

**Conseil d'administration  
23-24 novembre 2023**

**En référence au  
point 6 de l'ordre du jour**

**Point à l'ordre du jour : MISE A JOUR SUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE**

**Résumé**

Ce document décrit le processus visant à renforcer l'alignement du Secrétariat et des AM sur la Stratégie 2028 de l'IPPF. Des engagements avec le C-SIP et le CA auront lieu, et d'autres mises à jour seront communiquées, et ce jusqu'au bilan à mi-parcours de notre stratégie.

**Action requise**

- Le Conseil est invité à **prendre note** de ce document.

En novembre 2022, sous le leadership du Conseil d'administration de l'IPPF, une Fédération unie adoptait sa nouvelle stratégie intitulée *Mobilisons-nous*. Celle-ci contient quatre grands objectifs ou piliers et 33 engagements ambitieux. Nombre de ces engagements vont induire des changements significatifs dans les domaines prioritaires ainsi que dans la pratique et la culture organisationnelles de la Fédération. En janvier 2023, le Secrétariat commençait le travail préparatoire. Le processus de réalignement du Secrétariat, d'une durée de cinq mois, a permis de combler les lacunes structurelles et de recruter du nouveau personnel avec des idées, des compétences et un dynamisme nouveaux. Parallèlement, le Secrétariat donnait le coup d'envoi au projet pluriannuel *Charte et Rebranding*, qui aidera la Fédération à (ré)affirmer ses valeurs communes et à rajeunir son image. La partie la plus importante et la plus significative du processus d'alignement concerne toutefois les AM. Sans leur adhésion et leur engagement total envers la stratégie, celle-ci ne fonctionnera pas. C'est pourquoi l'alignement des AM est une priorité essentielle pour le Secrétariat en 2023.<sup>1</sup>

La stratégie des AM constitue la première pierre de notre alignement. Pour de nombreuses AM, l'approbation de *Mobilisons-nous* en Colombie a marqué le point de départ de leur propre processus stratégique qui s'est déroulé entre janvier et juin 2023. Elles ont été soutenues ici par des réunions de groupe avec l'équipe basée à Londres et des contacts directs par l'intermédiaire des bureaux régionaux.<sup>2</sup> D'ici novembre 2023, jusqu'à 80 % des AM auront mis en place des stratégies actualisées. Leurs ambitions sont ancrées dans les réalités et les besoins locaux, avec un alignement clair sur la stratégie de l'IPPF.

---

<sup>1</sup> Le processus d'alignement des AM commença en juillet 2022. Lors de l'Assemblée générale, tous les membres avaient une connaissance détaillée du contenu de *Mobilisons-nous*. Ils/elles savaient pour quoi ils/elles votaient.

<sup>2</sup> Les réunions virtuelles ont donné lieu à deux messages clés : 1) une stratégie efficace sera idiosyncrasique et ne pas être une simple domestication de la stratégie commune de l'IPPF : alignement ne signifie pas répllication ; 2) les stratégies des AM doivent répondre aux besoins nationaux et être informées par les parties prenantes concernées, y compris les communautés, les client-e-s et les partenaires.

La connaissance et l'ambition ne se traduisent pas automatiquement en action. En d'autres termes, les stratégies ne sont pas suffisantes en elles-mêmes. Le changement nécessite un effort particulier pour (ré)orienter plans et pratiques. Le développement d'un business plan constitue sans aucun doute le processus opérationnel le plus important pour les AM. Il a lieu tous les trois ans – avec des mises à jour annuelles. Les business plans 2023-25 des AM contiennent des données importantes sur la manière dont les projets et les budgets contribuent aux quatre piliers stratégiques et répondent aux besoins des pays et des populations. Les plans permettent également d'identifier ce qui manque dans la mise en œuvre à l'échelon régional. Les données ont été analysées en mars 2023 afin de produire un tableau de bord de l'alignement stratégique (voir annexe 1). Ce tableau de bord montre quels sont les domaines thématiques en retard en matière de mise en œuvre, et dans quelles zones géographiques. Nous nous sommes appuyés sur les données 2023 à fins de référence. La mise à jour annuelle des business plans permettra de suivre les progrès de l'alignement par rapport à ces données, ainsi que les résultats et l'impact de la mise en œuvre.

Afin d'encourager l'appétence et l'action pour le changement, le Secrétariat organisa six réunions régionales d'une semaine entre août et d'octobre. Les DE et de jeunes volontaires des AM participèrent à ces réunions et, dans certains cas, les Président-e-s des conseils et/ou directeur-ric-e-s de programmes des AM. Les membres du CA de l'IPPF jouèrent ici un rôle particulièrement notable.

