pays européens, asiatiques et latino-américains, seront essentiels pour faire face à l'instabilité et aux crises. Il est également essentiel de reconnaître comment les crises ont des impacts différents sur différents groupes, exacerbant souvent la violence contre les femmes et frappant le plus durement les personnes les plus vulnérables de la société.

Diminution de la pauvreté et accroissement des inégalités: alors que la pauvreté chronique persiste dans le monde, le développement économique a contribué à sortir des millions de personnes de situations de pauvreté : le nombre d'individus vivant dans l'extrême pauvreté a chuté en passant de 1,9 milliard en 1990 à environ 650 millions en 2018. Toutefois, l'écart entre les plus riches (1 % de la planète) et les 99 % restants de la population continue à se creuser et risque d'être aggravé par le changement climatique incontrôlé. Les femmes sont marginalisées et discriminées, avec un accès aux ressources nettement inférieur que les hommes. De nombreuses plateformes d'ONG, du Portugal à l'Afrique du Sud en passant par le Brésil, ont tiré la sonnette d'alarme sur les inégalités croissantes auxquelles le monde fait face. Jusqu'à présent, les gouvernements de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et les banques multilatérales de développement ont largement imposé le modèle du développement. C'est seulement récemment que les ONG internationales ont commencé à remettre en question et à contester ce modèle.

Montée du populisme et menace pour les droits: la tendance internationale vers la droite politique, parallèlement à la montée du populisme, représentent une menace pour les droits démocratiques. Cela a octroyé davantage de pouvoir aux détracteurs de la société civile et a réduit les opportunités de participation effective des citoyens et représentants de la société civile dans la vie démocratique. Par exemple, au Brésil, au États-Unis et aux Philippines, les programmes des leaders populistes engendrent une diminution des libertés et des droits, ciblant plus particulièrement les minorités indigènes, religieuses, ethniques et LGBTQI+, ainsi que les droits des femmes, des migrants et des réfugiés.



DE NOUVEAUX RISQUES ET DE NOUVELLES OPPORTUNITÉS POUR LA SOCIÉTÉ CIVILE

Nous entrons dans une nouvelle phase stratégique, dans un contexte particulièrement difficile pour la société civile, exigeant une réponse positive et ambitieuse de notre part. Tandis que les citoyens développent de nouvelles méthodes de mobilisation à travers le monde et que les attaques contre l'espace citoyen se multiplient, la société civile est toutefois de plus en plus reconnue comme un acteur clé pour toutes les questions sociales. Dans le même temps, le secteur privé est lui aussi de plus en plus identifié comme un partenaire du développement. Parmi les tendances majeures liées à la société civile et aux actions citoyennes qui auront un impact sur les progrès vers notre Stratégie, figurent :

Un espace civique en fluctuation : dans plus de la moitié des pays, la société civile est confrontée à de sérieuses restrictions sur sa liberté à s'impliquer, à s'exprimer et à être entendue. Avec une surveillance, une persécution, et même une violence, accrues contre la société civile, de nombreuses OSC sont devenues les cibles d'attaques, plus particulièrement celles défendant les minorités ainsi que les droits démocratiques. En temps de catastrophes et de crises, les libertés et droits fondamentaux sont souvent encore plus restreints. Les défenseurs des droits humains et défenseurs environnementaux en Afrique, en Amérique latine, en Asie et dans d'autres régions du monde sont pris pour cible, tout comme les représentants des OSC. Au Mozambique, le président de la plateforme nationale d'ONG a été assassiné alors qu'il menait une mission d'observation électorale en 2019. Les progrès technologiques ont entraîné une surveillance accrue et des nouveaux risques pour l'espace citoyen : par exemple, en République démocratique du Congo, l'accès à internet et les services de SMS ont été restreints lors des périodes électorales, et l'accès aux réseaux sociaux a considérablement été limité à travers une taxation excessive en Ouganda. En même temps, les changements de gouvernement peuvent favoriser l'ouverture de nouveaux espaces pour la société civile dans certains pays comme la Gambie.

Influence et reconnaissance de la société civile : les réseaux et plateformes de la société civile sont de plus en plus reconnus comme des espaces essentiels pour le rassemblement d'une grande diversité d'acteurs œuvrant pour le changement social. Des nouveaux espaces officiels et mécanismes formels pour le dialogue avec les acteurs de la société civile sont ouverts par les institutions internationales telles que l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et la Banque africaine de développement. Les restrictions croissantes imposées à l'espace citoyen peuvent être interprétées comme une réaction contre l'influence de la société civile. Alors que l'impact du secteur et sa contribution au changement sont de plus en plus visible, les obstacles liés à l'accès au financement limitent la capacité des organisations à s'engager à long terme.



Éva Bördös - HAND, Hungary.

Remise en question du lien entre les OSC et les communautés: la capacité des OSC à représenter les citoyens est remise en question en raison des chevauchements de mandats, de la multiplication des mouvements sociaux et du déclin de l'engagement public auprès des OSC. La digitalisation et les réseaux sociaux permettent aux citoyens de se mobiliser et de faire valoir leurs propres droits et ceux d'autrui directement, sans intermédiaire. En termes d'action sociale, la préférence des citoyens s'oriente vers les actions spontanées, temporaires et plus disruptives, plutôt que vers l'engagement institutionnel sur le long terme. La confiance accordée aux structures établies et à leurs systèmes est en chute. Dans le même temps, les OSC restent des acteurs essentiels dans la protection des droits et font partie des organisations inspirant la confiance des citoyens. Elles sont également des partenaires de longue date dans le dialogue avec les gouvernements et sont capables de s'engager dans un plaidoyer sur le long terme et d'influencer les processus.

Remise en question des contributions du secteur privé: le secteur privé est de plus en plus considéré comme une partie prenante incontournable et ayant le potentiel de contribuer à la réalisation des ODD et de lutter contre le changement climatique. L'alliance avec le secteur public ainsi que les programmes de responsabilité sociale des entreprises prennent de l'ampleur. Cependant, de nombreux acteurs traditionnels du développement observent un manque de freins et de contrepoids pour s'assurer que les actions du secteur privé engendreront des progrès tangibles liés la réalisation des ODD et à la lutte contre le greenwashing. Dans des pays tels que le Guatemala et l'Afrique du Sud, le développement des monocultures à grande échelle et des activités minières contribuent à l'accroissement de la pauvreté, la dépossession et la destruction de l'environnement. Dans le même temps, de petites entreprises et l'économie informelle aident les populations locales à rester au-dessus du seuil de pauvreté.

