



CADRE STRATÉGIQUE

Phase II (2026-2030)

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	3
1. POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE GÉNÉRAL	3
1.1. DIAGNOSTIC ET ENJEUX PRINCIPAUX POUR LES DROITS HUMAINS	3
1.2. VALEUR AJOUTÉE D'AMNESTY INTERNATIONAL POUR RÉSISTER	4
LA VISION D'AIF POUR 2030	6
AXE I. RÉSISTER AUX ATTAQUES CONTRE LES DROITS HUMAINS	7
1. NOS OBJECTIFS STRATÉGIQUES POUR RÉSISTER	7
OBJECTIF 1 – PROTÉGER ET RENFORCER L'ÉTAT DE DROIT	7
OBJECTIF 2 – DÉFENDRE LE DROIT INTERNATIONAL ET LE MULTILATÉRALISME	7
OBJECTIF 3 – CONTRIBUER À LA JUSTICE SOCIALE	8
OBJECTIF 4 – CHANGER LES RÉCITS ET DÉVELOPPER UN NARRATIF POSITIF	8
OBJECTIF 5 – PROTÉGER ET SOUTENIR LES PERSONNES ET GROUPES CIBLÉS PAR LES ANTI-DROITS	9
2. NOS THÉMATIQUES PRIORITAIRES POUR LA PÉRIODE	9
2.1. TECH ET DROITS HUMAINS – BIG TECH ET SURVEILLANCE ÉTATIQUE	9
2.2. LIBERTÉS D'EXPRESSION, DE RÉUNION PACIFIQUE ET D'ASSOCIATION	10
2.3. MIGRATIONS – ACCÈS AUX DROITS, ASILE ET FRONTIÈRES	10
2.4. PROTECTION DES POPULATIONS CIVILES DANS LES CONFLITS ET LUTTE CONTRE L'IMPUNITÉ	11
2.5. LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS	12
2.6. JUSTICE CLIMATIQUE	13
2.7. PROTECTION SOCIALE ET SANTÉ	14
3. NOS ANGLES COMMUNS	14
3.1. APPROCHE INTERSECTIONNELLE	14
3.2. RESPONSABILITÉ DES ENTREPRISES ET DEVOIR DE VIGILANCE	15
3.3. PERSONNES ET COMMUNAUTÉS EN DANGER : UN AXE DE RÉSISTANCE	16
3.4. PLACE DES ENFANTS ET DES JEUNES	17
4. NOS COMBATS EMBLÉMATIQUES	17
5. OBJECTIF 6 - L'EDH : UN OUTIL STRATÉGIQUE DE TRANSFORMATION	19
6. OBJECTIF 7 - MILITANTISME : UN RÉSEAU QUI MILITE AVEC IMPACT	20
7. OBJECTIF 8 - NOTORIÉTÉ : AIF UNE VOIX QUI RÉSISTE ET QUI RÉSONNE	21
AXE II. COHÉSION	23
OBJECTIF 9 - CULTURE INCLUSIVE : UNE ORGANISATION OÙ CHACUN.E A SA PLACE	23
OBJECTIF 10. VIE DÉMOCRATIQUE : UNE DÉMOCRATIE PARTICIPATIVE ET INCARNÉE	24
OBJECTIF 11. COLLABORATION : UNE FORCE AU SERVICE DE L'IMPACT	25
AXE III. RÉSILIENCE : RENFORCER NOTRE CAPACITÉ COLLECTIVE À RÉSISTER DANS LA DURÉE	26
OBJECTIF 12. RESSOURCES : CONSOLIDER ET DIVERSIFIER NOTRE MODÈLE ÉCONOMIQUE POUR GARANTIR LA CONTINUITÉ DE L'ACTION	26
OBJECTIF 13. SIMPLIFICATION ET AGILITÉ : MODERNISER NOTRE PILOTAGE STRATÉGIQUE ET NOS PROCESSUS DE DÉCISION POUR SOUTENIR L'ACTION	27



OBJECTIF 14. RISQUES, MENACES ET VULNÉRABILITÉS : RENFORCER NOS CAPACITÉS DE PROTECTION	28
NOTRE AMBITION : PRIORISER ET AVOIR DE L'IMPACT.....	30
MODALITÉS D'ACTION ET LEVIERS PRIVILÉGIÉS	30
GLOSSAIRE.....	33
NOTRE STRATÉGIE EN BREF	34



INTRODUCTION

1. POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE GÉNÉRAL

1.1. DIAGNOSTIC ET ENJEUX PRINCIPAUX POUR LES DROITS HUMAINS

Le monde traverse une crise systémique des droits humains d'une ampleur inédite. Trois grandes dynamiques structurent le contexte dans lequel AIF opère sur la période 2026-2030.

La montée des pratiques autoritaires constitue une menace urgente et globale. À l'échelle mondiale, 72 % de la population vit désormais dans des pays où l'espace civique est qualifié de « hautement répressif »¹. Les lois liberticides prolifèrent, les défenseur·es des droits humains sont de plus en plus ciblé·es, les organisations de la société civile voient leur capacité d'action restreinte. En Europe, plusieurs gouvernements normalisent des positions autrefois considérées comme marginales sur l'immigration, les discriminations raciales, les droits des femmes et des personnes LGBTI+. Ces pratiques contaminent les démocraties et prospèrent sur un recours croissant à la désinformation ; elles s'appuient aussi sur un développement non régulé des technologies numériques à des fins de surveillance et de discrimination. Cette tendance n'épargne pas la France, où le durcissement législatif (lois sur l'immigration, encadrement du droit de manifester) et l'instrumentalisation politique de la sécurité pour cibler des populations et dénigrer des causes réduisent l'espace civique et affaiblissent l'État de droit.

Les crises sociales et l'urgence climatique se superposent et aggravent mutuellement les atteintes aux droits humains. L'urgence climatique frappe d'abord les populations les plus vulnérables et ceux et celles qui la combattent sont réprimés dans de nombreux endroits du monde, y compris en Europe et en France. Les inégalités économiques et sociales, accentuées par des politiques d'austérité et renforcées par les pratiques prédatrices de certaines multinationales, alimentent un sentiment d'abandon qui profite aux rhétoriques de rejet et de repli ; c'est sur ce terreau que les dirigeants et discours anti-droits prospèrent aujourd'hui.

Dans ce contexte, la fragilisation de l'ordre international fondé sur des règles - déjà mis à mal par l'iniquité de leur application - représente une menace existentielle pour la paix et la sécurité internationales, ainsi que pour les mécanismes de protection des droits humains. Les conflits armés se multiplient et s'intensifient — à Gaza, en Ukraine, au Soudan, au Moyen-Orient —, avec une impunité croissante pour les auteurs de crimes de guerre et de crimes contre l'humanité. Les institutions multilatérales, paralysées par les blocages au Conseil de

¹ Civicus Monitor. (2025). *People power under attack 2025*.



sécurité, peinent à répondre à l'urgence. La remise en cause des États-Unis de ces enceintes internationales et l'érosion des engagements climatiques fragilisent encore davantage ce socle commun. La France, membre permanent du Conseil de sécurité et puissance diplomatique de premier plan, porte une responsabilité particulière, malgré le reniement de certains de ses engagements, dans la préservation de ce système.

Dans ce contexte, l'étape cruciale des élections présidentielle et législatives de 2027 en France constitue une des menaces les plus sérieuses pour les droits humains et pour AIF, au vu des propositions qui structurent actuellement le débat politique ; mais elles peuvent aussi être un moment clé pour remettre le socle fondamental que sont des droits humains au cœur de la discussion publique - afin de proposer un projet de société qui soit inclusive, équitable et protectrice - et pour renforcer les droits et libertés face au recul qui est à l'œuvre en France depuis une dizaine d'années.