Les réunions comprenaient un atelier d'une journée sur l'alignement des stratégies. L'une des sessions participatives proposait une analyse de l'horizon de la SDSR - quels sont les défis et les opportunités que nous voyons dans l'avenir immédiat. Dans toutes les régions, les membres ont fait part de leurs préoccupations concernant le vieillissement des infrastructures nécessaires à la prestation de soins de qualité, l'insuffisance des approches en matière de plaidoyer et de communication, la stigmatisation et la discrimination qui prévalent en matière de leadership et de soins, ainsi que le manque de préparation pour faire face aux situations d'urgence mondiales.

L'accent étant mis sur la proactivité et à l'aide de notre intermédiaire, les ateliers ont ainsi inclus une session consacrée à « notre zone de confort » et à la manière d'en sortir et d'aller plus loin. Les AM ont littéralement mis en scène des tactiques / des méthodologies innovantes nécessaires pour combler les lacunes de "notre pratique" (voir annexe 2). Plusieurs de ces saynètes portaient sur les soins et les droits des communautés LGBTQ+, le droit à l'avortement et les travailleur-se-s du sexe. D'autres portaient sur les attaques de l'opposition et la création de partenariats stratégiques entre secteurs. Ces saynètes furent suivies de discussions profondes sur certains points de la stratégie où nous pouvons et devons aller plus loin, être plus audacieux et avoir le courage de faire les choses différemment.

À l'issue des réunions régionales, toutes les AM élaborèrent des plans d'alignement détaillant les domaines de la stratégie dans lesquels elles voient des possibilités de sortir de leur « zone de confort » en termes de pratique et d'ambition. On trouve dans les plans d'alignement des objectifs de changement spécifiques définis par les AM elles-mêmes. Les objectifs constitueront la base du soutien continu du Secrétariat et feront l'objet d'un suivi régulier lors des réunions de groupe, organisées et coordonnées par les architectes de la coopération (AdC). L'approche par groupe (*cluster*) favorisera l'apprentissage et le soutien par les pairs.

Parallèlement aux réunions régionales, les AM ont bénéficié d'un soutien pour naviguer dans le nouveau cadre de résultats stratégiques (CRS). Celui-ci représente un changement important dans la manière dont nous suivons et évaluons les résultats stratégiques. Il introduit de nouveaux indicateurs dont l'assimilation prendra du temps tout comme du temps il faudra pour les intégrer correctement aux modèles de prestation de services et aux approches programmatiques. Il propose également de nouvelles façons de mesurer et de

comprendre l'impact grâce à des rapports de recherche qualitatifs. L'effort d'intégration du nouveau cadre à tous les échelons a pris huit mois et s'est achevé en octobre. Le rapport annuel de performance (RAP) 2023 sera le premier à être réalisé selon la nouvelle stratégie.

Le travail d'alignement se poursuivra en 2024. Le partage des capacités et l'accompagnement des AM seront coordonnés par les AdC. La Fédération sera également invitée à partager les meilleures pratiques et à tirer des enseignements auprès d'experts externes dans le cadre d'une série de séminaires prévus au 2<sup>nd</sup> trimestre 2024. Les webinaires organisés par les AM seront l'occasion d'inspiration et d'informations.

À plus long terme, le bilan stratégique à mi-parcours sera réalisé en 2025. Pour répondre efficacement aux exigences d'un monde en mutation, la Fédération devra rester agile et s'adapter. Le bilan sera l'occasion de tirer les leçons de plus de deux ans de mise en œuvre et, le cas échéant, de prendre des mesures correctives.