Interconnexions croissantes entre les personnes et les luttes: les acteurs de la société civile travaillant dans les domaines du développement, du climat, de la santé et des droits humains relient davantage leurs demandes et leurs actions, reconnaissant que les défis sont liés et que les solutions se renforcent mutuellement. Les organisations humanitaires et de développement ont accru leur engagement pour combler le lien développement - urgence - paix, qui se reflète de plus en plus dans les réponses mondiales d'acteurs tels que les banques multilatérales de développement, l'Union européenne et les Nations unies. Pour un changement en profondeur, un mouvement de la société civile plus coordonné et synergique est nécessaire, en collaboration avec les acteurs politiques, afin de forger les systèmes et politiques d'un monde plus inclusif et durable. Les réseaux et plateformes multithématiques ont un rôle clé à jouer pour rassembler divers acteurs et créer de nouvelles opportunités de collaboration. Par exemple, les plateformes nationales de la République tchèque et du Cambodge se sont réunies pour identifier leurs priorités communes et celles de leurs membres respectifs, identifiant des actions conjointes et mutuellement bénéfiques.

La riposte citoyenne: les mouvements sociaux et de jeunes se multiplient malgré des contextes restrictifs. Les médias numériques et les réseaux sociaux ont permis d'accroître la connectivité des citoyens et de faciliter le travail de la société civile pour mobiliser et faire entendre les voix de millions de personnes. Le mouvement #MeToo (« moi aussi ») contre le harcèlement et les agressions sexuelles a pris de l'ampleur; des citoyens européens se sont mobilisés spontanément en 2015 pour accueillir des milliers de migrants et de réfugiés; les jeunes sont à la tête d'un mouvement pour la lutte contre le changement climatique, inspiré par une adolescente suédoise, Greta Thunberg. Les citoyens sont organisés en mouvements et en groupes d'action pour faire valoir les droits à travers le monde, notamment en: République démocratique du Congo (participation de la société civile), Uruguay (participation de la société civile), Inde (droits LGBTQI+), Burkina Faso (droits de femmes), Irlande (droits reproductifs), etc.

4. STRATÉGIE DE FORUS POUR 2021-2025

NOTRE OBJECTIF

La Stratégie de Forus 2021-2025 repose sur le constat de la force de son réseau, du fait de sa diversité et de sa capacité à connecter les actions locales de la société civile aux enjeux internationaux. Forus a été fondé grâce aux ambitions des OSC et plus particulièrement des plateformes nationales d'ONG, dans le but de se rassembler et d'unir leurs forces. La Stratégie 2021-2025 continuera à renforcer cette ambition pour une société civile plus connectée, soutenue et influente.

Notre travail sera organisé selon trois piliers d'actions stratégiques: **CONNECTER - SOUTENIR - INFLUENCER**. Nous travaillerons ensemble, reliant les aspirations des communautés aux ambitions mondiales et consolidant un réseau international dynamique pour des coalitions régionales et des plateformes nationales efficaces et influentes. Nous lutterons pour parvenir à des changements profonds pour des sociétés plus ouvertes, pacifiques, inclusives et durables. Dans le contexte de l'urgence climatique, nous placerons la durabilité au centre de nos actions, reconnaissant que des changements doivent être apportés à tous les niveaux de la société, y compris au sein de Forus. Notre Stratégie est donc guidée par un objectif global, qui résume notre agenda ambitieux et positif:

Ensemble, en notre qualité de réseau mondial de plateformes de la société civile, nous relierons les diverses aspirations communautaires aux actions mondiales, promouvant un agenda commun pour des sociétés inclusives et durables.

Cet objectif est fortement ancré dans notre vision globale pour une communauté internationale plus efficace et pour un monde plus juste et durable, où les populations les plus vulnérables peuvent faire entendre leur voix, où les droits humains sont respectés et les inégalités et injustices sont combattues. Il est ancré dans nos valeurs, en particulier l'inclusion et l'horizontalité, permettant à chaque personne, quel que soit son sexe, son âge ou tout autre marqueur d'identité, de jouer un rôle et de façonner l'agenda positif du réseau.



LES PILIERS DE LA STRATÉGIE

**LA STRATÉGIE DE FORUS POUR 2021-2025
EST ORGANISÉE SELON TROIS PILIERS**

CONNECTER - SOUTENIR - INFLUENCER

**LES TROIS PILIERS SONT INTERCONNECTÉS,
SE RENFORCENT MUTUELLEMENT ET
S'APPUIENT L'UN SUR L'AUTRE.**



PILIER STRATÉGIQUE 1: CONNECTER



NOUS MULTIPLIERONS LES INTERCONNEXIONS ENTRE NOS MEMBRES ET NOS ALLIÉS AFIN DE RENFORCER NOTRE IMPACT COLLECTIF.

Le pilier stratégique CONNECTER fait référence au rôle de Forus comme réseau promouvant et soutenant différents niveaux de connexions entre les acteurs de la société civile à l'échelle internationale. La promotion de liens forts parmi les membres, basés sur nos valeurs partagées et la recherche d'une voix commune pour plaider en faveur d'un monde plus inclusif et plus durable est la base de la philosophie de notre réseau. La connexion avec des alliés et des partenaires est un aspect de plus en plus important de notre approche. Notre travail consiste à développer des outils et à créer des espaces pour que ces connexions se développent et prospèrent. Les liens internationaux entre les OSC permettent à nos membres de sortir des silos traditionnels, de comprendre d'autres contextes, d'apprendre les uns des autres, de trouver de nouveaux alliés et d'atteindre de nouveaux publics.

