La stratégie 2030 d'Oxfam international
et les objectifs d'Oxfam France à une échéance de 5 ans

1/ La vision 2030 : mission, valeurs et ambition d'Oxfam international

Oxfam France a une vision alignée sur la stratégie mondiale d'Oxfam International (voir le document *stratégie mondiale 2030* OI).

Cette stratégie confirme l'exigence d'une économie plus juste, d'une limitation du réchauffement à 1,5 °C, du financement de la lutte contre le réchauffement climatique et de la biodiversité, de la justice de genre, du respect des droits des minorités, de la démocratie et d'une citoyenneté active.

Nous soutiendrons les migrant·es climatiques, les femmes et les filles vulnérables, les travailleuses et travailleurs, les groupes minoritaires, les personnes victimes de crises, d'injustices, de pauvreté et d'exclusion, les minorités sexuelles.

Nous renforcerons notre collaboration active avec les mouvements féministes, les jeunes et les militant·es engagé·es. Nous continuerons de développer nos alliances avec les organisations en lutte, en particulier les syndicats, au besoin sur des actions de résistance pacifique.

Nous continuerons à lutter contre les inégalités et à financer des actions humanitaires et de développement en privilégiant la conduite locale des opérations. Nous poursuivrons notre contribution à la création de connaissances pour appuyer le plaidoyer et les campagnes.

Nous réaffirmons nos valeurs d'égalité et de solidarité, nous poursuivons nos actions vers une dynamique inclusive, pour être davantage inclusifs et redevables. Nous agirons avec détermination et courage en nous fondant sur l'universalité des droits humains, les principes féministes et la diversité.

Tout en nous appuyant sur nos bailleurs et donateurs, nous valoriserons davantage l'apport de nos membres et sympathisant·es, source de légitimité. Nous poursuivrons le développement de notre réseau de compétences partagées entre salariés et bénévoles, structuré sur l'ensemble du territoire.

2/ Les objectifs à 5 ans

Pour apporter sa contribution aux objectifs de la stratégie mondiale à 2030, Oxfam France se fixe un premier palier d'objectifs intermédiaires plus spécifiques d'ici à 5 ans. Cette feuille de route a pour objectif de permettre de mesurer les progrès concrets qui seront réalisés. Elle sera réévaluée à 3 ans par le CA qui sera désigné en 2023 en tenant compte de sa pertinence compte tenu de l'évolution du contexte, de nos résultats intermédiaires, de notre valeur ajoutée et de notre capacité à mobiliser des financements.

Axe 1 : un nouveau récit et de nouvelles alliances recentrés sur les urgences post-COVID

Notre rapport « *le virus des inégalités* » a clairement montré que la pandémie a aggravé les inégalités, le « virus de la faim » s'est lui aussi aggravé dans cette période. L'urgence aujourd'hui se situe dans le soutien aux populations les plus vulnérables pour leur permettre de retrouver un niveau de vie suffisant et durable, tout en traitant l'urgence climatique et la question des droits des femmes. Cela suggère de recentrer les campagnes sur les inégalités (dont celles d'accès aux services de base que sont la santé et l'éducation), sur la justice économique, sur le climat et sur la lutte pour les droits des femmes et contre toute forme de violence.

Oxfam France pèse de tout son poids pour exiger un changement systémique rapide et de grande ampleur, et pour cela s'inscrit dans le mouvement de transformation porté par les mouvements féministes, de défense des droits, les associations, partis politiques, syndicats… La stratégie d'alliance, déjà existante de longue date à Oxfam France, est réaffirmée.

Nous déterminerons notre valeur ajoutée pour ces réseaux afin de nous inscrire dans la dynamique qu'ils portent et être identifiés comme crédibles sur les questions sur lesquelles nous avons des données. Nous continuerons de mettre une partie de nos capacités humaines et/ou financières pour soutenir les mouvements citoyens et les aider à construire leurs propres revendications, notamment parmi les mouvements de jeunesse, les mouvements féministes, les mouvements de résistance climatique, les organisations d'aide aux migrants, dans une logique de centre de ressources plutôt que de prescripteur.

Nous rechercherons les partenariats pertinents et nous nous associerons aux initiatives qui ont le plus de chances de produire une transformation en profondeur des structures économiques inégalitaires et injustes. D'ici 2025 OFR aura noué de nouveaux partenariats stratégiques privilégiés avec des organisations dépassant les alliances actuelles (ex. coopérative, université, civic-tech, secteur artistique, etc.)

Nous aurons une réflexion pour présenter les campagnes dans un nouveau récit cohérent avec une logique intersectionnelle, en évitant de séparer les sujets humanitaires, des droits humains, de la justice économique, du climat et de l'égalité de genre. Nous élaborerons un récit démontrant avec force que l'ensemble de ces problèmes nécessite un changement systémique ambitieux, mais atteignable et désirable. D'ici 2023, nous aurons élaboré un procédé de communication sensible visant l'impact émotionnel et social pour mobiliser nos supporters et leur donner la capacité à incarner sur le terrain ces valeurs de transformation.