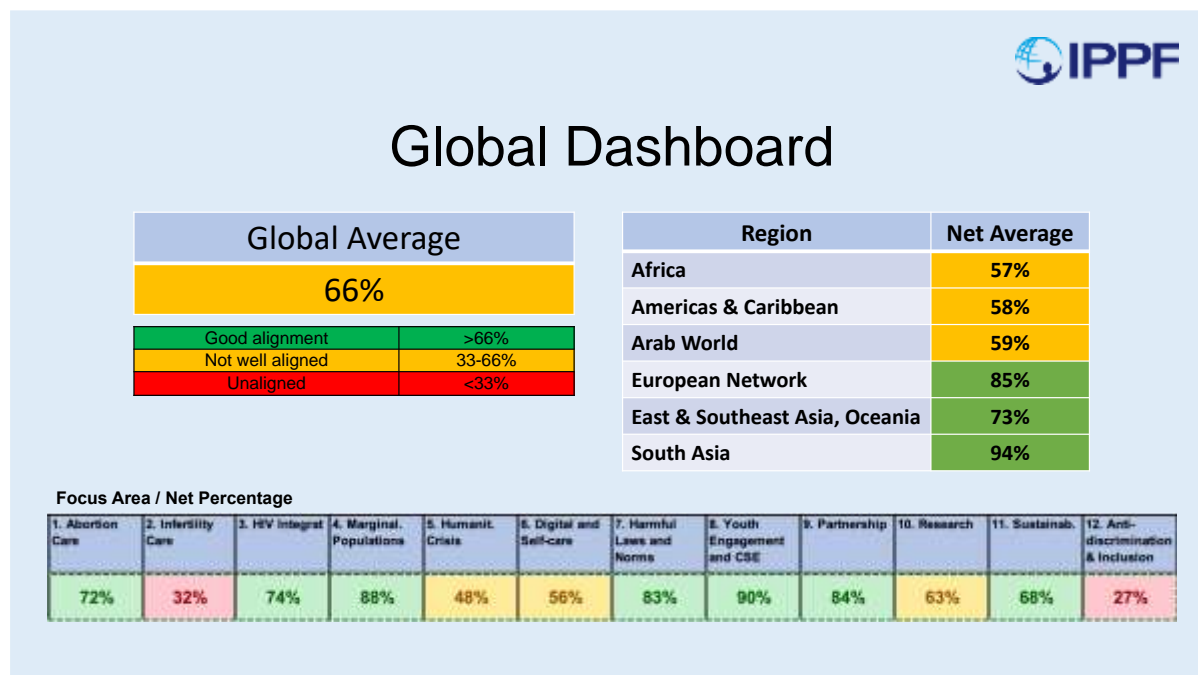
Compte tenu de l'évolution rapide de l'environnement, les futures mises à jour sur l'alignement de la stratégie pourraient s'accompagner d'une analyse des risques et d'une discussion sur les scénarios politiques au sein du Conseil d'administration, soit avant le bilan à mi-parcours, soit dans le cadre de celui-ci. Cette discussion constituerait un point de référence essentiel pour le bilan et ses recommandations.

## ANNEXES

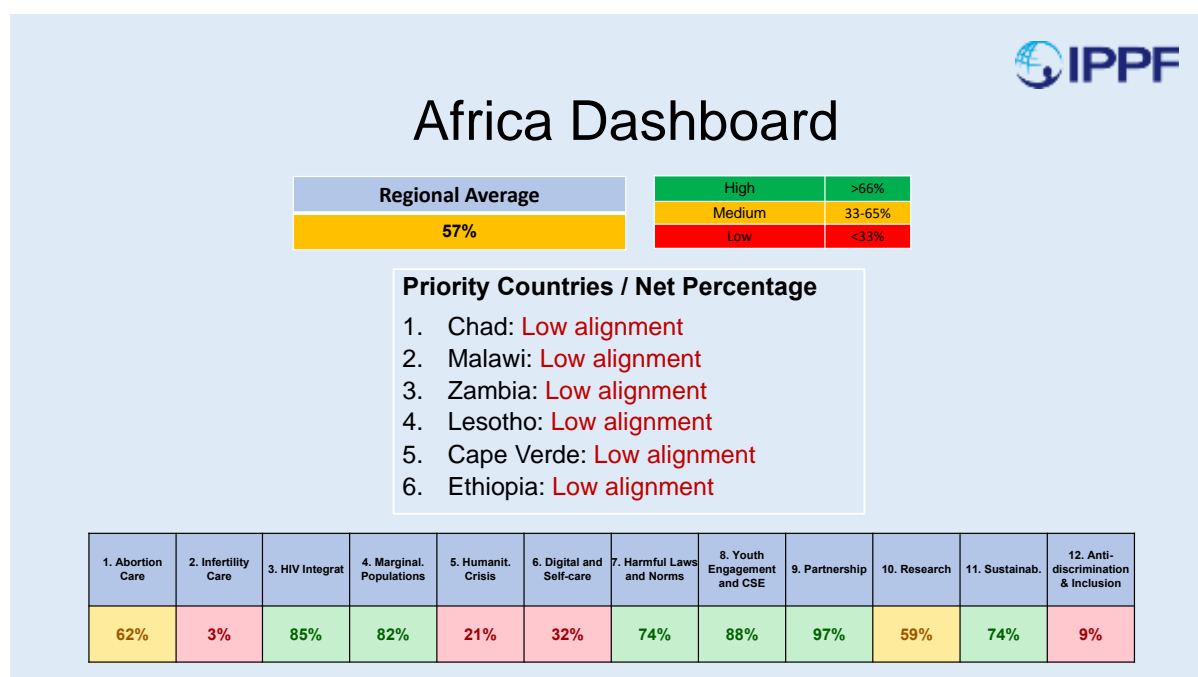
### Annexe 1 : Tableaux de bord de l'alignement

NB: Le tableau de bord est calculé comme un pourcentage net pondéré sur une échelle de -100 à +100%.

#### 1.1. Tableau mondial de l'IPPF



#### 1.2. Exemple d'un tableau de bord régional



## Annexe 2. Réunions régionales

Saynète par des DE et des jeunes de la région Afrique sur la gestion de discussions communautaires sur les soins et les droits des LGBTQ+ et des travailleur-se-s du sexe.

