



EuroMed Rights
EuroMed Droits
الأورو-متوسطية للحقوق

“S’AMÉLIORER ET AVANCER”

CADRE STRATÉGIQUE 2022-2027

EUROMED DROITS

Table des matières

<u>PREFACE</u>	<u>3</u>
<u>I. INTRODUCTION.....</u>	<u>4</u>
<u>II. IDENTITE, VISION, MISSION ET VALEURS.....</u>	<u>6</u>
<u>III. METHODES DE TRAVAIL</u>	<u>7</u>
A. ANALYSE ET SUIVI	7
B. COLLABORATION ET CO-CONSTRUCTION.....	7
C. PLAIDOYER ET COMMUNICATION	8
D. TRANSVERSALITÉ.....	8
<u>IV. LES BUTS POLITIQUES POUR 2027</u>	<u>9</u>
A. BUT 1 : LE RENFORCEMENT DES DROITS DES MIGRANT·E·S ET DES DEMANDEUR·EUSE·S D’ASILE.....	9
B. BUT 2 : LA PROGRESSION DE L’ÉGALITÉ DES GENRES	11
C. BUT 3 : DAVANTAGE DE REDEVABILITÉ, DE JUSTICE ET D’ESPACE POUR LA SOCIÉTÉ CIVILE	12
D. BUT 4 : LE RENFORCEMENT DE LA DÉMOCRATIE ET DES LIBERTÉS FONDAMENTALES	14
E. BUT 5 : L’AMÉLIORATION DES DROITS ÉCONOMIQUES, SOCIAUX ET CULTURELS.....	15
<u>V. LES BUTS ORGANISATIONNELS POUR 2027</u>	<u>17</u>
A. BUT 1 : LA DYNAMISATION DU SOCLE DES MEMBRES.....	17
B. BUT 2 : DAVANTAGE DE VISIBILITÉ ET D’IMPACT	18
C. BUT 3: LA RÉDUCTION DE L’EMPREINTE CARBONE.....	19
D. BUT 4 : L’AMÉLIORATION DE NOTRE VIABILITÉ ET DE NOTRE DIVERSIFICATION FINANCIÈRES.....	20
E. BUT 5 : L’AMÉLIORATION DU PROCESSUS D’APPRENTISSAGE INTERNE	21
<u>VI. EN VUE DE LA PROCHAINE ASSEMBLEE GENERALE</u>	<u>22</u>
<u>VII. GLOSSAIRE.....</u>	<u>23</u>

PREFACE

Le présent document stratégique est le résultat d'un long processus d'élaboration mené conjointement par le management et le Comité exécutif d'EuroMed Droits, entre l'été 2020 et l'automne 2021. Au-delà du management et du Comité exécutif, le processus a aussi mobilisé les membres du Réseau et son personnel. Un certain nombre de parties prenantes externes ont également été impliquées, dont notamment les principales organisations partenaires investies dans nos groupes de travail ainsi que des représentants de nos donateurs clefs.

Le processus a été piloté conjointement par le Comité exécutif et le management du Réseau. Une part importante de ce travail a été réalisée au sein de trois groupes de travail, dans lesquels le Comité exécutif et le management ont travaillé ensemble sur les vision, mission, valeurs et buts des programmes d'EuroMed Droits, sur la base de ses membres ainsi que sur sa communication et son plaidoyer.

Le personnel d'EuroMed Droits a également été impliqué dès le début dans le processus d'élaboration et a en particulier contribué directement à l'analyse des résultats obtenus par le Réseau sur la période allant de 2018 à 2021 ainsi qu'à la réécriture des objectifs stratégiques de la nouvelle période.

Enfin, les membres et les partenaires d'EuroMed Droits ont été invités à participer à une série de réunions en ligne entre l'hiver 2020 et le printemps 2021. Lors de ces réunions, les membres ont dans un premier temps fourni des éléments préalables à l'élaboration de la nouvelle stratégie puis commenté un projet de document sur la nouvelle stratégie.

I. INTRODUCTION

Le lancement de la nouvelle stratégie d'EuroMed Droits coïncide avec le 25^{ième} anniversaire du Réseau. Le dernier quart de siècle a vu s'accroître le nombre de nos membres et notre secrétariat gagner en professionnalisme. Aujourd'hui, le Réseau contribue de manière significative à façonner et à influencer les discours et les actions liés aux droits humains et à la démocratie dans le sud et l'est de la Méditerranée ainsi que les politiques des poids lourds européens dans la région.

Le besoin de collaboration internationale pour promouvoir et protéger les droits humains et la démocratie n'a cependant jamais été aussi fort. Que ce soit en Europe, au sud ou à l'est de la Méditerranée, la pandémie de Covid-19 a exacerbé les problèmes existants en de nombreux endroits. Les inégalités de genre ont augmenté, les modèles de gouvernements autoritaires et antilibéraux ont été renforcés et les phénomènes de marginalisation socio-économique ainsi que la répression des organisations de la société civile et des libertés et droits fondamentaux se sont accrues au nord, à l'est et au sud de la Méditerranée. Cependant, on observe quelques initiatives encourageantes : de nouveaux mouvements et organisations puissants continuent d'émerger et de réinventer le combat pour les droits humains. Des alliés de poids poursuivent également la lutte pour la promotion internationale de la démocratie libérale et des droits humains au sein de certains des états et institutions multilatérales les plus puissants du monde.

Sous le titre "S'améliorer et avancer", le présent document stratégique propose qu'au cours des six prochaines années, de 2022 à 2027, EuroMed Droits combine la consolidation de ses plus belles réalisations politiques et opérationnelles avec une évolution concertée vers de nouvelles méthodes de travail et de nouvelles thématiques reflétant les changements géopolitiques et sociétaux de notre époque.

Le document présente dix buts à atteindre au cours des six prochaines années, entre 2022 et 2027. Cinq de ces buts sont de nature politique. Les cinq autres de nature organisationnelle.

Les cinq buts politiques consistent à :

- Mieux protéger les droits des migrant-e-s et des demandeur-euse-s d'asile ;
- Faire progresser l'égalité entre les genres ;
- Accroître la redevabilité, la justice et l'espace de la société civile ;
- Renforcer la démocratie, les réformes et les libertés fondamentales ;
- Promouvoir les droits économiques, sociaux et culturels.

Les cinq buts organisationnels visent à :

- Dynamiser et mobiliser la base de nos membres ;
- Augmenter notre visibilité et notre impact ;
- Réduire notre empreinte carbone ;
- Améliorer notre viabilité et notre diversification financières ;
- Améliorer nos processus d'apprentissages internes.

Le document propose également un certain nombre de pistes de travail indiquant la manière dont EuroMed Droits compte s'y prendre pour réaliser ces buts durant les trois premières années, soit entre l'assemblée générale 2021 et celle qui aura lieu en 2024.