Face aux menaces multiples – réglementaires, technologiques, numériques, sécuritaires – la résilience apparaît ainsi comme une condition essentielle de notre capacité à agir. Elle soutient notre indépendance, notre crédibilité et notre capacité à lutter pour les droits humains. Cette résilience est globale. Elle intègre les risques financiers et réglementaires susceptibles d'affecter notre modèle économique et – en France – notre reconnaissance d'organisation d'intérêt général, les contraintes internationales – notamment liées aux sanctions extraterritoriales – qui peuvent affecter nos flux financiers, nos partenariats ou nos capacités opérationnelles. À cela s'ajoutent les défis technologiques majeurs tels que la censure algorithmique de nos messages sur certaines plateformes, la montée des cyberattaques, l'exposition accrue aux campagnes de dénigrement, ou encore notre dépendance à des outils informatiques états-unis. Dans ce contexte, il est indispensable de renforcer nos mécanismes de cohésion interne et de protection des personnes qui agissent à nos côtés (salariés, bénévoles, membres et militants). Ces dimensions essentielles sont détaillées dans les axes 2 et 3 de cette stratégie.

1.2. VALEUR AJOUTÉE D'AMNESTY INTERNATIONAL POUR RÉSISTER

Amnesty International France tire sa légitimité et son efficacité d'un ensemble d'atouts distinctifs qui justifient son engagement sur l'ensemble des thématiques de cette stratégie.

Son indépendance totale vis-à-vis des gouvernements, des partis politiques et des intérêts économiques lui confère une crédibilité rare. Son impartialité est la condition de son autorité morale et de son efficacité dans le plaidoyer. Fondée en 1961 et présente en France depuis 1971, Amnesty International s'appuie sur plus de six décennies de recherche factuelle rigoureuse, de documentation indépendante et de campagnes couronnées de succès — des prisonniers d'opinion libérés aux lois modifiées sous la pression de la mobilisation citoyenne.



Son ancrage dans un mouvement mondial - plus de 70 pays - et des milliers de militant-es en France lui permet d'articuler dimension locale et portée internationale : comprendre les dynamiques globales, agir sur les leviers nationaux et européens. En France, ce réseau de structures locales, de commissions thématiques et de militant-es bénévoles constitue une force de mobilisation citoyenne que peu d'organisations peuvent égaler.

Amnesty International dispose en outre d'une expertise juridique reconnue en droit international des droits humains, qui lui permet d'orienter le plaidoyer vers des mécanismes concrets de responsabilisation – recours juridiques, appels aux mécanismes onusiens, pression sur les institutions européennes et internationales. Sa capacité à produire des rapports de référence, utilisés par les institutions judiciaires internationales comme éléments de preuve (Philippines, Syrie, Gaza), illustre la portée réelle de ses enquêtes.

Enfin, la marque Amnesty International, dont notre organisation tire sa notoriété, est associée dans l'opinion publique française à l'impartialité, à la rigueur et à l'engagement moral. Dans un contexte de défiance généralisée vis-à-vis des institutions, cette confiance constitue un actif stratégique précieux pour engager le grand public, les médias et les décideurs politiques dans des dynamiques de changement durable.

1.3. LA FORCE DU COLLECTIF

Dans un contexte marqué par la montée des mouvements anti-droits, et la remise en cause de nos principes et valeurs fondamentales, le développement **d'alliances structurées, durables** constitue un levier central de notre stratégie. Si nous sommes déjà reconnus comme un acteur pleinement engagé dans la dynamique inter-organisationnelle, nous devons poursuivre nos efforts et porter ce mouvement de manière globale. Pour mieux faire face à nos vulnérabilités, nous devons privilégier une logique stratégique et durable de nos alliances. Nous avons aussi pour cela, besoin de faire preuve de souplesse dans nos processus décisionnels tout en continuant d'exprimer notre cadre de valeurs, pour mieux saisir les opportunités. Une stratégie d'alliances ambitieuses c'est aussi reconnaître que la défense des droits humains est un combat collectif, c'est justement cette force collective qui fera résonner notre puissance d'action.

Cet enjeu est majeur au sein du mouvement et appelle une approche résolument collaborative. Il s'agit de renforcer la coopération avec d'autres parties prenantes de « One Amnesty » (sections, SI, bureaux régionaux, etc.), de contribuer en interne aux « centres d'excellence » sur les fonctions supports et de développer des approches mutualisées.



LA VISION D'AIF POUR 2030

EN 2030, FACE AUX ATTAQUES RÉPÉTÉES CONTRE LES DROITS HUMAINS, NOUS AIF, SOMMES UNE ORGANISATION SOLIDE ET PUISSANTE, COMBATIVE ET MILITANTE, LARGE, PLURIELLE, DÉMOCRATIQUE ET ANTIRACISTE.

INCARNANT NOS VALEURS, NOUS MENONS DES ACTIONS IMPACTANTES, AVEC AUDACE ET CRÉATIVITÉ.

NOUS FORMONS DES ALLIANCES, Y COMPRIS AVEC LES PERSONNES DIRECTEMENT CONCERNÉES. EN NOUS APPUYANT SUR LA FORCE DE NOS PROPOSITIONS, NOUS GAGNONS EN INFLUENCE SUR L'OPINION ET LES DÉCISIONS POLITIQUES.

NOUS SOMMES UNE RÉFÉRENCE DANS LA RÉSISTANCE AUX PRATIQUES AUTORITAIRES EN FRANCE ET DANS LE MONDE.

La phase II de notre stratégie s'inscrit dans la poursuite de la phase I (2022-2026), elle-même étant une déclinaison de la stratégie mondiale (2022-2030) tout en tenant compte des évolutions du contexte – qui depuis 2022 a connu des évolutions majeures, marqué par de nouveaux défis et des transformations profondes. Elle est le résultat d'un travail collaboratif porté par le Conseil d'administration, l'Équipe de direction, enrichi par les conseils et recommandations du Conseil National et des militant·es dans le cadre des assemblées de région. Cette nouvelle phase vise à renforcer la pertinence de notre action en revisitant nos objectifs stratégiques pour mieux répondre aux enjeux actuels et à venir.

Le cadre stratégique présenté dans ce document constitue la vision et les principes que la section française portera d'ici à 2030. Ils doivent être portés collectivement par chacun·e d'entre nous (salarié·es, bénévoles, instances, membres et militant·es). Les enjeux identifiés ne relèvent pas uniquement d'une vision globale : ils ont vocation à irriguer les plans d'actions des Pôles, des services, en guidant les priorités et les méthodes de travail et de mobilisation de l'ensemble des parties prenantes de la section. Il s'agit d'une appropriation commune afin de renforcer notre cohérence, notre transversalité et l'impact de nos actions.

Lors de la phase I, nous avons mis en place un système structuré de mise en œuvre, suivi et évaluation des objectifs stratégiques permettant d'identifier les résultats attendus pour chaque objectif stratégique, accompagnés d'indicateurs de mesure. Ce cadre a facilité le pilotage et le rendre compte de notre action, nous proposons de le poursuivre sur la phase II en intégrant les enseignements issus de la première phase. Notre objectif étant de renforcer notre capacité à suivre l'impact de nos choix stratégiques, tout en sachant nous adapter au contexte dans lequel on évolue.



AXE I. RÉSISTER AUX ATTAQUES CONTRE LES DROITS HUMAINS

1. NOS OBJECTIFS STRATÉGIQUES POUR RÉSISTER

Nous vivons un changement d'époque. Ce que les prochaines années construiront ou laisseront détruire conditionnera le sort des droits humains pour les générations à venir. Face à cette réalité, AIF ne peut se contenter d'une posture défensive : elle doit **protéger** ce qui doit être préservé, **perturber** ce qui doit être empêché, et **transformer** avec imagination et inventivité les conditions d'une société plus juste. C'est dans cet esprit qu'elle s'engage dans la réalisation des cinq objectifs stratégiques transversaux de la section.

OBJECTIF 1 – PROTÉGER ET RENFORCER L'ÉTAT DE DROIT

L'État de droit n'est pas une abstraction juridique : c'est le socle sur lequel s'appuie l'exercice effectif des droits et libertés. C'est le bouclier qui protège nos droits contre l'arbitraire et la démagogie, en garantissant l'indépendance de la justice, l'exercice des droits et libertés fondamentales, l'égalité de toutes et tous devant la loi et la vivacité des contre-pouvoirs. En France comme dans d'autres pays, il est aujourd'hui menacé et risque de l'être encore plus fortement dans les prochaines années. Refusant toute capitulation, AIF sera un rempart pour protéger les piliers de l'État de droit, en particulier les libertés d'expression, de réunion et d'association, l'égalité et la non-discrimination, et la hiérarchie des normes qui place le droit international des droits humains et ses mécanismes de protection au-dessus des lois nationales. Nous nous engagerons pour renforcer l'État de droit face à ceux et celles qui veulent le fragiliser au nom d'une surenchère sécuritaire fondée sur les peurs, la haine et la désinformation. Pour ce faire, AIF pourra s'appuyer sur une politique internationale du mouvement sur ce sujet afin de documenter et dénoncer les atteintes en France ; AIF nommera et exposera les acteurs qui instrumentalisent le droit au détriment des plus vulnérables, et bâtira des alliances solides avec les organisations de la société civile pour démultiplier la puissance de l'action collective.