La diversité de notre réseau signifie que nous rassemblons des perspectives multiples des cinq continents, utilisant nos valeurs partagées pour construire un agenda commun. Notre approche est inclusive, permettant aux organisations marginalisées et fragiles attaquées de rejoindre un collectif plus large, de partager un sentiment d'appartenance et de bénéficier de soutien et de solidarité. Nous connectons les membres pour amplifier leurs positionnements, notamment en lien avec les actions urgentes liées aux atteintes à la société civile, ou lors d'urgences telles que les crises sanitaires et les catastrophes. Nous diffusons l'ensemble de nos travaux en trois ou quatre langues afin de faciliter cette inclusion.

Résultats :

1.1 Le partage d'expériences et l'apprentissage entre pairs entre les membres de Forus et avec des partenaires externes sont renforcés, permettant une meilleure compréhension et des apprentissages mutuels.

1.2 La collaboration et la solidarité au sein de la société civile et avec des alliés externes sont renforcées, grâce à des initiatives communes et des partenariats reliant les niveaux local, national et mondial.

1.3 La visibilité du réseau Forus et des activités des membres à l'intérieur et à l'extérieur du réseau ont augmenté, ce qui permet une meilleure compréhension du rôle positif des réseaux et des plateformes de la société civile.

1.4 La gouvernance interne, la transparence et la redevabilité sont renforcées dans le réseau Forus.

Activités prioritaires :

- Renforcer les interactions entre les membres en capitalisant sur leurs priorités, expertises et intérêts thématiques.
- Développer des initiatives conjointes entre les membres dans les domaines du plaidoyer, des campagnes d'influence, de la communication et de la collecte de fonds, y compris via de nouvelles formes de collaboration et des approches innovantes de consortium.
- Améliorer la communication bidirectionnelle avec et entre les membres du réseau Forus. Renforcer les systèmes et structures de gouvernance et de redevabilité au sein de Forus.
- Piloter des alliances / collaborations avec des mouvements dirigés par des citoyens dans des domaines thématiques clés tels que la jeunesse, le genre et l'environnement.
- Développer des partenariats mutuellement bénéfiques et enrichissants avec les organisations de la société civile, les réseaux, les institutions universitaires et le secteur privé.



NOUS RENFORCERONS LES CAPACITÉS DE NOS MEMBRES À REPRÉSENTER LES ONG ET À RÉUNIR DIVERS ACTEURS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE.

Le pilier **SOUTENIR** de la Stratégie fait référence au travail de Forus pour développer les capacités de ses membres et d'autres acteurs de la société civile. Notre approche est basée sur des processus entre pairs, y compris l'apprentissage par les pairs et l'échange de connaissances, la mise en commun des ressources dans un environnement dynamique et multilingue. Les domaines thématiques et les outils répondent aux besoins et attentes des membres, que nous évaluons régulièrement. Nous visons à développer les capacités techniques et opérationnelles de nos membres, ainsi que leur rôle politique. Nous reconnaissons l'importance de favoriser un leadership fort dans la société civile, y compris le leadership des femmes. Nous encourageons les processus de développement des capacités qui sont menés par les membres, dans des domaines thématiques correspondant à leur expertise, et l'innovation pour répondre à des défis complexes. La diversité de nos membres nous permet de capitaliser sur un large éventail d'expériences et de connaissances sur différents sujets et contextes. Nous travaillons également avec des plateformes et réseaux jeunes et émergents dans les pays où nous n'avons pas de membre. Nous mettons en évidence les avancées, communiquons sur l'innovation et partageons les bonnes pratiques, tout en recherchant des effets multiplicateurs grâce à un travail conjoint entre les membres de Forus.

Résultats:

2.1 Les membres améliorent leurs capacités et leurs compétences techniques, ainsi que celles de leurs membres, pour avoir un impact mesurable et durable sur leurs propres membres et les populations.

2.2 Les membres rassemblent les ONG de manière efficace, agissant en tant que voix représentative de la société civile dans différents forums et défendent une société civile influente et redevable.

2.3 Le fonctionnement et les processus internes des membres sont renforcés pour devenir des entités durables de coordination de la société civile.

2.4 Les plateformes et réseaux émergents de la société civile sont soutenus par Forus dans les pays où nous ne travaillons pas actuellement.

Activités prioritaires :

- Soutenir le développement des capacités des membres de Forus, par des processus continus et dirigés par les membres dans des domaines basés sur leurs priorités. L'accompagnement de Forus est politique (initiatives conjointes de plaidoyer et positionnement de la gouvernance de Forus), technique (apprentissage entre pairs, échanges entre les membres, apport d'une expertise externe, etc.) et / ou financier (mécanismes de financement qui encouragent la systématisation des connaissances existantes dans le réseau).
- Piloter de nouveaux mécanismes de financement qui encouragent l'innovation et alimentent les connaissances collectives du réseau, y compris pour une réponse rapide aux crises et pour l'appui aux plateformes nationales émergentes d'OSC.
- Créer des outils pour partager et renforcer l'expertise des membres, accroître la visibilité et les connaissances sur l'impact des réseaux de la société civile et renforcer les capacités des membres et de leurs propres membres.
- Développer des espaces en ligne et en face-à-face pour l'apprentissage des membres, tel que le Programme de développement du leadership, ainsi qu'accompagner les membres dans la reproduction de ces espaces avec leurs propres membres.
- Tester des approches nouvelles et innovantes de développement des capacités avec les membres de Forus, en particulier les approches qui consistent à capitaliser leur expertise.
- Créer un centre de partage des connaissances et d'apprentissage pour que les membres mettent en commun leurs expériences et établissent des liens.



PILIER STRATÉGIQUE 3: INFLUENCER



NOUS DÉVELOPPERONS DES ACTIONS DE PLAIDOYER AVEC LES ONG AFIN QU'ELLES EXERCENT D'AVANTAGE D'INFLUENCE SUR LES PROCESSUS DÉCISIONNELS ET LES POLITIQUES AUX NIVEAUX NATIONAL, RÉGIONAL ET INTERNATIONAL.