Etant données la composition et les capacités actuelles du Réseau, nos cibles géographiques seront amenées à évoluer au cours des six prochaines années. Elles se déplaceront progressivement du sud et de l'est vers le nord afin, dans un premier temps, de consolider nos positions dans le sud et l'est de la Méditerranée pour ensuite nous développer en Europe.

Mais avant d'entrer dans ces considérations, la stratégie s'ouvre sur une présentation d'un nouvel énoncé simplifié de nos vision, mission et valeurs, suivie d'une brève introduction sur nos méthodes de travail. Les deux chapitres suivants expliquent de manière approfondie les dix buts choisis. Le document se termine par un résumé de la manière dont nous rendrons compte des avancées de la stratégie au cours des trois premières années.

II. IDENTITE, VISION, MISSION ET VALEURS

EuroMed Droits est un des réseaux d'organisations de défense des droits humains et de promotion de la démocratie parmi les plus vastes et les plus actifs de la région euro-méditerranéenne. Notre nom fait écho à la vision formulée dans la Déclaration de Barcelone, d'un partenariat d'égal à égal entre les régions et les pays du pourtour méditerranéen (soit l'Afrique du Nord, le Moyen-Orient et l'Europe). Association de droit danois depuis notre création en 1997, nous rassemblons actuellement 70 organisations issues de 30 pays. Nous avons des bureaux à Copenhague (siège), Tunis et Bruxelles. Aujourd'hui notre travail consiste principalement à promouvoir et protéger les droits humains et la démocratie dans le sud et l'est de la Méditerranée et à influencer les politiques des principaux acteurs européens dans ces régions.

Notre vision : la démocratie et les droits humains pour toutes et tous dans la région euro-méditerranéenne.

Notre mission est de renforcer la collaboration entre les organisations des droits humains du sud, de l'est et du nord de la Méditerranée et d'accroître leur influence dans leur pays et au-delà de leurs frontières. Nous menons à bien cette mission principalement en favorisant l'élaboration de stratégies et de plans d'actions conjoints entre nos membres et en relayant leurs analyses et positions communes auprès des décideurs et du grand public.

Dans notre action politique, nous œuvrons selon les **trois valeurs fondamentales** suivantes :

1. L'ensemble des droits humains sont universels, indivisibles et interdépendants.
2. La démocratie pluraliste agissant dans le respect de la règle de droit est la forme de gouvernement la plus légitime et la plus désirable.
3. Les organisations indépendantes de la société civile ont un rôle important à jouer dans l'élaboration et le contrôle des décisions politiques.

Dans nos activités quotidiennes, nous sommes attachés aux **trois principes** suivants :

1. L'égalité est pour tous.
2. La diversité et le pluralisme sont des forces.
3. La durabilité est primordiale.

III. METHODES DE TRAVAIL

EuroMed Droits travaille pour, par et en collaboration avec ses membres. Par ailleurs, nous collaborons avec des centaines d'autres organisations de la société civile ainsi qu'avec des institutions gouvernementales nationales et internationales intervenant dans le champ des droits humains. Nous menons ces actions en combinant les méthodes de travail expliquées ci-dessous.

A. ANALYSE ET SUIVI

EuroMed Droits suit l'évolution de la situation des droits humains et de la démocratie dans la région euro-méditerranéenne au travers d'études documentaires, de missions de terrain et autres collectes de données. Nous fournissons et produisons également des analyses des tendances et phénomènes majeurs, basées sur des faits vérifiés en rapport avec notre travail. Nous utilisons les résultats de nos travaux de veille et d'analyse pour développer les capacités de nos membres ainsi que leur compréhension de certains sujets et processus spécifiques. Nous les mobilisons également comme données d'entrées et informations contextuelles pour étayer notre positionnement politique et planifier nos activités en rapport avec les programmes, la communication et le plaidoyer.

B. COLLABORATION ET CO-CONSTRUCTION

EuroMed Droits facilite la collaboration et la co-construction entre ses membres et parties prenantes. Dans le cadre des processus de co-construction, nous dépassons souvent le champ de la société civile et collaborons et mobilisons des institutions et acteurs gouvernementaux nationaux et internationaux. La plus grande part de notre travail s'effectue via l'organisation d'un nombre important de groupes de travail, dans le cadre desquels nos membres rencontrent des pairs et autres parties prenantes avec lesquels ils échangent des idées, se forment, élaborent des plans d'actions communs et prennent conjointement des décisions. Les groupes de travail sont classés selon deux catégories : les groupes de travail nationaux et les groupes de travail régionaux.

Les groupes de travail nationaux rassemblent les membres, partenaires et parties prenantes du Réseau d'un pays donné de la région euro-méditerranéenne. Ils peuvent contribuer à un ou plusieurs des buts stratégiques. Leur travail se concentre principalement sur les enjeux nationaux mais peuvent également être amenés à travailler sur le plan international, en relation étroite avec les groupes de travail régionaux.

Les groupes de travail régionaux rassemblent les membres, partenaires et parties prenantes de l'ensemble de la région euro-méditerranéenne. Ils sont organisés autour de nos buts stratégiques. Leur travail se concentre principalement sur les effets des politiques adoptées par les acteurs internationaux, tels que l'Union européenne et ses Etats membres, sur les droits humains et la démocratie dans la région euro-méditerranéenne.

Les groupes de travail nationaux et régionaux travaillent en étroite collaboration pour réaliser les buts stratégiques du Réseau et les fruits du travail des uns nourrissent celui des autres et vice et versa.

En parallèle des groupes de travail, EuroMed Droits organise des dialogues entre la société civile, les autorités gouvernementales nationales et des acteurs internationaux, tels que l'Union européenne.

C. PLAIDOYER ET COMMUNICATION

Via ses activités de plaidoyer et de communication, EuroMed Droits influence et entre en relation avec des décideurs, des politiques et le grand public. Le Réseau mène ce travail en étroite collaboration avec nos membres et partenaires. Nos actions de plaidoyer ciblent des organisations internationales telles que l'UE ainsi que les gouvernements tant régionaux que nationaux dont les Etats membres et les gouvernements du sud et de l'est de la Méditerranée. Nous organisons des missions et des réunions de plaidoyer collectives pour nos membres et nos partenaires et nous suscitons un dialogue avec les représentants des gouvernements et avec ceux qui élaborent les politiques, partout où c'est possible et où cela fait sens. Nous appuyons également les organisations membres dans leur travail de plaidoyer, par exemple au travers de formation ou en donnant accès à des décideurs. Enfin, nous diffusons nos idées, nos points de vue et nos analyses auprès du grand public via, entre autres, des publications, des séminaires, des conférences et des réunions d'information, et témoignons publiquement de notre solidarité avec nos membres et partenaires quand ceux-ci subissent des persécutions et du harcèlement.