OBJECTIF 2 – DÉFENDRE LE DROIT INTERNATIONAL ET LE MULTILATÉRALISME

Le système international des droits humains construit après 1945 est attaqué de toutes parts : des puissances qui l'ont fondé l'abandonnent, des crimes de droit international sont perpétrés en toute impunité sous les yeux des institutions censées les arrêter. AIF prend toute la mesure de cet enjeu. Elle mobilisera son expertise et sa capacité à mobiliser l'opinion pour défendre



les principes sur lesquels doit être fondé un ordre international juste et respectueux des droits humains : reposant sur des valeurs universelles, mettant en œuvre les traités et conventions qui protègent les droits, et renforçant les mécanismes de justice internationale. Elle exercera une pression publique et soutenue sur le gouvernement français – membre permanent du Conseil de sécurité des Nations unies – pour qu'il passe des postures aux actes. AIF portera également une vision exigeante du multilatéralisme : non pas défendre un ordre international figé, mais promouvoir un multilatéralisme renouvelé, débarrassé des formes de colonialité qui persistent en son sein – dans les rapports de force entre États, dans les structures de décision des institutions internationales et dans les récits qui légitiment certaines violations tout en condamnant d'autres.

OBJECTIF 3 – CONTRIBUER À LA JUSTICE SOCIALE

Dans un monde traversé par des crises (urgence climatique, flambée des inégalités, des discriminations, du masculinisme et des discours anti-genre, taux élevés d'inflation, fraude fiscale) qui portent atteinte aux droits économiques et sociaux AIF souhaite contribuer à faire avancer la justice sociale. Nous sommes conscients que cet enjeu fait partie des préoccupations premières de très nombreuses personnes en France et à travers le monde, et nous souhaitons rendre plus visible et concrète l'indivisibilité des droits humains.

Nous ferons la démonstration que les droits humains peuvent nourrir la construction d'une société juste, égalitaire et protectrice pour toutes et tous, sans discrimination, et nous contribuerons ainsi aux objectifs mondiaux d'Amnesty International à un moment où les droits économiques et sociaux sont plus que jamais cruciaux dans notre stratégie de résistance. Ainsi, nous développerons de nouveaux partenariats avec des associations qui travaillent sur la justice sociale et nous développerons des projets sur le lien entre justice fiscale et justice climatique, les enjeux d'égalité et de non-discrimination dans l'accès aux droits à la santé et à la protection sociale, ainsi que les enjeux de réparations en lien avec l'histoire coloniale de la France, et de la transition vers des énergies renouvelables, qui fait augmenter la demande de minerais dits « cruciaux », créant de nouveaux risques pour les droits humains.

OBJECTIF 4 – CHANGER LES RÉCITS ET DÉVELOPPER UN NARRATIF POSITIF

Dans ce moment de bascule de l'opinion, alors que les discours relativisant les droits humains et stigmatisant des groupes et minorités pullulent et sont relayés dans les médias, les droits humains ne reculent pas seulement dans les prétoires ou les parlements : ils reculent dans les discours et dans les cœurs. AIF ne se contentera pas de corriger les mensonges – en déconstruisant les récits dominants, elle construira une contre-offensive narrative ambitieuse,



portant une vision dans laquelle les droits humains sont avant tout une valeur centrale pour les personnes. Elle investira dans des formats incarnés, pédagogiques, créatifs et émotionnellement puissants pour atteindre des publics qui se sont parfois éloignés de nos actions et qui sont sensibles à une histoire ou une voix. Elle parlera de droits humains en parlant de l'impact que cela a dans la vie des gens, en parlant de soins, de dignité, d'égalité concrète. Elle traquera et exposera les financements des narratifs anti-droits pour en révéler la nature organisée. Et elle s'autorisera l'audace : des campagnes qui surprennent et transforment le débat plutôt que d'y réagir.

OBJECTIF 5 – PROTÉGER ET SOUTENIR LES PERSONNES ET GROUPES CIBLÉS PAR LES ANTI-DROITS

Quand les temps deviennent autoritaires, les premières victimes ont un nom, un visage, une histoire. Les personnes migrantes refoulées aux frontières et insultées une fois arrivées sur le territoire, les femmes dont les droits reproductifs sont remis en cause, les personnes racisées qui vivent au quotidien le rejet de leur appartenance à la nation, les militant-es emprisonné-es pour un tweet ou pour une manifestation, les personnes LGBTI+ exposées à une violence qui s'assume publiquement : ce sont elles et eux qu'AIF place au centre de son action – non comme des symboles, mais comme des personnes dont la dignité est inconditionnellement défendable. AIF agira vite et de manière visible lorsque des individus sont en danger, intégrera ces cas dans ses campagnes thématiques pour en faire des points d'entrée vers les enjeux systémiques, et travaillera avec les personnes concernées, pas seulement pour elles. Au-delà de la protection, l'objectif est la transformation et la mise en visibilité des personnes et populations concernées : construire les conditions dans lesquelles ces groupes ne sont plus ciblés mais reconnus dans leur pleine dignité.

2. NOS THÉMATIQUES PRIORITAIRES POUR LA PÉRIODE

2.1. TECH ET DROITS HUMAINS – BIG TECH ET SURVEILLANCE ÉTATIQUE

Les technologies numériques sont devenues l'un des principaux vecteurs de la répression contemporaine. Les gouvernements les utilisent pour surveiller massivement leurs populations, espionner illégalement des membres de la société civile et automatiser des décisions publiques qui risquent d'accentuer les discriminations. Parallèlement, le modèle économique des géants technologiques – fondé sur l'économie de l'attention et sur la captation et l'exploitation des données – représente une menace systémique pour les droits humains : leurs algorithmes amplifient la désinformation, permettent la diffusion de contenus illégaux ou préjudiciables, et programment des biais discriminatoires dans des décisions



susceptibles de changer des vies, notamment en période de crise ou électorale. Lutter contre ces dérives contribue directement à la défense de l'État de droit, à la justice sociale et à la protection des personnes les plus vulnérables.

L'objectif ? À l'horizon 2030, AIF aura contribué à contraindre les États et les entreprises technologiques à rendre des comptes : en luttant contre la surveillance et la censure étatiques, en exigeant la transparence et la responsabilité algorithmique des Big Tech, et en faisant de la lutte contre les discriminations programmées un enjeu central de justice sociale.

2.2. LIBERTÉS D'EXPRESSION, DE RÉUNION PACIFIQUE ET D'ASSOCIATION

Partout dans le monde, l'espace civique se rétrécit. Les discours sécuritaires et stigmatisants s'accompagnent d'un durcissement législatif et pratiques qui criminalisent les contre-pouvoirs, répriment les manifestant-es pacifiques et entravent la liberté d'association des organisations de la société civile – précisément celles qui constituent le premier rempart contre les atteintes aux droits humains. Alors que la contestation se répand face à la montée des inégalités et des injustices, les États réagissent trop souvent par la répression plutôt que par des réponses aux causes profondes. Ce rétrécissement n'est pas un accident : c'est une stratégie. AIF s'y opposera frontalement, en dénonçant les lois et pratiques qui restreignent les libertés d'expression et d'association et, en soutenant les journalistes, les groupes marginalisés, le militant-es et défenseur-es des droits humains ciblé-es, et en faisant de la protection de l'espace civique une condition non négociable de l'État de droit et de la justice sociale.

L'objectif ? À l'horizon 2030, AIF aura contribué à renforcer ces libertés et à retourner la stigmatisation contre ceux qui l'exercent.