Le pilier **INFLUENCER** de la Stratégie de Forus concerne les actions de plaidoyer pour promouvoir des sociétés inclusives et durables à travers le monde. Notre plaidoyer est fortement motivé par les valeurs que nous partageons, les priorités et l'expertise de nos membres. Avec nos membres, nous promovons la société civile comme un acteur clé de la gouvernance internationale et remettons en question le modèle de développement qui favorise les inégalités et menace les écosystèmes. Nous recherchons des alliances stratégiques en dehors du réseau afin d'amplifier la portée de nos messages. Notre plaidoyer est en lien avec les priorités mondiales telles que les ODD, plus particulièrement les ODD n° 16 et 17. L'importante diversité des membres de Forus signifie que notre plaidoyer dépendra des priorités contextuelles régionales et nationales. Le rôle de notre réseau est de s'assurer que les perspectives et priorités nationales auront une influence aux niveaux régional et mondial, et vice versa. L'un des principaux objectifs est de favoriser un agenda commun pour un changement positif et transformateur, de créer un monde plus durable et de promouvoir un environnement propice à la société civile partout dans le monde. Nous utilisons notre action collective à travers les régions et pays dans le but d'influencer les processus politiques clés. Nous sommes actifs à de nombreux niveaux et de façon simultanée, en travaillant avec des leaders communautaires avec le gouvernement aux niveaux local et national, et avec les institutions régionales et internationales telles que l'Organisation des Nations unies.

Résultats

3.1 Les voix de la société civile et un environnement favorable à la société civile sont promus aux niveaux national, régional et international.

3.2 Les politiques publiques et les processus d'élaboration des politiques concernant l'Agenda 2030, le changement climatique et la participation de la société civile sont influencés par Forus et ses membres.

3.3 Les ressources disponibles pour la société civile pour des actions de développement durable sont améliorées grâce au travail de Forus pour développer des positions clés et un plaidoyer efficace, reposant sur des travaux de recherche participatifs et de haute qualité.

3.4 Forus contribue au développement d'un nouveau modèle de gouvernance internationale multipartite plus inclusif, dans lequel la société civile est habilitée à participer sur un pied d'égalité avec les autres parties prenantes.

Activités prioritaires :

- Développer des initiatives conjointes de plaidoyer et de communication que les membres de Forus dirigent aux niveaux national, régional et international, en particulier en lien avec les ODD n° 16 et 17, et les mécanismes de suivi et d'examen de l'Agenda 2030.
- Développer le plaidoyer lié au financement du développement, l'accès aux ressources pour les OSC et la recherche de modèles de durabilité financière.
- Développer un plaidoyer lié à l'action climatique et à la durabilité environnementale en s'associant et en amplifiant les initiatives des partenaires.
- Appuyer les membres de Forus dans la promotion d'un environnement favorable pour la société civile et élargir leur espace civique.
- Appuyer et plaider pour la mise en œuvre de l'Initiative globale, en tant que modèle de mobilisation, d'auto-organisation et d'interconnexion accrue de la société civile, avec les partenaires et alliés de Forus.
- Participer à des collaborations multipartites, construire des initiatives conjointes de plaidoyer et de communication avec des alliés progressistes
- Cartographier l'expertise et l'expérience des membres en matière de plaidoyer auprès de différentes institutions internationales, y compris les banques de développement.
- Contribuer à l'élaboration d'un nouveau narratif sur le rôle de la société civile, renforçant l'image et l'influence du secteur.



5. PARTIES PRENANTES

La Stratégie 2021-2025 de Forus est basée sur les relations et partenariats existants, tout en cherchant une ouverture vers de nouveaux acteurs. Nous nous concentrerons sur la mise en relation avec des parties prenantes pertinentes aux niveaux national, régional et international, favorisant des relations plus fortes et des partenariats correspondant à nos valeurs. Pour cette nouvelle phase stratégique, nous identifions les alliés comme les partenaires clés avec lesquels nous développerons des alliances opérationnelles pour atteindre nos objectifs. Nous identifions également les cibles clés pour notre travail de plaidoyer, ainsi que les donateurs qui pourraient contribuer au financement de Forus. Nous nous assurerons de conserver notre autonomie et notre indépendance en tant que réseau de la société civile.

ALLIÉS

Les alliés clefs du travail de Forus resteront nos membres et leurs propres membres, avec lesquels nous développerons une collaboration plus importante. Nous travaillerons en complémentarité avec nos alliés actuels de la société civile tels que CIVICUS, Action for Sustainable Development (A4SD), le réseau TAP, Together 2030 et la CSO Partnership for Development Effectiveness (CPDE). Nous encouragerons et soutiendrons nos membres à travailler en collaboration avec les mouvements citoyens et sociaux dans le but d'approfondir nos relations avec le niveau local. Forus pilotera une alliance ou une collaboration avec un mouvement citoyen dans les secteurs de la jeunesse, du genre et / ou de l'environnement / climat. Forus conclura de nouveaux partenariats avec des universités et des centres de recherche, ainsi que des syndicats et des coopératives, dans le but de fournir des bases plus solides à notre travail de plaidoyer, telle que la recherche commune sur le rôle de la société civile et ce qui constitue un environnement favorable à celle-ci.