D. TRANSVERSALITÉ

EuroMed Droits déploie une approche transversale pour traiter des questions et préoccupations qui concernent l'ensemble de l'organisation. Au travers de cette méthode, notre but est de garantir la prise en compte d'une problématique donnée dans l'ensemble des départements et des activités du Réseau, de ses organes de décision et de gestion à ses programmes et activités. EuroMed Droits déploie l'intégration de la dimension genre dans l'ensemble de son travail et veille à ce que la liberté d'expression, la liberté d'association, le droit de réunion pacifique et de circulation ainsi que l'accès de la société civile aux décideurs et aux financements, soient des questions abordées dans l'ensemble de nos programmes.

Exploration de nouveaux formats de travail et de réunion

Tirant parti de nos expériences de confinement liés à la Covid-19, à partir de 2022, EuroMed Droits complètera ses méthodes de travail traditionnelles basées sur les rencontres physiques par des formats de travail plus respectueux de l'environnement, plus économiques et plus flexibles dans la mise en œuvre de chacune de ces méthodes. Les rencontres physiques vont se poursuivre et seront complétées par des formats en ligne. Ces nouvelles formes de travail permettront des interactions avec et entre les membres plus régulières et le lancement d'initiatives via des groupes de travail virtuels dédiés soit à un pays, soit à une thématique particulière.

IV. LES BUTS POLITIQUES POUR 2027

Sur la période 2022 – 2027, EuroMed Droits organisera son travail politique autour des cinq buts politiques ci-dessous. Pour permettre au Réseau de réagir aux opportunités, au-delà de ces cinq buts, de promotion des droits humains et de la démocratie, ainsi qu'aux menaces à l'encontre de ceux-ci, EuroMed Droits va dédier des fonds à **l'incubation d'activités** à petite échelle. Quelques exemples de thèmes possibles pour les prochaines activités à incuber sont les droits climatiques, la jeunesse, les mouvements sociaux et l'égalité.

A. BUT 1 : LE RENFORCEMENT DES DROITS DES MIGRANT·E·S ET DES DEMANDEUR·EUSE·S D'ASILE

La circulation des personnes dans la région euro-méditerranéenne a diminué de manière continue au cours des trois dernières années. Il en va de même de la capacité des OSC de la région à promouvoir et à protéger les droits humains des personnes migrantes et réfugiées. De ce point de vue, la pandémie de Covid-19 a contribué à renforcer la tendance déjà existante consistant à bloquer les circulations transfrontalières, à réduire l'accès des personnes migrantes et réfugiées à l'asile et à la protection et à accroître le recours aux retours forcés et aux refoulements aux frontières internationales. Au Maghreb, les Tunisien·ne·s, Marocain·ne·s et Algérien·ne·s qui migrent vers l'Europe continuent de faire face à des violations des droits humains et à des risques d'expulsion à l'arrivée. Concomitamment, les gouvernements maghrébins violent eux-mêmes les droits des personnes migrantes arrivant ou transitant dans la région depuis l'Afrique subsaharienne, en harcelant et empêchant de manière systématique les OSC d'organiser des mobilisations et de prendre des mesures collectives pour protéger les personnes migrantes et réfugiées de façon efficace.

Au Machrek, les tensions géopolitiques et la stagnation économique ont accentué la détérioration de l'accès, déjà insuffisant, à la protection et à la sécurité, de millions de migrant·e·s et de réfugié·e·s. En parallèle, plusieurs gouvernements du Machrek (ainsi que quelques-uns de leurs homologues européens) – contre toutes les preuves existantes – ont déclaré que certaines régions de la Syrie étaient « sûres » et ont pris des mesures pour organiser le retour des réfugié·e·s syrien·ne·s, au péril de graves violations des droits humains. En raison du harcèlement des gouvernements et des difficultés à accéder aux informations de terrain, les OSC du Machrek ne sont collectivement pas en mesure d'assurer un suivi approprié des personnes rapatriées. Par ailleurs, en proposant un pacte sur les migrations en 2020, l'Union européenne a confirmé sa perception de la migration comme une menace pour sa stabilité intérieure. Ainsi, les instruments et les budgets de la politique européenne se concentrent, d'une part, sur la protection des frontières européennes, notamment en Méditerranée et les politiques de renvois et, d'autre part, sur le développement de la collaboration avec les pays dits tiers, tant pour la réadmission des migrants que pour la surveillance de leurs propres frontières. Enfin, le changement climatique et ses effets, tels que la désertification, la pollution et l'augmentation des températures et du niveau de la mer, s'accroissent, incitant les populations du sud de la région méditerranéenne à migrer et à fuir des conditions de vie insupportables. Cependant, il n'existe à ce jour aucun mécanisme juridique garantissant la protection et les droits de ces personnes migrantes et réfugiées dites climatiques.

Le premier but d'EuroMed Droits est le renforcement des droits des migrant-e-s et des demandeur-euse-s d'asile dans la région euro-méditerranéenne.

Pour y parvenir, EuroMed Droits s'efforcera d'atteindre les objectifs suivants d'ici 2027 :

1. Un dispositif de suivi indépendant des pratiques de retour des migrant-e-s est mis en place dans au moins deux pays du sud de la région méditerranéenne.
2. Un dispositif indépendant est créé pour contrôler les budgets de l'UE consacrés à la migration afin de garantir une plus grande transparence et responsabilité des agent-e-s et institutions chargés de leur mise en œuvre.
3. Des procédures nationales de régularisation du statut des personnes migrantes et réfugiées sont mises en place dans au moins deux pays de la région euro-méditerranéenne.
4. Les organisations engagées pour les droits humains et des personnes migrantes en Europe, au sud et à l'est de la Méditerranée, ont renforcé leur coopération et leurs points de vue sont portés dans les débats sur la migration aux niveaux national et européen.
5. La question des réfugié-e-s climatiques est intégrée dans l'agenda politique européen.

Pour atteindre ces objectifs, EuroMed Droits prévoit de :

- Suivre et analyser les tendances et les évolutions des droits humains des personnes migrantes et réfugiées dans la région euro-méditerranéenne.
- Animer des groupes de travail nationaux, régionaux, bi- et tripartites sur les droits humains des personnes migrantes et réfugiées dans la région euro-méditerranéenne.
- Organiser des activités de communication sur les droits humains des personnes migrantes et réfugiées, telles que des actions médiatiques, des conférences, des séminaires et des réunions d'information permettant à nos membres, à notre personnel et à nos partenaires de communiquer et d'échanger avec un public international, ainsi que des actions de plaidoyer ciblant les institutions européennes, les Nations Unies, les Etats membres de l'UE et les gouvernements nationaux.