2.3. MIGRATIONS – ACCÈS AUX DROITS, ASILE ET FRONTIÈRES

En France, l'omniprésence et la banalisation d'une rhétorique xénophobe, raciste et stigmatisante à l'égard des personnes exilées continue de créer un terrain fertile pour l'adoption de mesures toujours plus répressives et attentatoires à leurs droits. Nous observons une précarisation accrue des travailleurs-euses étrangers-ères, toujours plus exposé-e-s à diverses formes d'exploitation ; nous constatons des restrictions croissantes aux droits économiques et sociaux des personnes exilées, comme l'illustrent les entraves répétées à l'accès aux soins de santé ; ou encore une remise en cause du droit à la vie privée et familiale. Aux frontières nationales, le droit d'asile demeure entravé, le principe de non-refoulement



n'est pas respecté et, du fait de politiques toujours plus répressives, les passages aux frontières demeurent meurtriers dans la Manche ou la Méditerranée. Cette érosion continue des droits des personnes exilées en France s'observe également à l'échelle européenne, où la politique d'externalisation souhaitée par l'Union européenne, qui consiste à confier le traitement des demandes d'asile et la protection des personnes réfugiées à des pays tiers, peu regardants sur la protection des droits, n'est autre que la démonstration d'une volonté acharnée de démanteler le principe fondamental de la protection internationale. Partout où de telles manœuvres émergent, elles sont émaillées de violations. L'entrée en vigueur du Pacte européen asile et migration s'inscrit dans le prolongement de cette vision réductrice qui restreint toute possibilité de coopérer en faveur d'une mobilité sûre et régulière.

L'objectif ? À l'horizon 2030, AIF aura contribué à l'instauration d'un débat public constructif et factuel sur la question des migrations et aura permis l'adoption de mesures protectrices des droits des personnes exilées. Nous aurons notamment démontré la pertinence d'une nécessaire prise en compte de leurs droits économiques et sociaux et aurons permis d'éclairer sur les conséquences des politiques nocives, coûteuses et inefficaces de la France et de l'Union européenne dans la gestion des migrations aux frontières.

2.4. PROTECTION DES POPULATIONS CIVILES DANS LES CONFLITS ET LUTTE CONTRE L'IMPUNITÉ

Les conflits armés continuent de prélever un lourd tribut en vie humaines, majoritairement parmi les populations civiles qui demeurent la cible d'attaques directes et disproportionnées. L'échec mondial devant la multiplication des conflits armés a entraîné une instabilité et une désolation croissantes. Les actions de nombreuses grandes puissances, dont les Etats-Unis ou la Russie, ont porté atteinte à la crédibilité du multilatéralisme et affaibli l'ordre mondial fondé sur des règles qui avaient été établies à partir de 1945. L'inefficacité de la réponse internationale a été particulièrement visible au sein du Conseil de sécurité des Nations unies (CSNU), qui – du fait de l'utilisation éhontée du droit de veto – n'a pas réussi à mettre un terme au crime d'agression commis contre l'Ukraine ou aux crimes de guerre au Soudan, ni de prévenir le génocide perpétré à Gaza. La lutte contre l'impunité des responsables de crimes de droit international demeure un enjeu considérable. Au-delà de l'insuffisance des mesures d'enquêtes et de poursuites pénales, les mesures de réparations ; de même que les garanties de non-répétition demeurent marginales. Dans un contexte d'accélération du démantèlement du système international de protection des droits humains, la France doit jouer un rôle moteur dans la protection du droit international. En tant que membre permanent du CSNU, et alors qu'elle compte parmi les principaux pays exportateurs d'armes au monde,



la France détient une responsabilité particulière en matière de maintien de la paix et de la sécurité internationale et de lutte contre l'impunité.

L'objectif ? À l'horizon 2030, AIF aura contribué à imposer un contre-narratif favorable à la protection et au renforcement du cadre international de protection des droits humains, aura favorisé l'adoption de mesures concrètes et efficaces en faveur de l'arrêt des crimes internationaux visant les civils, de la protection des mécanismes de justice internationale et de la lutte contre l'impunité.

2.5. LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS

Les discriminations intersectionnelles persistent parce qu'elles sont enracinées dans les structures mêmes de nos systèmes politiques, économiques et sociaux – racistes et patriarcaux – et non à leur marge. Le racisme systémique alimente les conflits les plus violents de la planète, du Myanmar au Soudan, et produit des inégalités structurelles profondes à travers le monde. En France, il se manifeste dans les contrôles d'identité discriminatoires, dans les politiques migratoires qui organisent l'exploitation des travailleur·ses racisé·es, ou encore dans les algorithmes de la CNAF qui ciblent de façon disproportionnée les allocataires les plus vulnérables. S'y ajoutent la montée de l'antisémitisme, qui nourrit des violences symboliques et physiques persistantes, et l'intensification des discriminations de genre et des rhétoriques anti-droits qui frappent les femmes, les filles et les personnes LGBTI+ – souvent à l'intersection de plusieurs facteurs de vulnérabilité qui compliquent leur accès à la justice.

Face à ces réalités, AIF s'emploiera à faire reconnaître par les institutions françaises le caractère systémique et intersectionnel des discriminations, à combattre les mesures discriminatoires avant qu'elles ne s'installent dans le droit, et à déconstruire les représentations qui les légitiment. Elle plaidera pour que la France assume ses responsabilités historiques – réparations liées à l'esclavage et à la colonisation – et use de son influence internationale pour mettre fin aux crimes liés aux discriminations raciales et religieuses.

L'objectif ? À l'horizon 2030, AIF aura contribué à faire reculer les violences de genre et les discriminations raciales et religieuses en France et dans les pays prioritaires, en nommant et en exposant leurs causes organisées.



2.6. JUSTICE CLIMATIQUE

La crise climatique n'est pas une crise environnementale parmi d'autres : c'est une crise des droits humains sans précédent, qui menace le droit à la vie, à la santé, à l'eau, à l'alimentation et à un environnement sain. Elle frappe tout le monde, mais frappe d'abord et plus durement les personnes déjà victimes de discriminations et de marginalisation – populations des pays à faible revenu, personnes racisées des pays riches, communautés autochtones – dont la vulnérabilité est le produit d'inégalités héritées notamment du colonialisme. Pendant ce temps, les entreprises des secteurs fossiles, de l'énergie et de l'agroalimentaire qui portent une responsabilité majeure dans cette crise voient leur redevabilité reculer, notamment sous l'effet de l'affaiblissement des législations sur le devoir de vigilance. Et les défenseur-es de l'environnement qui les affrontent le font au péril de leur vie – avec un risque d'assassinat 3,5 fois supérieur à celui d'autres militant-es.

Faire face à cette crise suppose aussi d'interroger nos propres cadres d'action. L'idéologie coloniale ne structure pas seulement les vulnérabilités que nous documentons : elle continue d'imprégner les manières occidentales de penser la transition, la protection de l'environnement et la hiérarchisation des savoirs et des priorités. AIF s'engage donc dans un travail de déconstruction de la colonialité de son approche, afin d'élargir sa réflexion et ses modes d'action au-delà du prisme normatif défini par les pays du Nord. Cela passe en particulier par une action conduite *avec* – et non *pour* – les personnes, communautés et mouvements qui portent d'autres stratégies face à la crise climatique, notamment dans les Suds et au sein des communautés autochtones et racisées.

AIF agira sur plusieurs leviers complémentaires : protéger l'espace civique qui rend possible une action climatique légitime et efficace, exiger la responsabilisation des acteurs économiques, et peser sur la France pour qu'elle alloue un financement climatique adéquat et mette en œuvre une transition énergétique qui accorde la priorité aux droits humains plutôt qu'aux seuls intérêts économiques.

L'objectif ? À l'horizon 2030, AIF aura contribué à faire de la justice climatique un enjeu de droits humains pleinement reconnu dans le débat public français, et à protéger ceux et celles qui se battent pour elle.



2.7. PROTECTION SOCIALE ET SANTÉ

Dans un contexte où les inégalités dans l'accès aux droits sociaux et économiques sont trop souvent instrumentalisées pour justifier des tournants autoritaires, il est essentiel pour AIF d'être engagée fortement en faveur des droits économiques, sociaux et culturels. Le droit à la santé et à la sécurité sociale est l'un des piliers de la justice sociale, consacré par le droit international – et pourtant traité en variable d'ajustement à chaque vague de restrictions budgétaires. Dans un contexte de crises multiples, c'est précisément là que leurs effets se font le plus durement sentir : sur les corps, sur les territoires, sur les personnes que le système laisse déjà le plus à l'écart. Ce sentiment d'abandon nourrit parfois une défiance profonde envers les institutions qui se traduit, entre autres, par un vote croissant en faveur de l'extrême droite et la montée du nombre de gens se mettant en retrait du jeu démocratique.