ALLIÉS

CITOYENS ET MOUVEMENTS SOCIAUX

UNIVERSITÉS ET THINK TANKS

MEMBRES DES MEMBRES

FORUS

MEMBRES

AUTRE SOCIÉTÉ CIVILE

ONU ET ORGANES INTERGOUVERNEMENTAUX

GOUVERNEMENTS

ORGANISMES RÉGIONAUX

ORGANES DE L'UE

BANQUES DE DÉVELOPPEMENT

SECTEUR PRIVÉ

MÉDIAS NATIONAUX

DONATEURS

MÉDIAS INTERNATIONAUX

NOUVEAU

CIBLES

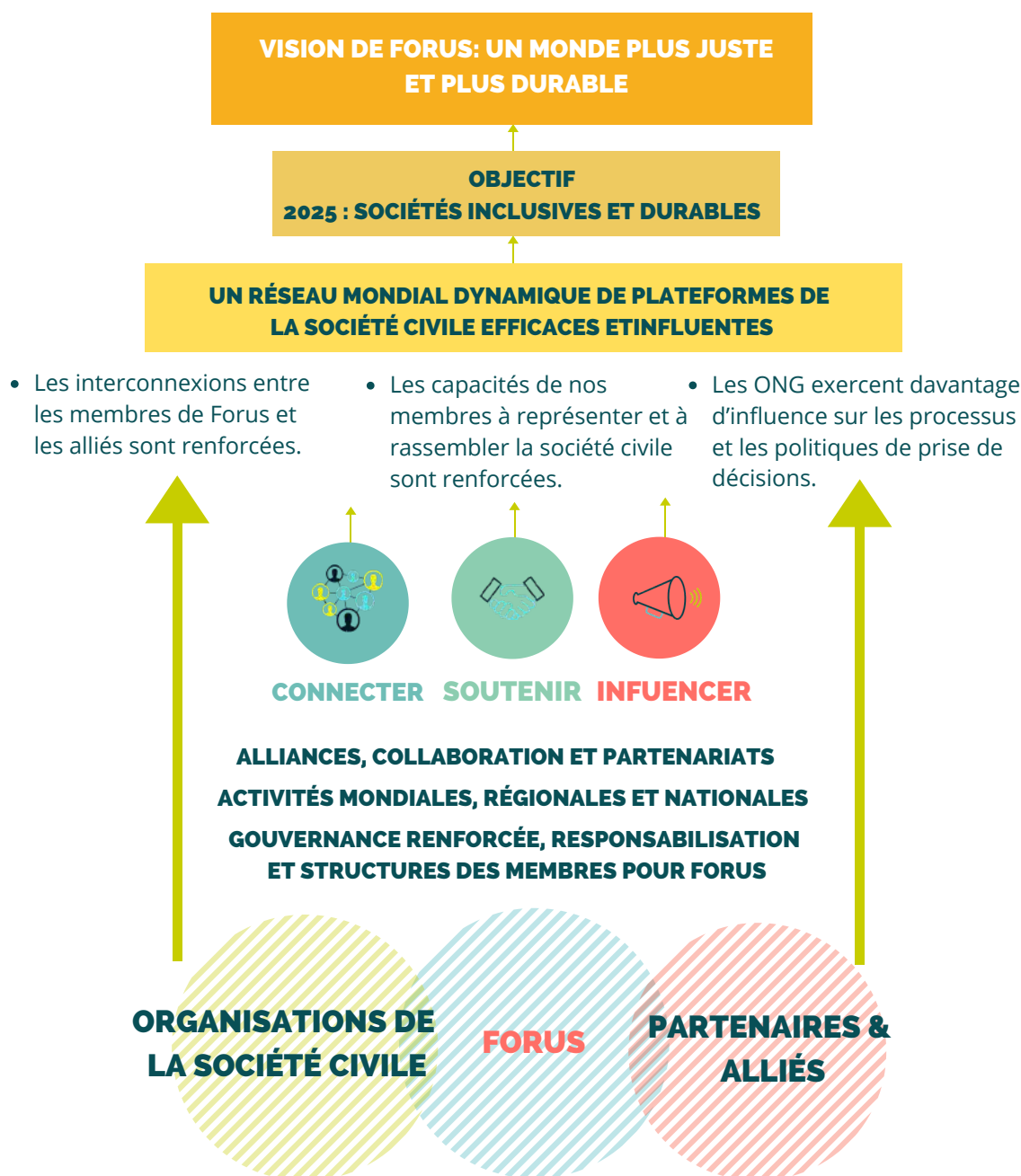
COURANT

Le réseau Forus continuera à travailler et à influencer les gouvernements nationaux, les systèmes / organes intergouvernementaux, l'Organisation des Nations unies et l'Union européenne, sur tous les aspects de son agenda de plaidoyer. Nous améliorerons nos actions de plaidoyer en ciblant des organes régionaux, telles que l'Union africaine et les banques multilatérales de développement, dans les domaines clés tels que la participation de la société civile et le financement du développement. Tandis que les médias nationaux resteront le moyen prioritaire pour atteindre nos audiences, nos membres et nous construirons des relations avec les médias internationaux afin de renforcer notre profil et d'accroître notre visibilité en vue d'accomplir nos objectifs de plaidoyer. **Parmi ces cibles, Forus identifie le besoin de consolider notre position et d'approfondir la compréhension mutuelle avec les gouvernements nationaux et le secteur privé.**

- **Gouvernements nationaux :** les gouvernements nationaux et l'Union européenne seront des cibles d'influence et des bailleurs de fonds pour Forus. Des efforts seront déployés, sous le leadership des plateformes nationales, pour atteindre les gouvernements nationaux qui ne sont pas encore en discussion avec Forus pour des alliances et un financement. Cela permettra de garantir une diversification des alliances et des soutiens à Forus, à l'image de son réseau. Cela permettra également à notre travail de plaidoyer ciblant le système des Nations unies d'être renforcé par le plaidoyer national de nos membres ciblant les États membres des Nations unies. Les gouvernements nationaux seront également ciblés par notre plaidoyer, nos actions et celles de nos membres, visant à assurer un environnement favorable pour la société civile.
- **Secteur privé :** nous tenterons d'identifier de nouveaux alliés progressistes parmi les syndicats, les coopératives, les entreprises éthiques et les fondations, afin que nous puissions échanger des expériences et expertises avec ces secteurs et développer des initiatives multipartites pour atteindre nos objectifs. Nous explorerons les possibilités de financement avec des entreprises ayant la même vision éthique, avec des programmes de responsabilité sociale corporatifs et des fondations caritatives associées. Nous rechercherons des opportunités permettant d'exercer une influence avec des associations faïtières d'entreprises dans des secteurs d'intérêt commun tels que les ODD, le climat et les droits humains. Nous chercherons à générer un apprentissage relatif à la collaboration entre les ONG et le secteur privé.



6. SUIVI, APPRENTISSAGE ET REDEVABILITÉ



NOTRE CONTRIBUTION AU CHANGEMENT

La Théorie du changement émergente de Forus définit la façon dont le changement a lieu selon nous, et notre contribution à celui-ci. Cette théorie repose sur notre conviction que la société civile est un élément essentiel favorisant des sociétés inclusives et durables. La Théorie du changement de Forus suppose également que les sociétés inclusives et durables contribuent à un monde plus juste et plus durable.