B. BUT 2 : LA PROGRESSION DE L'ÉGALITÉ DES GENRES

Les inégalités entre les hommes et les femmes, les discriminations basées sur le genre ou l'orientation sexuelle et les violations des droits des femmes ont perduré dans la région euro-méditerranéenne au cours des trois dernières années. Dans toute la région ont émergé de nouveaux mouvements politiques, qui, aux côtés d'acteurs établis, rejettent la légalité et l'applicabilité des conventions et des normes internationales des droits humains garantissant les droits humains des femmes et des personnes LGBTQI+, et s'attaquent explicitement aux OSC queers et féministes. Dans de nombreux cas, la pandémie de Covid-19 a aggravé les inégalités et discriminations structurelles préexistantes en matière de droits des femmes et d'égalité des genres.

De récentes études montrent que les femmes dans les régions sud et est de la Méditerranée continuent de subir des violences sexistes plus souvent que n'importe où ailleurs dans le monde. Dans la plupart des pays du sud de la Méditerranée, la protection juridique des femmes est insuffisante, bloquée ou mal mise en œuvre. Par ailleurs, la situation des personnes LGBTQI+ est particulièrement complexe : dans la plupart des pays de la région, les relations sexuelles entre personnes de même sexe sont criminalisées, les personnes transgenres peuvent être poursuivies en justice au nom de la « morale publique » ou de lois interdisant « les actes contre nature », et les personnes intersexuées sont invisibilisées. Pour contrecarrer ce contexte de stagnation législatif et de conservatisme social traversant tous les pays du sud de la Méditerranée, une mobilisation exceptionnelle par et en soutien aux femmes et aux personnes LGBTQI+ a cependant bel et bien eu lieu au cours des trois dernières années.

L'UE et ses Etats membres ont adopté la stratégie européenne en faveur de l'égalité hommes-femmes 2020-2025, la stratégie européenne en faveur de l'égalité des personnes LGBTQI+ 2020-2025 ainsi que le plan d'action de l'UE sur l'égalité de sexes (GAP III), lequel s'applique également à l'action extérieure de l'UE dans les pays tiers, tels que ceux de la région MENA. Par ailleurs, la Convention d'Istanbul pour la prévention des violences à l'égard des femmes et des violences domestiques, bien qu'étant une initiative du Conseil de l'Europe, est ouverte aux pays hors Europe. Ces instruments constituent des leviers pour faire progresser l'égalité des genres dans la région.

Le deuxième but d'EuroMed Droits consiste en la progression de l'égalité des genres dans la région euro-méditerranéenne.

Pour y parvenir, EuroMed Droits s'efforcera d'atteindre les objectifs suivants d'ici 2027 :

1. Les droits des femmes et des personnes LGBTQI+ sont introduits dans le débat public et politique dans au moins deux pays de la région.
2. Au moins deux pays de la région accèdent aux nouveaux instruments pour lutter contre les violences faites aux femmes (tels que la Convention d'Istanbul pour lutter contre les violences faites aux femmes) ou bien lèvent leurs réserves à l'égard des instruments existants (tels que la CEDEF).
3. Le cadre légal, dont les constitutions dans au moins deux pays de la région, est mis en conformité avec les conventions internationales des droits humains relatives aux droits des femmes et à l'égalité des genres.
4. La dimension genre est intégrée dans le travail d'EuroMed Droits et sa stratégie et son programme de travail pour l'intégration de la dimension genre sont mis en œuvre et évalués via un audit genre qui sera présenté à l'AG 2024 afin de montrer les progrès réalisés en faveur de l'égalité des genres au sein du Réseau.
5. Les organisations féministes et des droits humains en Europe, dans le sud et l'est de la Méditerranée ont renforcé leur coopération ; et leurs attentes et recommandations sont portées dans les débats sur l'égalité des genres aux niveaux national et européen.

Pour atteindre ces objectifs, EuroMed Droits prévoit de :

- Suivre et analyser les tendances et les évolutions en matière de droits des femmes et d'égalité des genres dans la région euro-méditerranéenne.
- Animer des groupes de travail nationaux et régionaux travaillant spécifiquement sur les droits des femmes et sur l'égalité des genres dans la région euro-méditerranéenne.
- Organiser des activités de communication telles que des actions médiatiques, des conférences, des séminaires et des réunions d'information, permettant à nos membres, à notre personnel et à nos partenaires de communiquer et d'échanger avec un public international sur des problématiques d'égalité des genres importantes dans le contexte actuel.
- Mener des actions de plaidoyer pour la promotion et le respect des droits humains des femmes et des personnes LGBTQI+ auprès des institutions européennes, des Nations Unies, des Etats membres de l'UE et des gouvernements nationaux.
- Mettre en œuvre une stratégie et un plan d'action pour l'intégration de la dimension genre afin de garantir la prise en compte des considérations sur l'égalité des genres dans les structures organisationnelles, les actions, les décisions et les communications d'EuroMed Droits.

C. BUT 3 : DAVANTAGE DE REDEVABILITÉ, DE JUSTICE ET D'ESPACE POUR LA SOCIÉTÉ CIVILE

L'espace dévolu aux organisations de la société civile qui promeuvent, défendent et protègent les droits humains dans la région euro-méditerranéenne n'a cessé de se réduire au cours des trois dernières années. Il en va de même pour l'accès des citoyens de la région à la justice et aux mécanismes de redevabilité.

Au sud et à l'est de la Méditerranée, la pandémie de Covid-19 continue de fournir des occasions aux gouvernements autoritaires d'accélérer l'accroissement du pouvoir étatique au détriment de la société civile indépendante, de la redevabilité et de la justice. En Egypte, la répression, l'intimidation et le harcèlement menés par le gouvernement du président Sissi, appuyé par le pouvoir militaire, continuent de pousser la société civile indépendante et les organisations des droits humains à l'exil et à la clandestinité. En Algérie, le président Tebboune, soutenu par l'armée, est responsable du retour à une répression ciblée des militants et des protestataires issus de la société civile. En Syrie, les organisations des droits humains restent l'objet d'attaques à la fois dans les régions contrôlées par le gouvernement et dans les zones de conflit. En Turquie, le système judiciaire demeure surpolitisé et les OSC font l'objet de répressions. Par ailleurs, en Palestine et Israël, les organisations et les militant·e·s des droits humains sont systématiquement visés par la répression et le harcèlement israéliens. Dans aucun de ces pays la justice n'est rendue et la redevabilité respectée. La corruption endémique de la région empire par ailleurs cette situation. De surcroît, le soutien international aux défenseur·euse·s des droits humains et aux organisations de la société civile indépendante est de plus en plus criminalisé par des lois anti-terroristes et des obstacles administratifs. Enfin, la fulgurante apparition d'organisations de la société civile politiquement complaisantes, créées par les gouvernements, complique la faculté des OSC indépendantes à exercer leur rôle de contrôle de l'application des lois et de garanties de la redevabilité pour les violations des droits humains.