Plus encore, nous enclencherons une réflexion nouvelle pour comprendre pourquoi, malgré l'abondance d'informations et de *killer facts* sur les injustices économiques, sur les inégalités sociales et le changement climatique, rien ne change, ou à un rythme trop lent face à l'urgence. Nous rechercherons les processus sociaux qui retardent le passage à l'action des individus et des sociétés. Nous chercherons à questionner les normes culturelles et les représentations sociales implicites et utiliserons ces résultats pour adapter notre stratégie

de campagne aux principes motivationnels et obtenir des changements réels et puissants. D'ici 2023, la stratégie de communication des campagnes tiendra compte des préjugés et biais inconscients en vue de les déconstruire. Le message sera progressivement orienté vers l'action et le plaisir en rendant explicite le bénéfice à agir pour le. a citoyen·ne.

Axe 2 : consolidation du modèle économique

- *Atteindre un niveau de collecte assurant l'indépendance vis-à-vis des subventions d'OI*

L'atteinte de l'indépendance financière permettra à Oxfam France de fonctionner sans subvention d'Oxfam international d'ici 2023. Cette indépendance financière sera basée sur une pluralité de financements privés, particuliers ou de fondations, et de financements institutionnels. Le ratio fonds non dédiés/fonds dédiés, pour les activités propres d'Oxfam France restera équilibré afin de pouvoir permettre d'une part d'assurer le plaidoyer et le développement de l'organisation et d'autre part de réaliser les programmes pour lesquels des financements ciblés ont été obtenus. Pour y parvenir, l'investissement dans la collecte sera maintenu autant que nécessaire en privilégiant les canaux les plus rentables et en visant une forte diversification des ressources.

Nous continuerons à organiser des collectes affectées aux urgences humanitaires. Nous chercherons à collecter des dons auprès du public pour financer les opérations d'Oxfam au profit de populations affectées par des violences, par des crises migratoires et par des catastrophes climatiques. Ces financements seront particulièrement destinés à la mise en œuvre d'actions dans le domaine WASH, aux programmes d'insertion économique et sociale, et à la sécurité des femmes et des enfants.

- *Renforcer la relation avec nos supporters*

La politique de relation donateur sera poursuivie et renforcée. Le développement de nouveaux canaux de relation comme les webinaires sera maintenu dans la période. Le partenariat avec le Don en confiance sera prolongé en visant le renouvellement du label. La communication visant à renforcer la transparence de l'utilisation des dons et des financements continuera d'être améliorée.

- *Développement des financements institutionnels*

Nous poursuivrons le développement de la mobilisation des bailleurs français pour les actions de terrain menées par nos collègues Oxfam. Ainsi, la coopération avec l'Agence française de développement et le ministère des Affaires étrangères sera amplifiée. La recherche d'autres bailleurs sera envisagée, notamment en définissant une politique de partenariat avec les fondations privées et les entreprises.

- *Politique de réserves*

L'objectif d'un montant de réserves associatives au bilan correspondant à trois mois de coûts fixes sera atteint et maintenu sur la période.

Axe 3 : renforcement et développement de l'ancrage local

Cet axe concerne notamment les groupes locaux, à la fois par augmentation du nombre de groupes locaux établis sur le territoire et par amélioration de la qualité de leur implantation. Elle suppose le fonctionnement des coordinateurs de groupes locaux sous la forme d'un réseau structuré développant des fonctionnalités de support aux actions du siège, d'action collective, de partage et de capitalisation des pratiques et enfin d'appui et d'apprentissage mutuel.

Outre la consolidation de leur rôle en matière de plaidoyer local et de mobilisation citoyenne, les groupes locaux seront incités à mener des actions d'éducation à la citoyenneté et à la solidarité internationale. Ils seront dotés des méthodes et outils leur permettant de développer cette activité. Nous proposerons des animations facilement actionnables et à fort impact afin d'élargir le recrutement de nos bénévoles. Nous encouragerons les ententes avec des associations locales afin d'être plus inclusifs dans nos publics cibles.

Cette évolution implique une nouvelle logique partenariale avec les équipes de campagne et mobilisation citoyenne du siège, incluant des synergies avec les magasins, avec les trails et la gouvernance. Les structures du territoire auront leur place dans la recherche d'une efficacité mise au service de l'atteinte des objectifs stratégiques de l'association, mais aussi, et avec une égale importance, dans la recherche d'une qualité du faire-ensemble propre à consolider les relations au sein de l'Oxfamily.

La vie locale concernera aussi les membres, et la réflexion sur le fonctionnement de la gouvernance sera poursuivie pour permettre une participation des membres en région aux décisions.