AIF s'emparera de ces enjeux pour rappeler avec force que les droits économiques, sociaux et culturels (DESC) ne sont pas des promesses politiques mais des obligations juridiques contraignantes. Elle s'engagera dans une démarche de développement sur ces sujets afin de définir l'approche stratégique la plus pertinente pour les prochaines années, notamment pour favoriser une égalité et une non-discrimination dans l'accès aux droits à la santé et à la protection sociale, et en tenant compte des orientations données par le SI et des travaux de recherche que ses équipes de recherche réaliseront. Une phase exploratoire et de définition stratégique permettra de clarifier les angles à favoriser sur ces thématiques et les ressources nécessaires pour obtenir des résultats d'ici 2030.

L'objectif ? À l'horizon 2030, AIF s'imposera comme un acteur crédible du débat français sur les droits économiques, sociaux et culturels, en articulant recherche, plaidoyer et mobilisation citoyenne.

3. NOS ANGLES COMMUNS

3.1. APPROCHE INTERSECTIONNELLE

Les discriminations ne s'additionnent pas – elles se croisent et se renforcent. Une femme migrante racisée ne subit pas séparément des discriminations de genre, d'origine et de statut administratif : elle les subit simultanément, de façon imbriquée, produisant des formes d'exclusion spécifiques qu'aucune de ces catégories prise isolément ne permet de saisir ni de combattre. C'est ce que le concept d'intersectionnalité, développé par la juriste Kimberlé Crenshaw dès 1989, nous enseigne – et c'est ce que l'expérience de terrain confirme sans cesse : les personnes les plus exposées aux atteintes aux droits humains le sont précisément parce qu'elles se trouvent à l'intersection de plusieurs systèmes d'oppression.



AIF s'engage à intégrer cette approche de façon systématique dans l'ensemble de sa stratégie. Concrètement, cela signifie que chaque thématique prioritaire sera analysée et traitée en tenant compte des identités multiples des personnes concernées et de la façon dont elles cumulent les vulnérabilités. Une femme musulmane exposée à des violences de genre ne peut être accompagnée efficacement sans que sa situation au regard de l'islamophobie soit prise en compte. Un jeune homme noir interpellé de façon discriminatoire ne peut être défendu sans que le croisement du racisme et des violences policières soit nommé comme tel.

Pour rendre cette approche effective, AIF s'appuiera sur plusieurs leviers : le renforcement des échanges transversaux entre équipes et thématiques, afin d'éviter les angles morts ; la formation des équipes salariées et militantes aux enjeux intersectionnels ; l'intégration de ce prisme dès la conception des projets et des campagnes ; et la veille active sur les situations où les discriminations croisées risquent d'être invisibilisées par des cadres d'analyse trop étroits.

3.2. RESPONSABILITÉ DES ENTREPRISES ET DEVOIR DE VIGILANCE

Toutes les entreprises ont des obligations en matière de protection des droits humains. Certaines d'entre elles - en particulier les entreprises engagées dans l'industrie extractive, celles prospérant sur l'ère de la surveillance, ou celles de l'industrie de l'armement - se rendent directement responsables, ou complices, de violations des droits humains. Il est donc du rôle d'Amnesty International d'examiner cette responsabilité, de la rendre publique et parfois de poursuivre ces entreprises devant la justice en France, tout en œuvrant collectivement pour qu'il en soit de même au niveau international, avec une attention particulière à l'échelon européen où la directive européenne sur le devoir de vigilance est remise en cause de façon particulièrement inquiétante. Ce constat est intégré à travers l'ensemble de la stratégie d'AIF, et c'est précisément pourquoi la responsabilité des acteurs économiques est traitée comme un angle commun plutôt que comme une thématique isolée – elle ouvre des points d'entrée multiples sur des enjeux qui, sans elle, resteraient incomplets.

Sur la justice climatique, les entreprises de l'industrie extractive, des énergies fossiles et de l'agroalimentaire portent une responsabilité majeure dans la crise en cours, tandis que la transition énergétique elle-même crée de nouveaux risques avec la demande croissante en minerais dits critiques – toujours issus d'une industrie extractive aux impacts humains et environnementaux documentés. Sur la tech, que ce soit la surveillance de masse, la surveillance ciblée ou les discriminations algorithmiques, la responsabilité des entreprises qui développent, commercialisent ou déploient ces technologies doit être pleinement engagée.



Sur les conflits armés enfin, l'industrie de l'armement porte des responsabilités directes dans les violations du droit international humanitaire, mais aussi dans la répression des libertés d'expression, d'association et de réunion pacifique à travers le monde.

Pour porter ces enjeux de façon rigoureuse et cohérente, AIF s'appuiera sur le devoir de vigilance comme outil législatif central – tant que celui-ci existe en droit français – pour interpeler certaines entreprises françaises sur l'impact de leurs activités au regard des droits humains. La commission bénévole « Responsabilité des acteurs économiques » du pôle action jouera un rôle d'appui actif : contribuer à la montée en compétences des équipes, alimenter les campagnes en connaissances spécialisées, et assurer la cohérence de l'approche d'AIF sur ces sujets à l'intersection du droit, de l'économie et des droits humains.

3.3. PERSONNES ET COMMUNAUTÉS EN DANGER : UN AXE DE RÉSISTANCE

Notre mouvement défend près de 300 personnes ou groupes de personnes chaque année via des activités de mobilisation en réactivité (Actions Urgentes) ou sur du long terme (Changez leur histoire, Actions du mois et Actions suivies). Nos actions permettent l'amélioration de la situation de ces personnes : libération ou accès aux soins pour des personnes emprisonnées, arrêt du harcèlement ou des persécutions des États ou des entreprises ou encore reconnaissance des droits des personnes discriminées. Le Secrétariat International prolonge la stratégie « personnes en danger » 2025 jusqu'en 2030 avec comme base l'amélioration du travail de réactivité et la garantie de nos standards éthiques.

La section française travaillera plus spécifiquement sur les pays identifiés comme prioritaires dans le cadre de la résistance aux pratiques autoritaires ainsi que sur les thématiques dites historiques d'Amnesty International : disparitions forcées, peine de mort et torture.

L'ensemble des leviers d'action du Service Travail pour et avec les personnes (TPAP) pourra être mis au service des personnes ou groupes ciblés par les anti-droits en France et dans le monde. Le respect des standards éthiques en particulier du consentement libre et éclairé des personnes que l'on défend n'est pas négociable. Nous tendons par ailleurs à associer au maximum les personnes concernées à nos actions, un axe important des projets pour la section. La mise en place de la participation active sur certains projets ou activités sont prévues quand cela est possible.



3.4. PLACE DES ENFANTS ET DES JEUNES

Les enfants et les jeunes ne sont pas les bénéficiaires futurs des droits humains – ils en sont des acteurs et actrices présent-es, dont la perspective, l'énergie et la capacité d'action sont une ressource stratégique pour le mouvement. Ils sont aussi, de plus en plus directement, visé-es par les atteintes aux droits humains que documente et combat AIF : surveillance algorithmique et exposition aux discours haineux sur les plateformes (TikTok, Reels), violences policières et entraves au droit de manifester, restrictions du droit à l'éducation et à la santé, ciblage des jeunes défenseur-es des droits. Dans un contexte de montée des discours anti-droits qui ciblent en priorité les jeunes générations, leur engagement n'est pas seulement souhaitable : il est nécessaire.

Conformément à la stratégie mondiale Enfants et Jeunes d'Amnesty International, AIF s'engage à faire de la défense des droits de l'enfant un axe transversal et permanent de son action, présent dans l'ensemble de ses thématiques, recherches et campagnes – qu'il s'agisse de la régulation de TikTok et des plateformes numériques, du droit de manifester, des libertés à l'école, des violences institutionnelles ou des droits sexuels et reproductifs. Cela signifie concrètement les associer à la conception et à la mise en œuvre des projets qui les concernent, veiller à ce que leur participation soit réelle et sécurisée, et protéger les jeunes défenseur-es des droits humains qui font face à des risques spécifiques du fait de leur âge.