L'Union européenne, ses Etats membres et le Conseil de l'Europe ont failli, à de rares exceptions près, à contrer ces évolutions. Les divisions entre les Etats membres sur la situation et sur l'approche en matière de promotion et de satisfaction des droits humains continuent de limiter les capacités de l'UE à prendre des mesures en faveur de la société civile, de la justice et de la redevabilité. Ceci intervient conjointement avec la paralysie plus globale de la justice internationale et la persistance de l'impunité, tel que l'illustre la réduction du soutien - notamment de la part de gouvernements européens importants - à la Cour pénale internationale et à la Cour africaine des droits de l'Homme et des peuples.

Le troisième but politique d'EuroMed Droits vise l'élargissement de l'espace de la société civile et le renforcement de la redevabilité et de la justice dans la région euro-méditerranéenne.

Pour y parvenir, EuroMed Droits s'efforcera d'atteindre les objectifs suivants d'ici 2027 :

1. Les organisations des droits humains du sud et de l'est de la Méditerranée, notamment en Egypte, en Palestine-Israël, en Algérie, Syrie et Turquie, continuent de recevoir un soutien politique, financier et organisationnel.
2. Les décideurs politiques de l'Union européenne et de ses Etats membres, ainsi que ceux de pays partageant les mêmes opinions, mettent au premier rang de leurs priorités la protection et l'élargissement de l'espace dévolu aux organisations de la société civile indépendante et aux défenseur·euse·s des droits humains dans le sud et l'est de la Méditerranée – et ce notamment en Egypte, Palestine-Israël, Algérie, Syrie et Turquie. Pour ce faire, ils construisent en autres des alliances pour promouvoir la redevabilité, la justice et le rôle de la société civile dans leurs politiques.
3. Des réformes juridiques favorisant l'indépendance de la justice et la redevabilité sont adoptées.
4. Dans le cadre de ses priorités stratégiques 2021-2027 en matière de coopération régionale avec son voisinage sud, l'UE continue de financer et de promouvoir un dialogue réel avec la société civile régionale et prend en compte les recommandations de celle-ci.
5. Dans le cadre de sa nouvelle politique de voisinage sud, l'UE met en place des mécanismes régionaux et nationaux pour protéger les défenseurs des droits humains et les personnes dénonçant la corruption.

Pour atteindre ces objectifs, EuroMed Droits prévoit de :

- Suivre et analyser les tendances et les évolutions de la situation de la société civile, de la justice et de la redevabilité dans la région euro-méditerranéenne.
- Animer des groupes de travail nationaux et régionaux travaillant spécifiquement sur la situation de la société civile, de la justice et de la redevabilité dans la région euro- méditerranéenne.
- Organiser des activités de communication telles que des actions médiatiques, des conférences, des séminaires et des réunions d'information permettant à nos membres, à notre personnel et à nos partenaires de communiquer et d'échanger avec un public international, ainsi que des actions de plaidoyer ciblant les institutions européennes, les Nations Unies, les Etats membres de l'UE et les gouvernements nationaux sur l'état de la société civile, de la justice, de la redevabilité dans la région euro-méditerranéenne.
- Intégrer la dimension genre dans l'ensemble des entités de son organisation, de ses actions, de ses décisions et de ses activités.
- Soutenir le dialogue structuré régional entre la société civile de la région euro-méditerranéenne et l'UE afin d'élargir l'espace de la société civile et promouvoir la démocratie, la bonne gouvernance et les droits humains.

D. BUT 4 : LE RENFORCEMENT DE LA DÉMOCRATIE ET DES LIBERTÉS FONDAMENTALES

Au cours des trois dernières années, l'état de la démocratie et des libertés fondamentales dans la région euro-méditerranéenne s'est dégradé ou est resté dans un statut quo préjudiciable. Les larges pouvoirs laissés aux gouvernements durant la pandémie de Covid-19 ont exacerbé les tendances anti-libérales et autoritaires de long terme dans de nombreux pays. Par ailleurs, les gouvernements et les institutions étatiques n'ont souvent pas semblé souhaiter ou être en capacité de poursuivre de véritables réformes démocratiques et de protéger les libertés fondamentales. La collaboration entre les organisations de la société civile, les acteurs étatiques et, dans certains cas, des acteurs internationaux tels que l'UE, est également de plus en plus menacée par la pression exercée par de nouvelles forces politiques populistes et par l'instabilité croissante. Au sud et à l'est de la Méditerranée, de timides tentatives de réforme politique ont été ponctuellement observées au Maroc et au Liban. Et la transition de long terme engagée en Tunisie pour se défaire de l'Etat policier autocratique de Ben Ali demeure un espace potentiel pour conduire une réforme démocratique et protéger les libertés fondamentales, en dépit des difficultés et des défis. Parmi les questions de réformes les plus pressantes, on identifie : la réforme des systèmes judiciaires ; les réformes constitutionnelles ; la réforme des institutions garantissant les libertés et les droits fondamentaux ; et la réforme des institutions interdisant les violences sexistes. Une autre arène clef en Tunisie est celle que constituent les instances publiques indépendantes, dont la capacité à superviser et à contrôler les actions du gouvernement dépend à la fois de leur organisation interne et de leur capacité d'intervention. Partout ailleurs dans la région les défis à relever en matière de réforme démocratique et de protection des droits humains restent importants : en Algérie, les rassemblements populaires impliquant des mouvements politiques et de défense des droits humains subissent également des répressions et des actes de harcèlement judiciaire et policier sans précédent. Et en Libye, la stabilité politique et le respect des droits humains semblent un horizon inatteignable malgré les accords politiques conclus début 2021 entre les différentes forces politiques et militaires.

Le quatrième but politique d'EuroMed Droits est le renforcement de la démocratie et des libertés fondamentales dans la région euro-méditerranéenne.

Pour y parvenir, EuroMed Droits s'efforcera d'atteindre les objectifs suivants d'ici 2027 :

1. Les rapports alternatifs de la société civile produits à l'occasion des Revues Périodiques Universelles de la Tunisie, de l'Algérie et du Maroc sont pris en compte.
2. Les lois actuelles favorisant l'indépendance du système judiciaire tunisien sont protégées et de nouvelles lois pour la renforcer sont adoptées et promulguées.
3. Une commission nationale de lutte contre les discriminations raciales est créée en Tunisie.
4. Une cour constitutionnelle est créée en Tunisie et des procédures transparentes pour élire ses membres sont mises en place.
5. La ligue tunisienne des instances publiques indépendantes est institutionnalisée et une stratégie de communication et de mobilisation publique est mise en place.

Pour atteindre ces objectifs en Tunisie, EuroMed Droits prévoit de :

- Suivre et analyser les tendances et les évolutions de la démocratie, des réformes et des libertés fondamentales dans la région euro-méditerranéenne.
- Animer des groupes de travail nationaux et régionaux travaillant spécifiquement sur les tendances et les évolutions de la démocratie et des libertés fondamentales dans la région euro-méditerranéenne.