Forus entend le changement comme un processus complexe et non linéaire. La mise en œuvre de la Stratégie 2021-2025 sera le fruit d'actions et de synergies de nombreuses parties prenantes, tant au sein du réseau Forus que des acteurs extérieurs. Forus visera à comprendre sa propre et unique contribution au changement, tout en reconnaissant que l'action collective, les partenariats et les initiatives menées par un large spectre d'acteurs de la société civile contribuent à la mise en œuvre d'un agenda positif.

Dans le cadre de notre Stratégie 2021-2025, Forus renforcera ses systèmes actuels de suivi et de redevabilité, tout en répondant aux besoins croissants du réseau et en adoptant les normes du secteur. Forus fera son possible pour analyser son impact et consolider sa redevabilité envers ses membres, donateurs et partenaires. Forus évaluera les progrès réalisés pour atteindre les objectifs de la Stratégie à partir d'un suivi de chacun des piliers stratégiques.

Notre cadre de «Suivi et redevabilité» évaluera les progrès par rapport à un cadre complet d'indicateurs à long terme. Les exercices de suivi et d'évaluation permettront de mesurer les progrès grâce à ces indicateurs, en utilisant à la fois des techniques qualitatives et quantitatives. L'Assemblée générale de Forus, organisée tous les deux ans, ainsi que les réunions semestrielles du Conseil sont des opportunités pour informer les membres et la gouvernance de Forus des progrès réalisés. Ces réunions sont propices à une réflexion collective sur les défis, les recommandations et les adaptations requises pour accroître l'impact et l'efficacité de Forus.

En tant que réseau, nos membres sont notre première audience. Nous ferons tout notre possible pour recueillir de nos membres des informations régulières sur leurs besoins, ainsi que sur leur satisfaction vis-à-vis des activités et services de Forus. Nous aspirons à créer des canaux pour des interactions de qualité et permettant des conversations honnêtes avec nos membres, afin de mieux comprendre comment répondre à leurs besoins. Nous solliciterons une expertise externe et une capacité de recherche afin d'explorer ces questions en profondeur.

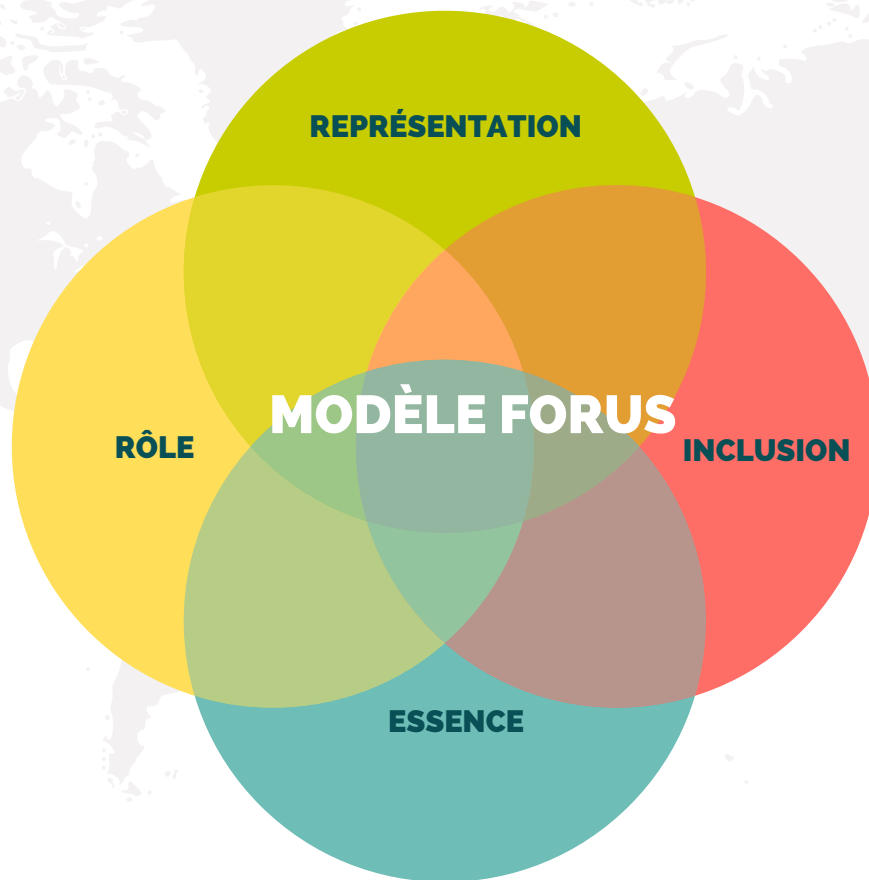
Être membre de Forus est aussi synonyme de responsabilités et d'obligations. Nous tenons nos membres pour responsables de leur engagement actif dans Forus, via les frais d'adhésion et leur contribution à la vie du réseau. Forus analysera et mettra en place son mécanisme de médiation afin de s'assurer que tous les membres sont des contributeurs actifs.

NOS PRIORITÉS EN MATIÈRE D'APPRENTISSAGE

En 2021-2025 Forus entreprendra une phase d'apprentissage centrée sur son modèle et sa légitimité, analysant sa représentativité, son inclusion, son essence et son rôle. Nous remettrons en question, analyserons et évaluerons notre modèle et notre structure d'adhésion à travers des exercices collectifs et des discussions avec nos membres. Cet apprentissage fournira des informations clés pour déterminer la future direction et structure du réseau, et permettre notre adaptation aux évolutions du contexte et priorités. Notre objectif est de nous assurer que le modèle de Forus soit le plus adapté à ses objectifs et qu'il nous permette de jouer notre rôle au sein de la société civile et en tant qu'acteur majeur de la gouvernance internationale.



QUESTIONS STRATÉGIQUES POUR FORUS



- **Représentativité**: comment pouvons-nous (ou devons-nous) renforcer notre représentativité?
- **Inclusion**: comment pouvons-nous continuellement devenir plus inclusifs, particulièrement à l'égard des voix des plus marginalisés et vulnérables?
- **Essence**: comment renforcer nos relations aux organisations de base, aux mouvements sociaux et aux actions menées par les citoyens?
- **Rôle**: comment pouvons-nous agir en plus grande complémentarité vis-à-vis d'autres acteurs de la société civile?