AIF s'emploiera également à élargir et diversifier la base de ses jeunes membres, militant-es et sympathisant-es, en développant des parcours d'engagement adaptés à leurs réalités et à leurs modes d'action – y compris dans des territoires et des communautés où le mouvement est aujourd'hui peu présent. L'objectif est de faire des enfants et des jeunes un public à la fois ciblé par notre travail thématique et un groupe diversifié et indispensable à la stratégie de la section, en lien direct avec ses priorités et ses campagnes.

4. NOS COMBATS EMBLÉMATIQUES

Les combats emblématiques d'Amnesty International constituent le « cœur historique » du mouvement et conservent toute leur pertinence dans le contexte stratégique 2026-2030. Ils ne sont pas des thématiques autonomes mais alimentent les différents objectifs stratégiques transversaux et peuvent faire l'objet d'actions de plaidoyer, être inclus dans les campagnes sur les thématiques prioritaires, et être incarnés dans des situations individuelles portées par la section.



Peine de mort

La lutte pour l'abolition universelle de la peine de mort reste un combat fondateur d'Amnesty International. En 2024, malgré des avancées dans certains pays, les exécutions demeurent pratiquées dans de nombreux États, parfois en hausse. AIF œuvrera pour que la diplomatie française porte activement la cause abolitionniste dans les enceintes internationales et auprès des pays dont elle est proche – notamment en Afrique francophone et au Proche-Orient. Ce combat offre d'importantes opportunités de mobilisation citoyenne et contribue à l'objectif de changement des récits en illustrant que les droits humains sont universels et ne souffrent pas d'exception sécuritaire.

Torture et traitements inhumains ou dégradants

Dans le contexte de montée des pratiques autoritaires, la torture est de plus en plus utilisée comme instrument de contrôle des dissidences et des populations marginalisées. Après la chute du régime syrien d'Assad, la révélation de l'étendue des atrocités commises à Sajnaya illustre la portée de ce travail de documentation de long cours. AIF mobilisera ce combat autour de cas individuels symboliques, plaidera pour le renforcement des mécanismes internationaux de prévention, et interpellera les autorités françaises sur les conditions de détention et les signalements de violences lors d'interpellations.

Disparitions forcées

Instrument de répression des opposant·es et des défenseur·es des droits humains, les disparitions forcées continuent d'être pratiquées par des gouvernements autoritaires en Asie, au Moyen-Orient et en Amérique latine. AIF contribuera au travail du mouvement sur ce sujet, en articulant défense du droit international, soutien aux familles des victimes et lutte contre l'impunité.

Prisonniers d'opinion

Le soutien aux prisonnier·es d'opinion est l'ADN d'Amnesty depuis sa fondation – et dans un monde où l'espace civique se rétrécit, ce combat n'a jamais été aussi crucial. AIF sélectionnera des cas symbolisant les grandes tendances de la répression contemporaine et les intégrera dans ses campagnes thématiques pour créer des ponts entre l'humain et le systémique. Les dispositifs Actions Urgentes / Actions suivies et Changez leur histoire en constituent la colonne vertébrale.

Exécutions extrajudiciaires

Les défenseur·es des droits humains, journalistes et militant·es sont de plus en plus assassiné·es par des forces étatiques ou avec leur complicité – les défenseur·es de l'environnement étant particulièrement exposé·es, avec un risque d'assassinat 3,5 fois supérieur à celui d'autres militant·es. AIF documentera ces cas et plaidera pour que la France interpelle les États responsables dans les enceintes diplomatiques internationales.



Droits des femmes

La défense des droits des femmes traverse l'ensemble de la stratégie d'AIF dans un contexte de montée des mouvements anti-genre et masculinistes. En France, AIF documentera les inégalités d'accès aux soins, les violences de genre et les discriminations intersectionnelles subies par les femmes les plus vulnérables. À l'international, elle soutiendra les femmes et les filles qui résistent à la répression – en Iran, en Afghanistan, au Soudan et ailleurs. Ce combat offre un fort potentiel de mobilisation, en particulier autour du 8 mars et des campagnes annuelles sur les violences faites aux femmes.

5. OBJECTIF 6 - L'EDH : UN OUTIL STRATÉGIQUE DE TRANSFORMATION

Dans un contexte de montée des discours anti-droits, de recul de l'espace civique et de fragmentation du lien social, l'éducation aux droits humains est un acte de transformation et de résistance. Elle agit en complémentarité avec d'autres leviers d'action pour transformer les représentations, les postures, les comportements quotidiens de ceux et celles qui sont, par leur position professionnelle ou leur expérience de vie, soit en capacité de reproduire des discriminations, soit exposés à en subir. C'est précisément pour cela qu'elle est stratégique.

Depuis 2022, AIF a investi significativement dans l'EDH : budget, ressources humaines, projets expérimentaux, ancrage dans des secteurs diversifiés – éducation nationale, secteur social, éducation populaire, centres pénitentiaires. Ce travail a permis de bâtir une base solide de plus de 2 000 professionnel·les et structures partenaires, et d'amorcer une démarche de diversification volontariste pour toucher des publics éloignés des droits humains. Cette dimension de diversification a été portée pendant la première phase de la stratégie (2022-2026) et elle est à présent ancrée dans nos projets ainsi que dans l'accompagnement et les outils que nous mettons à disposition des militant·es pour qu'ils-elles diversifient leurs lieux d'intervention (lieux culturels, centres sociaux, structures de réinsertion...). Cette incitation à la diversification est intégrée et désormais continue. La phase qui s'ouvre doit désormais franchir une étape décisive : ne plus seulement déployer l'EDH, mais en démontrer sa puissance transformatrice.

Pour ce faire, AIF concentrera son action sur la lutte contre les discriminations comme angle prioritaire, en ciblant à la fois les professionnel·les susceptibles de reproduire des biais discriminants auprès de leurs publics, et les personnes exposées à des atteintes à leurs droits. Elle poursuivra la diversification des méthodes, des territoires et des publics, en s'appuyant sur les têtes de réseau et les partenaires de l'éducation populaire pour démultiplier l'impact en dehors de l'Éducation Nationale.



Elle engagera une démarche rigoureuse de mesure de l'impact transformationnel – déconstruction des biais, évolution des postures et pratiques professionnelles, capacité des publics à identifier et défendre leurs droits – en s'appuyant sans doute sur un partenariat de recherche avec l'EHESS. Elle mobilisera son réseau militant comme vecteur de cet « aller-vers », en l'invitant à documenter et à mesurer les effets de ses propres interventions EDH.

L'objectif ? En 2030, AIF aura démontré l'impact transformationnel de l'EDH sur les postures et comportement des professionnel·les et des publics qu'ils·elles accompagnent (notamment les publics exposés au risque d'atteintes à leurs droits). L'impact sera mesuré grâce à l'étude de projets diversifiés portant notamment sur la lutte contre les discriminations.

6. OBJECTIF 7 - MILITANTISME : UN RÉSEAU QUI MILITE AVEC IMPACT

Le contexte l'exige avec une clarté nouvelle : face à la montée de l'autoritarisme et des discours anti-droits, la capacité d'Amnesty International à peser ne dépend pas seulement de la qualité de ses rapports ou de la pertinence de ses actions de plaidoyer. Elle dépend aussi de la puissance et de la diversité de son réseau militant.

Un réseau qui mobilise largement, qui a de l'impact, qui est présent là où se situent nos priorités et où se vivent les injustices, et qui ressemble aux personnes dont il défend les droits.

Ce réseau existe, il est engagé, et il porte déjà une réelle diversité dans de nombreux territoires. Mais il doit franchir une nouvelle étape : sortir de ses « zones de confort » géographiques et sociologiques, renouveler ses formes d'action, et s'ancrer durablement dans des territoires et des communautés où AIF est aujourd'hui peu ou pas présente : zones rurales, banlieues, outre-mer.

Pour ce faire, il est nécessaire de poursuivre la consolidation du réseau militant - par l'accueil de nouvelles personnes et la capacité à leur faire de la place – tout en l'accompagnant vers un militantisme d'impact – inscrit dans les priorités stratégiques d'AIF et ouvert à de nouveaux formats d'engagement militant.