- Organiser des activités de communication sur les tendances et les évolutions de la démocratie, des réformes et des libertés fondamentales dans la région euro- méditerranéenne telles que des actions médiatiques, des conférences, des séminaires et des réunions d'information permettant à nos membres et à nos partenaires de communiquer et d'échanger avec un public international, ainsi que des actions de plaidoyer auprès des institutions européennes, des Nations Unies, des Etats membres de l'UE et des gouvernements nationaux.
- Organiser le développement des capacités des membres et du personnel de certaines des instances publiques indépendantes.

E. BUT 5 : L'AMÉLIORATION DES DROITS ÉCONOMIQUES, SOCIAUX ET CULTURELS

Le respect des droits économiques, sociaux et culturels (DESC) n'a pas connu d'amélioration au sud et à l'est de la Méditerranée au cours des trois dernières années. La région reste l'une des plus inégalitaire du monde, les 10% des plus riches se partageant environ 60% des revenus nationaux. Les femmes, les jeunes, les aînés, les populations vulnérables et les minorités sont particulièrement touchés par ces inégalités. Les femmes en particulier sont fortement représentées dans les secteurs qui ont tendance à être faiblement protégés par le droit du travail et la législation en matière de sécurité sociale, tels que par exemple ceux du travail domestique ou de l'agriculture. Par ailleurs, au sud et à l'est de la Méditerranée, le pourcentage de femmes bénéficiant d'un emploi salarié est parmi les plus faibles du monde. Les femmes ne jouissent par ailleurs souvent pas des mêmes droits que les hommes quand il s'agit de prendre des décisions, d'exercer une profession, de voyager, de se marier ou de divorcer ou encore d'exercer des responsabilités de chef de famille, de recevoir un héritage ou d'accéder à la richesse ou autres ressources. De même, les personnes LGBTIQ+ font face à des discriminations structurelles dans l'accès à l'emploi et sont davantage susceptibles de subir du harcèlement sur leur lieu de travail. Un Etat bien doté et responsable est indispensable pour garantir le progrès des droits économiques, sociaux et culturels. Mais dans le sud et l'est de la région méditerranéenne, la combinaison de politiques malencontreuses, de stéréotypes culturels négatifs et de programmes d'ajustement structurel encouragés par les acteurs internationaux continue de perpétuer les inégalités existantes et de compromettre le droit du travail. De plus, des régimes fiscaux mis en œuvre de manière déficiente dans plusieurs pays ont plombé les capacités des gouvernements à sécuriser les ressources nécessaires pour remplir les obligations sociales, économiques et culturelles les plus urgentes. Les entreprises internationales, les investisseurs étrangers et les institutions financières jouent un rôle déterminant dans la fragilisation des politiques socio-économiques de la région. Cependant, les cadres réglementaires opposables à ces organisations sont insuffisants dans de nombreux pays. Les obligations en matière de droits humains et de diligences raisonnables ne sont pas explicitées et, quand elles le sont, leur mise en application est souvent inadaptée. Enfin, l'UE, en tant que partenaire commercial principal de nombreux pays du sud et de l'est de la Méditerranée, a une responsabilité dans cette situation notamment de par ses manquements en matière d'implication de la société civile aux négociations commerciales et aux accords d'investissements ainsi que dans l'évaluation de l'impact des accords commerciaux sur les droits économiques, sociaux et culturels sur le plan local.

Le cinquième but politique d'EuroMed Droits est l'amélioration des droits économiques, sociaux et culturels dans la région euro-méditerranéenne.

Pour y parvenir, EuroMed Droits s'efforcera en particulier d'atteindre les objectifs suivants d'ici 2027 :

1. Les OSC de la région euro-méditerranéenne ont augmenté leur capacité à suivre les obligations de l'Etat en matière de DESC et à mener des analyses et prendre des mesures dans les cas de violation des DESC.
2. Les OSC ont documenté les violations des DESC relatifs aux politiques fiscales et à la sous-performance des Etats et ont contribué à des rapports alternatifs ou à formuler des propositions concernant les politiques et accords transnationaux ainsi que les obligations extraterritoriales.
3. La question de l'égalité dans le mariage et des droits à l'héritage des femmes est reconnue comme essentielle à la jouissance de leurs DESC.
4. La société civile est consultée durant les négociations des accords de libre-échange avec l'Union européenne.
5. Les institutions européennes font la promotion des DESC dans leurs politiques intérieures et extérieures.

Pour atteindre ces objectifs, EuroMed Droits prévoit de :

- Suivre et analyser les tendances et les évolutions clés des DESC dans la région euro-méditerranéenne.
- Animer des groupes de travail nationaux et régionaux travaillant spécifiquement sur les DESC dans la région euro-méditerranéenne.
- Organiser des activités de communication sur les DESC dans la région euro-méditerranéenne telles que des actions médiatiques, des conférences, des séminaires et des réunions d'information permettant à nos membres et à nos partenaires de communiquer et d'échanger avec un public international, ainsi que des actions de plaidoyer auprès des institutions européennes, des Nations Unies, des Etats membres de l'UE et des gouvernements nationaux.

Un déploiement géopolitique évolutif au cours des six années

Ensuite, tenant compte de la composition et des capacités actuelles du Réseau, nous proposons que nos efforts pour atteindre ces buts politiques soient déployés géographiquement de la manière suivante au cours des six prochaines années :

Durant les trois premières années du cycle de la stratégie, de 2022 à 2024, le réseau va se concentrer sur : (a) le maintien de son actuelle position dans le sud de la région méditerranéenne (Afrique du Nord) ; (b) le développement de ses positions à l'est de la région méditerranéenne (Moyen-Orient) ; (c) la préservation de sa capacité à influencer les politiques étrangères, notamment de l'Europe, dans ces deux régions ; et (d) la préparation d'un engagement renforcé dans le nord de la région méditerranéenne (Europe). Le document fournit une série de pistes concrètes qui précise la manière dont EuroMed Droits va travailler pour atteindre ces buts au cours des trois prochaines années.

Au cours des trois dernières années du cycle de la stratégie, de 2025 à 2027, le réseau va concentrer ses efforts sur : (a) le maintien de ses positions dans le sud et l'est de la région méditerranéenne ; (b) la préservation de sa capacité à influencer les politiques étrangères, notamment de l'Europe, dans ces deux régions ; (c) son développement au nord de la région méditerranéenne (Europe). La mise en œuvre et le déploiement précis de cette deuxième phase s'appuieront sur les recommandations qui seront formulées lors de l'évaluation intermédiaire qui sera conduite préalablement à l'assemblée générale de 2024.

V. LES BUTS ORGANISATIONNELS POUR 2027

En parallèle des buts politiques ci-dessus, EuroMed Droits tendra vers les buts organisationnels suivants sur la période de 2022 à 2027.