Forus établira un agenda d'apprentissage autour de ces questions, et ce de façon continue, afin d'améliorer notre modèle, nos méthodes de travail et d'ajuster nos approches à un monde en constante évolution.



ANNEX 1: FINANCER LA STRATÉGIE

La Stratégie 2021-2025 reflète les attentes et ambitions grandissantes des membres vis-à-vis de Forus, ainsi que la volonté collective de soutenir et de contribuer aux activités du réseau. Forus et ses membres partagent un besoin de financement flexible et à long terme pour la mise en œuvre de la Stratégie 2021-2025. Un financement pouvant appuyer des approches flexibles et des réponses rapides sera particulièrement essentiel pour la nouvelle phase stratégique.

L'étude 2019 de Forus sur le financement des réseaux et organisations de la société civile « Des approches prometteuses de financement du développement au 21e siècle » démontre que les membres de Forus peinent à identifier des sources de financements flexibles et à long terme pour leurs activités, et que le financement des réseaux internationaux n'est pas une priorité pour la majorité des bailleurs. De nombreux membres de Forus dépendent d'un seul donateur ou d'un trop petit nombre.

Sur la base de ces tendances, Forus a préparé un budget prévisionnel pour financer la Stratégie, qui atteint un minimum de 8,3 millions d'euros sur la période de cinq ans. Ce budget permettra la poursuite du niveau d'activité actuel et une croissance maîtrisée reflétant la trajectoire suivie en 2016-2020, tel que décidé par le Conseil en octobre 2019. Des ressources supplémentaires seront consacrées au développement d'outils et à la recherche, au suivi et à l'apprentissage, ainsi que du personnel supplémentaire au sein du Secrétariat. Les tendances et les priorités en matière de dépenses évolueront avec la Stratégie ainsi qu'avec les nouvelles opportunités et les nouveaux besoins qui se présenteront.

Forus vise à mobiliser des fonds pour toutes les composantes de la Stratégie 2021-2025, y compris la couverture des coûts administratifs, des ressources humaines et la gouvernance. Le financement appuiera à la fois le programme et les opérations, permettant ainsi au Secrétariat d'exercer ses fonctions avec un niveau de qualité élevé. Bien que le rôle de Forus ne consiste pas à collecter des fonds pour ses membres, le principe de subsidiarité sera respecté et un financement sera fourni aux membres afin de mettre en œuvre les activités nationales ou régionales prévues dans la Stratégie 2021-2025.

Plusieurs sources de financement possibles pour 2021-2025 ont été identifiées: les cotisations, les donateurs bilatéraux tels que les gouvernements français, monégasque, canadien, coréen et finlandais, la Commission européenne et des fondations privées. Les membres de Forus et de la gouvernance contribuent également activement à la recherche de financement et cofinancement pour financer la Stratégie.



ANNEX 2: PROCESSUS DE DÉVELOPPEMENT DE LA STRATÉGIE



LA STRATÉGIE A ÉTÉ DÉFINIE GRÂCE À UN PROCESSUS COLLABORATIF, INCLUSIF ET CONSULTATIF IMPLIQUANT LES MEMBRES ET PARTENAIRES DE FORUS AU COURS DE 2018/2019



MAI 2019

OWL RE

Le cabinet conseil Owl RE a été mandaté pour soutenir Forus dans le processus de développement de la Stratégie.

SEMAINE STRATÉGIQUE DE FORUS 2018

SANTIAGO, CHILE

Le processus de Stratégie, lancé lors de la Semaine stratégique de Forus 2018 (Santiago, Chili, 4-8 septembre 2018), a grandement contribué à l'orientation stratégique future de Forus et a établi les bases de la nouvelle Stratégie.



JUIN 2019

PARIS

Un atelier brainstorming en face-à-face s'est tenu à Paris avec neuf membres, dont des membres du Conseil et le personnel du Secrétariat. L'atelier a abordé et établi des objectifs, des scénarios et des actions prioritaires pour la nouvelle Stratégie. Les membres ont approuvé l'idée d'un groupe de travail sur la Stratégie pour soutenir son processus d'élaboration.

JUIN-JUILLET 2019

ATELIERS VIRTUELS

En juin et juillet 2019, conjointement avec l'évaluation à mi-parcours de la Stratégie actuelle, six ateliers virtuels régionaux en anglais, français et espagnol ont eu lieu avec 37 membres du monde entier. Les ateliers ont servi à collecter des éléments sur l'orientation future désirée et à se focaliser sur la nouvelle Stratégie. L'évaluation a également mené une enquête des membres (60 réponses), contribuant ainsi fortement à la nouvelle Stratégie.

AOÛT 2019

OWL RE

Les consultants d'Owl RE ont rassemblé les observations et les retours dans un document de Stratégie qui est devenu un projet de Stratégie. Le projet de Stratégie a été analysé par le Comité exécutif et le personnel du Secrétariat avant d'être soumis au groupe de travail sur la Stratégie en septembre 2019.

JUILLET 2019

NEW YORK



Une réunion brainstorming en face-à-face s'est tenue à New York avec 18 membres, dont les membres du Conseil et le personnel du Secrétariat. La réunion a repris les résultats du brainstorming de juin et a apporté de nouvelles contributions.



NOVEMBRE 2019

MEMBRES FORUS

En novembre 2019, le projet de Stratégie a été révisé et un sondage envoyé à l'ensemble des membres de Forus pour qu'ils y apportent des commentaires. À la suite de ces contributions, la Stratégie finale a été officiellement validée par le Conseil en avril 2020.

OCTOBRE 2019

CONSEIL

L'apport du groupe de travail sur la Stratégie a été revu en détail lors du Conseil d'octobre 2019. Après des suggestions, le projet de Stratégie a été enrichi en novembre 2019.