Ces deux axes principaux seront portés à travers un accompagnement au changement sincère et structuré.

Sur la consolidation du réseau militant :

- Accueillir de nouveaux profils militants, c'est aussi accepter que cela bouscule les habitudes, les modes de réflexion et les normes internes.



- Accompagner le réseau pour faire des sujets les plus sensibles – justice raciale, islamophobie, décolonialité – des opportunités de mobilisation plutôt que des sources de conflits. La décolonialité du militantisme ne se limite pas à l'outre-mer : elle doit s'inscrire comme un axe transversal de la stratégie, dans la continuité du travail antiraciste et de l'inclusivité, à l'échelle nationale.
- L'accueil de nouvelles personnes est aussi une nécessité absolue pour consolider les structures locales d'AIF et leur permettre plus de résilience dans un contexte incertain.

Sur le militantisme d'impact :

- Un renforcement structurel des régions. Au-delà de leur mission de soutien à la mobilisation militante et de l'animation de la vie militante régionale, les équipes régionales doivent devenir de véritables relais des sujets stratégiques pour AIF. Les équipes seront accompagnées pour renforcer les personnes en responsabilité (mandats pourvus), pour porter des actions et des projets régionaux et pour accroître leur autonomie réelle. Il sera possible de s'appuyer sur les équipes régionales pour porter les priorités stratégiques du mouvement et de la section, et inciter à ce que les actions du réseau militant s'y inscrivent pour accroître l'impact d'AIF.
- Le développement de nouveaux parcours d'engagement partant des réalités vécues dans les territoires, notamment sur les thématiques de justice raciale, justice climatique et violences policières, et intégrant des formes d'action renouvelées – y compris la désobéissance civile – adaptées à un contexte qui pourrait se dégrader rapidement.

L'objectif ? En 2030, AIF s'appuie sur un réseau militant plus divers, mieux ancré localement, capable de mobiliser largement et efficacement sur nos priorités.

7. OBJECTIF 8 - NOTORIÉTÉ : AIF UNE VOIX QUI RÉSISTE ET QUI RÉSONNE

On ne peut pas mobiliser des gens qui ne savent pas qui nous sommes. On ne peut pas collecter des fonds auprès de publics qui ne nous font pas confiance. On ne peut pas peser dans le débat public et auprès des décideurs, sans une réputation solide et lisible. La notoriété d'AIF n'est pas un objectif de communication parmi d'autres – c'est un préalable à l'ensemble de ses missions, et une condition de sa pérennité. Plusieurs indicateurs apportent des éléments : notre notoriété auprès des moins de 35 ans – cible prioritaire de la précédente phase stratégique – augmente. C'est un résultat encourageant mais qui doit être poursuivi et renforcé. A l'inverse, chez les personnes de plus de 50 ans la confiance dans les associations s'effrite et Amnesty International n'y échappe pas. Leur envie de s'engager est en diminution, et cette dynamique doit être prise en compte dans cette nouvelle phase stratégique. Dans un espace médiatique saturé, où la compétition pour l'attention et la confiance du public



s'intensifie, et où les discours anti-droits occupent de plus en plus le terrain, ne pas agir sur ce front c'est accepter un affaiblissement progressif et inexorable du mouvement.

La période 2026-2030 doit donc franchir une étape que la phase précédente n'a pas pleinement réussie. L'évolution de la sphère médiatique (concentration, baisse de l'indépendance) et la montée des attaques sur les réseaux sociaux peuvent expliquer ces résultats. L'enjeu n'est pas d'être partout ni de tout faire : c'est de cibler juste, de parler avec clarté, et de produire des effets réels sur deux publics prioritaires aux enjeux distincts. D'un côté, les moins de 35 ans – un public essentiel pour la relève militante et le renouvellement du mouvement, qu'il s'agit de continuer à atteindre avec des formats et des canaux adaptés à leurs usages. De l'autre, les plus de 50 ans – un public fidèle mais dont la confiance s'érode sur les enjeux de solidarité, qu'il faut reconquérir en réinvestissant les espaces où ils sont présents, avec une parole réaffirmée sur les valeurs fondamentales d'AIF : impartialité, indépendance, universalité des droits humains. Cela suppose de réduire le nombre de combats et sujets traités dans une même période, de choisir où porter l'effort et de le poursuivre sur un temps suffisant pour pouvoir répéter le message.

Concrètement, cela passe par un travail de clarification pédagogique sur ce qu'AIF fait, en France comme à l'international, et pourquoi elle le fait. Trop souvent, l'organisation est connue de nom sans être comprise dans son action. Ce déficit de compréhension nourrit la méfiance et freine l'engagement. AIF devra également s'inscrire explicitement dans le registre de la résistance – pas seulement comme organisation humanitaire, mais comme un contre-pouvoir, qui défend des valeurs menacées et agit dans un moment historique. C'est ce positionnement qui donne envie d'agir, pas seulement de signer.

L'objectif ? En 2030, AIF est connue, comprise et crédible. Sa communication donne envie d'agir, renforce la confiance et l'engagement des publics clés.



AXE II. COHÉSION

Face à la montée des discours anti-droits, à la banalisation de la haine, AIF doit résister et protéger.

Nous ne pourrons affronter ces attaques que si notre organisation incarne pleinement les valeurs et les combats que nous défendons.

Une organisation inclusive, démocratique et collaborative sera impossible à diviser, à faire taire. Elle sera au contraire, plus forte, capable d'accueillir, de protéger et de durer. À travers cet axe, nous souhaitons continuer à renforcer notre approche de leadership féministe qui est celle d'une gouvernance et d'un management basé sur l'écoute, l'assertivité, la prise en compte des avis minoritaires, du contexte culturel de chacun, la recherche du travail collectif et du consensus et l'autonomisation des personnes (donner aux personnes les capacités et les ressources pour s'autonomiser dans leurs fonctions et leur donner plus de capacités d'agir).

OBJECTIF 9 - CULTURE INCLUSIVE : UNE ORGANISATION OÙ CHACUN-E A SA PLACE

Dans un contexte externe marqué par la montée des discours discriminants et des attaques contre les défenseur-es des droits humains, nous devons – en interne – continuer à promouvoir une culture inclusive.

Comment cela se traduit ? Par le renforcement des dispositifs garantissant des espaces sûrs, inclusifs et protecteurs ; par la reconnaissance de nos propres biais afin d'éviter de reproduire même inconsciemment de la violence et la volonté d'avancer ensemble pour un mouvement où les discriminations n'ont pas leur place ; par la garantie du bien-être de l'ensemble des personnes militantes et salariées qui s'engagent à nos côtés et qui se voient confronté-es à un contexte externe de plus en plus hostile.

L'inclusivité doit être une démarche commune. Elle relève également de la responsabilité de chacun-e d'entre nous. Cela passe par le déploiement d'une politique d'accompagnement au changement explicite, multipliée et garantissant l'équilibre de connaissances dans les régions. Cela permettra de guider dans la remise en question et l'appropriation de valeurs communes.

La première phase du cadre stratégique a permis d'outiller les personnes (formations, sensibilisations) et la structure grâce à la mise en place d'un protocole de lutte contre le harcèlement, les discriminations et les violences y compris les VSS. Cette seconde phase, doit



nous permettre de continuer à rendre visibles les actions déjà menées, à accompagner notre réseau au changement et à créer une culture interne commune.

Notre cadre, nous l'avons défini. Il est reflété dans les chartes que nous avons écrites ensemble, nous devons poursuivre nos efforts pour les rendre vivantes. Nous sommes le reflet de la société, reconnaissons ensemble nos difficultés, et traitons-les avec de l'écoute, de l'empathie, du dialogue et du respect mutuel.

L'objectif ? En 2030, AIF a continué à se transformer pour accueillir des publics diversifiés et garantir un environnement sécurisant pour toutes et tous. Nous sommes capables de nous ouvrir et faire de la place à des profils variés, d'accompagner l'acceptation des différences afin de les comprendre et de garantir des espaces d'engagement inclusifs.