A. BUT 1 : LA DYNAMISATION DU SOCLE DES MEMBRES

EuroMed Droits est un réseau dirigé par ses membres disposant d'une base d'adhérents vaste et plurielle. Le Réseau est un espace permettant de mobiliser et d'impliquer les membres dans des initiatives de collaborations politiques, de développement des capacités, de plaidoyer et de communication pour répondre de manière collective aux défis des droits humains de la région euro-méditerranéenne. Le Réseau a grandi en taille et en importance au fil des ans. Il doit tendre activement à attirer des membres plus jeunes, à élargir son rayonnement et à toucher de nouveaux publics tels que les mouvements sociaux et les jeunes militants, en intégrant de nouveaux thèmes émergents.

Notre premier but organisationnel est la redynamisation du socle de nos membres.

Nos objectifs pour 2027 sont les suivants :

1. De nouvelles manières d'impliquer les membres dans le Réseau d'une manière plus flexible, plus économique et plus respectueuse de l'environnement sont introduites, par la création et la combinaison de groupes de travail en ligne et en présentiel.
2. De nouvelles méthodes sont mises en place pour mobiliser des acteurs politiques influents en dehors du champ des OSC, tels que les mouvements sociaux, les porte-paroles de nouvelles questions de droits, etc.
3. Nous intégrons davantage d'organisations de jeunes, notamment au sein des groupes de travail.
4. Nous avons augmenté le nombre d'organisations membres tout en préservant l'équilibre statutaire entre les membres du nord et du sud.
5. Nos membres comprennent et soutiennent le Réseau et ses actions.

Pour atteindre ses objectifs, nous prévoyons de :

- Mettre en œuvre des formats de groupe de travail plus flexibles.
- Mobiliser des ressources dédiées au suivi des questions relatives aux membres, à la fois dans le Comité exécutif (par exemple via une fonction de référent membres) et dans le secrétariat.
- Adopter une stratégie et un plan de travail consacrés aux membres précisant les modalités de renouvellement et de développement des adhésions et accordant une attention particulière à : la représentation à l'assemblée générale, l'intégration des nouveaux membres, la mobilisation des jeunes militants, le renforcement du rôle des membres dans la mobilisation de la base des membres du Réseau.
- Introduire de nouvelles façons de communiquer avec les membres, entre autres à propos des réunions du CE et des réunions des groupes de travail.

B. BUT 2 : DAVANTAGE DE VISIBILITÉ ET D'IMPACT

Grâce à la structure de son réseau, EuroMed Droits est capable d'intervenir dans des débats d'experts car c'est une organisation reconnue comme une source crédible et légitime d'informations de première main et d'opinions documentées. Le Réseau dispose également d'une bonne connaissance et d'un accès aux institutions de l'Union européenne, à ses Etats membres et aux organes de presse s'intéressant à la région euro-méditerranéenne. Cependant, le Réseau n'est pas suffisamment visible en dehors des cercles spécialisés. Nous avons récemment prouvé notre capacité à transcender les cercles fermés d'experts précités, mais des marges de progression existent pour davantage attirer l'attention et saisir les opportunités de contact avec les acteurs politiques, les médias et le grand public d'une manière plus efficace.

Notre deuxième but organisationnel vise l'augmentation de notre visibilité et de notre impact.

Nos objectifs concrets pour 2027 sont les suivants :

1. Par nos actions de plaidoyer et communication, nous parvenons à toucher des audiences plus larges et plus variées.
2. Le Réseau a gagné en reconnaissance et est perçu comme un acteur de la société civile régionale qui porte un discours clair, homogène et qui fait autorité.
3. L'expertise de nos membres est mobilisée par des médias de qualité car elle est reconnue comme une source fiable d'informations, d'analyses et d'opinions de première main.
4. Notre travail de communication et de plaidoyer contraint les décideurs à adopter des politiques s'appuyant sur les droits humains.
5. La capacité de notre personnel, de nos membres et de nos partenaires à réaliser du plaidoyer et à communiquer de manière efficace est accrue.

Pour atteindre ces objectifs, nous prévoyons de :

- Développer un "hub" pour les membres, conçu comme une interface à double sens, donnant accès aux décideurs politiques et aux médias. Il s'agira à la fois de soutenir les membres dans l'élaboration de messages concertés et de mettre en relation les médias et les représentants officiels avec les membres.
- Retravailler l'image de marque d'EuroMed Droits, dont son identité visuelle, afin de clarifier notre profil auprès de nos cibles de communication, dont les OSC, les décideurs politiques, les organisations intergouvernementales, les donateurs, les entreprises, les médias et les journalistes, les think tanks, les chercheurs et le grand public .
- Accroître la diffusion de récits et de discours sur les droits humains tirés de faits réels, via des communications pertinentes, accrocheuses et adaptées à l'audience, telles que des publications sur les réseaux sociaux, des mini-campagnes, des rencontres en face-à-face, des réunions d'information, des infographies ou des vidéos, des éditoriaux, des entretiens ou des podcasts.
- Développer une stratégie numérique traitant tant des défis du plaidoyer que de ceux de la communication, tels que la diffusion des messages, la base de données de contacts, l'accès au site internet, l'utilisation des réseaux sociaux.
- Organiser des formations au plaidoyer et à la communication, en ligne et en présentiel, pour notre personnel, nos membres et nos partenaires.

C. BUT 3: LA RÉDUCTION DE L'EMPREINTE CARBONE

Le changement climatique constitue une urgence mondiale qui a d'ores et déjà des impacts sur les droits et les libertés des populations partout dans le monde. Le mode opératoire traditionnel d'EuroMed Droits, qui nécessite des déplacements internationaux par avion et des hébergements à l'hôtel, génère cependant une empreinte carbone relativement élevée. Et la chaîne d'approvisionnement de l'organisation n'a pas été choisie selon des critères environnementaux. Si elle n'est pas traitée, cette situation pourrait à la fois contribuer à alourdir la menace sur les droits et les moyens de subsistance de nos membres et fragiliser notre éligibilité auprès de certains de nos principaux donateurs. Tirant parti de nos récentes expériences des confinements liés à la Covid-19, EuroMed Droits va compléter ses méthodes de travail traditionnelles, basées sur des rencontres physiques, par des formules de travail en ligne plus respectueuses de l'environnement, plus flexibles et plus économiques.

Notre quatrième objectif organisationnel est de réduire notre empreinte carbone de manière substantielle.

Nos objectifs concrets pour 2027 sont les suivants :

1. Notre empreinte carbone est réduite de manière significative par rapport à son niveau d'avant la pandémie de Covid-19.
2. Notre arsenal administratif, et notamment nos filières d'approvisionnement, intègre les enjeux climatiques.
3. Notre portefeuille d'activités, et notamment l'ensemble des activités des groupes de travail, les réunions du Comité exécutif et celles du secrétariat, intègre les enjeux climatiques.