Les boutiques sont reconnues comme une composante stratégique de l'ancrage local et du développement du message d'Oxfam France, mais aussi comme des lieux de solidarité concrète. Le développement d'un magasin par année est envisagé sur la période, sous réserve de viabilité économique et de retour à la normale de la situation sanitaire, en tenant compte de la nécessité de diversifier les régions d'implantation, de s'appuyer sur la dynamique des groupes locaux existants et d'innover. Dans le même temps, la digitalisation de l'offre économique des boutiques sera poursuivie et des expérimentations menées pour passer d'une logique de commerce à une logique de lieu de vie, à travers l'expérimentation de mobilier déplaçable par exemple.

Une réflexion sera menée en vue de poursuivre le développement des magasins au-delà de l'horizon à 5 ans. Le cadre juridique et financier pourra être ajusté à l'échéance en vue de limiter les risques financiers pour l'association, de créer une gouvernance incluant les parties prenantes, notamment les collectivités, salariés, bénévoles et clients. La place des boutiques dans la dynamique de l'économie sociale et solidaire sera ainsi renforcée, ce qui permettra d'envisager l'avenir avec de nouvelles ressources, telles que les fonds d'investissement solidaires et les financements participatifs.

Le rôle des groupes locaux et des magasins sur le territoire sera mieux articulé dans la théorie du changement, en particulier en raison de leur contact direct avec le public, ainsi qu'avec les élus en région et les mouvements militants locaux. La relation avec les bénévoles sera professionnalisée dans toutes les structures les employant afin d'assurer le recrutement, la fidélisation et la montée en compétence des volontaires. Le bénévolat sera valorisé au travers du compte d'engagement citoyen, ainsi que par une remontée dans les comptes de l'association avec une valorisation correspondant mieux aux compétences mobilisées.

Une réflexion sera menée sur l'intérêt et la possibilité d'étendre l'ancrage local hors métropole (outre-mer).

Un troisième trail sera organisé sur la période et maintenu sous réserve de viabilité économique et de confirmation de son attractivité régionale. Une réflexion sera engagée sur la possibilité d'un quatrième évènement avec une diversification régionale, ainsi que sur la possibilité de proposer plusieurs distances sur un même évènement, sur la base du retour d'expérience des affiliés qui ont testé cette possibilité (Oxfam Belgique et Intermón par exemple).

Axe 4 : évolution de la gouvernance

- *Suivi de la relation avec OI (fédération/affiliés)*

La nouvelle gouvernance d'Oxfam international est organisée autour d'un « *Board* », un conseil semi-indépendant et désigné sur la base des compétences. Ce conseil sera redevable à une « *General Assembly* » avec tous les affiliés, existants ou candidats, mais aussi des parties prenantes comme les directions régionales, et des partenaires. La gouvernance est complétée par le « *Affiliate Business Meeting* » (réunion des affiliés) et le « *ED Forum* » (réunion des directeurs généraux).

Nous suivrons la mise en place de cette nouvelle gouvernance afin d'assurer qu'Oxfam France a toujours une voix dans cette organisation. Nous participerons aux réunions statutaires qui nous concernent. Nous présenterons si possible un·e ou plusieurs personnes lors de chaque appel à candidatures au *Board*.

- *Renforcement de la vie associative, de la participation des membres et de la compétence des administrateurs*

Nous développerons la relation avec les bénévoles afin de les inciter à devenir membres et à le rester, tout en visant la qualité de la participation plutôt que le nombre. Nous élargirons les groupes de travail afin d'inciter les membres à s'engager dans la prise de responsabilités au profit de la vie associative. Nous renforcerons la communication auprès des membres et les occasions de rencontres afin d'expliquer le rôle du Conseil d'administration et leur donner l'envie de participer aux assemblées générales et aux consultations intermédiaires.

Avant les prochaines élections au CA, nous encouragerons activement les candidatures pour les postes d'administrateurs et administratrices lors de l'élection pour le mandat 2023-2026, en visant un minimum de 20 candidatures. Dans le même temps, nous préparerons des modules de formation destinés aux nouveaux administrateurs.

- *Transformation en organisation participative*

Nous reconnaissons l'importance des méthodes participatives pour coordonner les efforts de toutes les structures de l'Oxfamily (le siège, les groupes locaux, les boutiques, nos donateurs et signataires, les marcheurs ainsi qu'Oxfam International et nos collègues et partenaires sur le terrain) et renforcer notre capacité à conduire de concert des transformations de la société avec des intentions claires. Nous encouragerons la transformation progressive des pratiques de gouvernance, et leur diffusion à tous les échelons décisionnels, vers un modèle participatif, en utilisant les méthodes et outils éprouvés. Cela se traduira par une meilleure prise en compte des inspirations individuelles et collectives, par l'engagement de nouvelles conversations entre les parties prenantes et un meilleur cadrage systémique de nos actions.