Coalitions Régionales

ADA - Asia Development Alliance, Asia
CONCORD - European NGO Confederation for Relief and Development, Europe
MESA - Mesa de Articulación de Asociaciones Nacionales y Redes de ONGs de América Latina y el Caribe
PIANGO - Pacific Islands Association of Non-Governmental Organisations, Pacific
REPAOC - Réseau des Plate-formes nationales d'ONG d'Afrique de l'Ouest et du centre, West Africa
REPONGAC - Réseau des Plate-formes des ONG de l'Afrique Centrale, Central Africa
SADC-CNGO - Southern Africa Development Community Council of Non-Governmental Organizations, Southern Africa

Plateformes Nationales d'ONG

ABONG - Associação Brasileira de ONGs, Brazil
ACCIÓN - Asociación Chilena de ONG, Chile
ADIR - Action Développement et Intégration Régionale, Burundi
Alianza ONG - Alianza de Organizaciones No Gubernamentales, Dominican Republic
ANC - Asociación Nacional de Centros de Investigación, Promoción Social y Desarrollo, Peru
ANONG - Asociación Nacional de ONG, Uruguay
ASONOG - Asociación de organismos no gubernamentales, Honduras
BOCONGO - Botswana Council of NonGovernmental Organisations, Botswana
Bond - British Overseas NGOs for Development, the UK
CANGO - China Association for NGO Cooperation, China
CCC - Cooperation Committee for Cambodia, Cambodia
CCIC - Canadian Council for International Co-operation, Canada
CCOAIB - Conseil de Concertation des Organisations d'Appui aux Initiatives de Base, Rwanda
CCOD - Conseil de Concertation des ONG de développement, Congo
CCONG - Confederación Colombiana de ONG, Colombia
CEPS - Citizens Engagement Platform Seychelles

CFRONG - Collectif des Fédérations et Réseaux d'ONG du Bénin, Benin
CID - Council for International Development, New Zealand
CILONG - Centre d'information et de Liaison des ONG, TCHAD, Chad
CIONGCA - Conseil Inter ONG de Centrafrique, Central African Republic
CNONGD - Conseil National des ONG de Développement, The Democratic Republic of the Congo
CODE-NGO - Caucus of Development Networks, Philippines
CICSO - Cook Islands Association of NGOs, Cook Islands
Coordination Sud - Solidarité Urgence Développement, France
Coordinadora - Coordinadora de ONG de cooperación para el Desarrollo, Spain
CONGAC - Collectif des ONG Agréées du Cameroun, Cameroon
CONGAD - Conseil des ONG d'Appui au Développement, Sénégal
CONGCOOP - Coordinacion de ONG y Cooperativas, Guatemala
CSCI - Convention de la Société Civile Ivoirienne, Ivory Coast
Dóchas - The Irish Association of Non-Governmental Development Organisations, Ireland
EENGD - Encuentro de Entidades No Gubernamentales para el Desarrollo, Argentina
Espace Associatif, Morocco
FCOSS - Fiji Council of Social Service, Fiji
FECONG - Fédération des Collectif d'ONG du Mali, Mali
FINGO - Finnish NGO Platform, Finland
FOND - Romanian NGDO Platform, Romania
FONGDD - Forum des ONG pour le Développement Durable, Guinea
FONG-STP - Federação das ONGs de Sao Tomé e Príncipe, Sao Tome & Principe
FONGTO - Fédération des ONG au Togo, Togo
FONGA - Foro das ONGs Angolanas, Angola
FORS - Czech Forum for Development Cooperation, Czech Republic
Global Focus, Denmark
HAND - Hungarian Association of NGOs for Development and Humanitarian Aid, Hungary
INFID - International NGO Forum on Indonesian Development, Indonesia
InterAction, USA
JANIC - Japan NGO Center for International Cooperation, Japan

JOINT - League For NGOs in Mozambique, Mozambique
KANGO - Kiribati Association of NGOs, Kiribati
KCOOC - Korea NGO Council for Overseas Development Cooperation, Korea
LAPAS - Latvijas Platforma attīstības sadarbībai, Latvia
Lithuanian NGDO Platform - Lithuanian National Non-Governmental Development Cooperation Organisations' Platform, Lithuania
MACOSS - Mauritius Council of Social Service, Mauritius
NFN - NGO - Federation of Nepal, Nepal
NNNGO - Nigeria Network of NGO, Nigeria
PFNOSCM - Plateforme Nationale des Organisations de la Société Civile de Madagascar, Madagascar
Plataforma ONGD - Plataforma Portuguesa das Organizações Não-Governamentais para o Desenvolvimento Portuguese Platform NGOD, Portugal
Plateforme belge des ONG de développement et d'urgence, Belgium
PLATONG - Plataforma das ONGs de Cabo Verde, Cape Verde
POJOAJU - Asociación de Organizaciones No Gubernamentales del Paraguay, Paraguay
SKOP - National Platform of Maltese NGDOs, Malta
SLOGA - Slovenian Global Action, Slovenia
SPONG - Secrétariat Permanent des **ONG du Burkina Faso**, Burkina Faso
Taiwan-Aid - Taiwan Alliance in International Development, Taiwan
TANGO - The Association of NonGovernmental Organizations, Gambia
Uganda NGO Forum, Uganda
UNITAS - Unión Nacional de Instituciones para el Trabajo de Acción Social, Red Unitas, Bolivia
UNNGOF - Uganda National NGO Forum Uganda
VANI - Voluntary Action Network India, India
ZCSD - Zambia Council for Social Development, Zambia



forus CONNECTER
SOUTENIR
INFLUENCER

-  <http://forus-international.org/>
-  contact @forus-international.org
-  @Forus_int
-  Forus International

FForus, précédemment nommé Forum international des Plateformes Nationales d'ONG (IFP/FIP) est un réseau qui regroupe 69 Plateformes Nationales d'ONG et 7 Coalitions Régionales issues de tous les continents, représentant plus de 22 000 ONG œuvrant activement à l'échelle locale et internationale pour le développement, la défense des droits de l'homme et la lutte contre les problèmes environnementaux.



Cette publication a été élaborée avec le soutien de l'Union européenne et de l'Agence Française de Développement. Le contenu de cette publication relève de la responsabilité exclusive de Forus et ne reflète en aucun cas le point de vue de l'Union européenne ou de l'Agence Française de Développement.