Pour atteindre ces objectifs, nous prévoyons de :

- Organiser l'audit climat d'une année d'activité classique d'avant la pandémie, qui servira de base de référence pour mesurer les évolutions futures.
- Réduire de 50% le nombre des rencontres en présentiel impliquant des vols internationaux, et notamment les réunions du Comité exécutif, les réunions du secrétariat, les séminaires, les missions de plaidoyer, les conférences internationales et autres rassemblements internationaux.
- Arrêter la distribution de supports imprimés lors des réunions et rassemblements physiques et tendre vers un travail quotidien sans papier au niveau du secrétariat.
- Bâtir des compétences techniques numériques solides au sein du secrétariat afin de permettre au personnel d'assister les membres dans leur usage des outils en ligne proposés.
- Veiller à ce que l'ensemble des chaînes d'approvisionnement (contrats de services, organisations de voyage, etc.) soient respectueux de l'environnement.

D. BUT 4 : L'AMÉLIORATION DE NOTRE VIABILITÉ ET DE NOTRE DIVERSIFICATION FINANCIÈRES

EuroMed Droits a joui d'une croissance constante de ses recettes annuelles au cours des dernières années. Ceci atteste certes d'une base économique saine, mais a également complexifié la gestion financière du Réseau et appelle au renforcement de celle-ci. Cela a également renforcé la nécessité de construire des réserves d'un niveau satisfaisant, de maîtriser les engagements financiers de long terme et de développer et diversifier notre portefeuille de donateurs.

Notre troisième but organisationnel est d'améliorer notre pérennité et notre diversification dans le domaine financier.

Nos objectifs concrets pour 2027 sont les suivants :

1. Des fonds sont mobilisés pour garantir la mise en œuvre de la présente stratégie.
2. Le portefeuille de financement est conservé et sa diversification accrue grâce à la conquête de nouveaux donateurs. L'accent est mis sur les soutiens financiers flexibles et de long terme.
3. Les fonds propres (réserves de continuité) sont en hausse et garantissent la viabilité de l'organisation.
4. Nous sommes en permanence en conformité avec les règlements financiers et les conditions posées par les donateurs dans le cadre des subventions qu'ils accordent.
5. Les engagements de long terme liés aux contrats de services et de location sont réduits.

Pour atteindre ces objectifs, nous prévoyons de :

- Associer les membres du Comité exécutif aux démarches diplomatiques stratégiques auprès des donateurs et plus largement les organisations membres volontaires.
- Impliquer le personnel de l'ensemble des départements dans les activités de collecte de fonds.
- Améliorer la gestion des subventions en clarifiant les instructions et par la formation.
- Continuer de consolider nos procédures et nos formulaires de gestion financière.
- Saisir toute opportunité de réaliser des économies pour renforcer les fonds propres, sans mettre en péril l'atteinte de nos buts politiques et organisationnels.

E. BUT 5 : L'AMÉLIORATION DU PROCESSUS D'APPRENTISSAGE INTERNE

Au cours des dernières années, EuroMed Droits a construit un dispositif visant à suivre et à évaluer ses activités. Ce processus appelé PMEAL (Planning, Monitoring, Evaluating, Accounting for and Learning¹) permet au Réseau de mieux suivre les progrès réalisés par nos programmes, de mieux définir nos objectifs, de renforcer les liens entre les buts et les activités, de réaliser des ajustements dans notre travail et de rendre des comptes. La dernière étape pour dérouler ce processus consiste à faire en sorte que le Réseau soit capable d'exploiter les enseignements tirés du dispositif PMEAL dans la planification et les orientations des activités des programmes et des méthodes de travail.

Notre cinquième but organisationnel est de développer et de systématiser les processus d'apprentissage interne d'EuroMed Droits.

Nos objectifs concrets pour 2027 sont les suivants :

1. Le processus PMEAL est mis en œuvre dans son intégralité au cours d'un cycle annuel.
2. Le processus PMEAL fait lui-même l'objet d'une évaluation et d'ajustements.
3. Le personnel, le management, le Comité exécutif et les membres comprennent et se sont appropriés ce nouveau processus.
4. Des rapports de qualité sont fournis à nos parties prenantes clés et notamment au Comité exécutif, à nos donateurs, aux membres et aux partenaires extérieurs.

Pour atteindre ces objectifs nous prévoyons de :

- Sécuriser les ressources humaines permettant le déroulement complet du cycle annuel du processus PMEAL et d'en organiser l'évaluation et l'adaptation.
- Développer et mettre en œuvre un dispositif organisationnel clair permettant aux parties prenantes clés de s'approprier le processus.
- Dispenser une formation adaptée au personnel et à toute partie prenante concernée.
- Prévoir de manière régulière des évaluations internes et externes des programmes et de leur contribution à l'atteinte des buts stratégiques, afin d'en tirer des enseignements et d'agir en conséquence.

¹ Planning, Monitoring, Evaluation, Accountability, and Learning en anglais : planifier, suivre, évaluer, rendre compte et apprendre.

VI. EN VUE DE LA PROCHAINE ASSEMBLEE GENERALE

Au cours des six années que couvrent le présent document stratégique, le secrétariat d'EuroMed tiendra le Comité exécutif, les membres, les donateurs et toute autre partie prenante concernée, informés de la progression vers la réalisation des dix buts politiques et organisationnels listés. Nous en rendrons compte de la manière suivante :

- Des points d'information réguliers au Comité exécutif sur les réalisations et les actualités de chacun des buts, en s'appuyant sur le dispositif PMEAL¹,
- Des publications en ligne, telles que des lettres d'information ou des rapports flash, via notre site internet, les réseaux sociaux, à destination des membres, des donateurs et des parties prenantes externes,
- Des rapports annuels visant à informer l'ensemble de nos parties prenantes, dont le grand public, des résultats obtenus,
- Les rapports d'audit financier annuels au Comité exécutif et à toute partie prenante concernée sur demande,
- Le rapport financier et d'activités à l'assemblée générale de 2024.

En amont de l'assemblée générale 2024, le secrétariat mènera une évaluation à mi-parcours du travail conduit par le Réseau pour réaliser les dix buts stratégiques. Les recommandations issues de cette évaluation serviront de base pour adapter un nouveau cadre stratégique ainsi qu'une série de pistes de travail pour les trois dernières années du cycle stratégique (2025-2027).

VII. GLOSSAIRE

CE : Comité exécutif

CEDEF : comité pour l'élimination de la discrimination à l'égard des femmes

DESC : droits économiques, sociaux et culturels

LGBTQI : personnes lesbiennes, gays, bisexuelles, trans, queers, intersexes

OSC : organisation de la société civile

PMEAL : en anglais, planning, monitoring, evaluation, accounting for, learning, soit planifier, contrôler, évaluer, rendre compte et apprendre

UE : Union européenne