OBJECTIF 10. VIE DÉMOCRATIQUE : UNE DÉMOCRATIE PARTICIPATIVE ET INCARNÉE

Nous avons un enjeu de taille : continuer à renforcer la participation démocratique du mouvement. Pour ce faire, les défis sont multiples : accroître la mobilisation des membres à la vie démocratique, mieux intégrer les jeunes, diversifier les profils au sein de nos instances de gouvernance, clarifier les processus décisionnels, innover pour trouver de nouvelles formes délibératives.

Dans un contexte où la participation aux assemblées générales (nationale et régionales) demeure insuffisante et où le manque de candidatures aux instances et aux mandats régionaux affaiblit la représentativité, nous devons nous mobiliser pour redonner du souffle et nous assurer que nos espaces démocratiques soient inclusifs.

Pour y arriver, plusieurs leviers d'actions ont été identifiés : poursuivre les initiatives pour renforcer la participation en assemblée générale (comme notamment la possibilité d'un format hybride) et aux assemblées régionales, consolider le rôle des responsables régionaux, développer des échanges plus réguliers entre le conseil d'administration et le réseau militant, mieux former et soutenir les élu·es et futur·es candidat·es, développer des outils de démocratie délibérative, renforcer le dialogue et poursuivre nos efforts de fluidité et de transparence dans nos communications internes.

L'objectif ? En 2030 AIF a une gouvernance plus participative et représentative où chaque membre peut contribuer à la définition des orientations stratégiques de la section française, débattre et se sentir légitime.



OBJECTIF 11. COLLABORATION : UNE FORCE AU SERVICE DE L'IMPACT

Dans un contexte instable, si nous voulons peser sur les violations des droits humains, nous devons parler d'une seule voix et agir de manière coordonnée. Si nous fonctionnons en silos, nous perdons en cohérence, en efficacité et en capacité d'influence. La fragmentation n'est pas seulement un problème interne : elle réduit directement notre impact sur le terrain. Notre capacité à résister repose sur des équipes capables d'agir, de s'adapter et de durer.

Nous avons un défi interne majeur : fluidifier durablement la collaboration entre les différentes parties prenantes de la section et garantir des modes de travail clarifiés, reconnus et adaptés à la diversité des acteurs comme aux enjeux déjà longuement évoqués.

Notre ambition est d'éviter que la collaboration demeure une intention, pour en faire, à l'horizon 2030, une dynamique fluide et partagée, fondée sur une compréhension commune des rôles, des responsabilités et d'un fonctionnement collectif plus simple.

Pour y arriver, nous avons l'intention d'ouvrir la phase 2026-2030 par l'élaboration d'un diagnostic partagé et co-porté qui nous permette de poser un constat juste, positif et représentatif de nos différentes réalités. Ce diagnostic serait axé autour de trois axes clés : le fonctionnement organisationnel, les rôles et responsabilités et la reconnaissance mutuelle. Il nous permettra d'identifier les leviers de changement et de formuler des mesures concrètes, en visant des améliorations rapides mais aussi des transformations structurelles.

L'objectif ? En 2030, une collaboration fluide, reconnue et partagée, fondée sur une compréhension commune des rôles permet un fonctionnement collectif plus simple, plus clair et plus impactant.



AXE III. RÉSILIENCE : RENFORCER NOTRE CAPACITÉ COLLECTIVE À RÉSISTER DANS LA DURÉE

Résister aux attaques contre les droits humains exige une organisation capable de durer, de s'adapter et de protéger celles et ceux qui la font vivre. La résilience est la condition de notre capacité à agir dans un environnement marqué par la multiplication des crises, l'intensification des pressions politiques et l'imbrication de risques financiers, humains, technologiques, réglementaires, communicationnels et sécuritaires.

Renforcer notre résilience, c'est garantir que notre action reste indépendante, crédible et efficace, face aux pressions politiques, économiques ou sociales. C'est nous donner les moyens (humains, financiers et technologiques) nécessaires pour documenter les violations, porter des campagnes ambitieuses, soutenir les personnes en danger et défendre un espace civique ouvert. C'est aussi préparer Amnesty International France à affronter les crises à venir, tout en restant une force de résistance, de solidarité et de transformation.

La résilience devient ainsi un enjeu politique majeur : elle conditionne notre indépendance, notre crédibilité et notre capacité à agir.

OBJECTIF 12. RESSOURCES : CONSOLIDER ET DIVERSIFIER NOTRE MODÈLE ÉCONOMIQUE POUR GARANTIR LA CONTINUITÉ DE L'ACTION

Défendre la solidité de notre collecte est une condition *sine qua non* de notre résilience. Pour faire face à un contexte général marqué par une générosité en recul, une situation économique incertaine (dont un retour de l'inflation), des menaces politiques, nous devons continuer à diversifier nos sources de financement, renforcer le lien avec nos donateurs, optimiser nos programmes de collecte pour investir des ressources rares de façon optimale, maximiser notre retour sur investissement et assumer pleinement notre rôle dans la croissance des ressources du mouvement international.

Notre modèle économique est exposé à des évolutions réglementaires qui pourraient remettre en cause des fondements essentiels de notre collecte et par conséquent de notre action. Une révision de la notion d'intérêt général pourrait exclure certaines formes de plaidoyer ou d'engagement citoyen, exclure les associations défendant des causes progressistes ou engagées dans des actions de désobéissance civile, ou encore pénaliser celles refusant de signer le Contrat d'Engagement Républicain. La perte de la qualification d'intérêt général ou de la reconnaissance d'utilité publique entraînerait des conséquences directes sur la



confiance, la légitimité et la capacité à collecter. Une réduction du taux de déductibilité fiscale des dons intensifierait la concurrence sur le don et pourrait fragiliser notre organisation.

Face à ces menaces, il nous faut renforcer le lien avec nos donateurs pour nous assurer de leur fidélité au cas où l'une de ces menaces ou toutes ces menaces se concrétiseraient et poursuivre et intensifier notre politique de diversification. La croissance de nos ressources reste une nécessité pour à la fois contribuer plus au mouvement selon les règles d'équité financière et maintenir puis développer notre capacité à agir en disposant des moyens de financer nos actions en France.

Cet objectif, implique également le développement d'une culture commune et partagée du développement de la collecte en interne. La croissance de nos ressources est une responsabilité collective au service de nos combats.

L'objectif ? En 2030, AIF repose sur un modèle économique sécurisé, robuste et diversifié, capable de financer ses priorités stratégiques, de garantir la continuité face aux crises – avec notamment une politique des réserves permettant d'assurer la pérennité et l'indépendance de l'association – et de contribuer équitablement au mouvement international.

OBJECTIF 13. SIMPLIFICATION ET AGILITÉ : MODERNISER NOTRE PILOTAGE STRATÉGIQUE ET NOS PROCESSUS DE DÉCISION POUR SOUTENIR L'ACTION

Renforcer notre capacité à agir dans la durée nécessite un pilotage politique lisible et agile.

Cela suppose :

- des outils fiables et adaptés : tableaux de bord stratégique unifié, des outils de projection et d'analyse des risques et des systèmes d'information numériques modernisés et sécurisés
- le renforcement de notre efficacité collective : simplifier des processus, faciliter les tâches répétitives, fluidifier la circulation de l'information – via, notamment la modernisation de nos outils numériques

Les données produites doivent être utiles à la décision et compréhensibles pour l'ensemble des parties prenantes (salarié-es, bénévoles, instances, membres et militant-es) afin de renforcer la coopération et la redevabilité.

Un cadre annuel d'arbitrage permettra d'évaluer collectivement la cohérence entre vision stratégique, capacités humaines, ressources disponibles et enjeux de vigilance identifiés. Il



s'agit d'avoir un espace d'ajustement, de rendre compte et de décision, associant les instances concernées (CA/CFRF/ED). Ce cadre permettra de disposer d'une lecture partagée de nos marges de manœuvre et de renforcer notre capacité à agir efficacement dans la durée.

L'objectif ? Transformer notre organisation pour mieux décider, fluidifier nos processus et renforcer notre capacité collective d'action. En 2030, AIF décide, apprend et s'ajuste à partir de données fiables, dans un pilotage cohérent, lisible et partagé, garantissant une action plus efficace et une redevabilité renforcée.

OBJECTIF 14. RISQUES, MENACES ET VULNÉRABILITÉS : RENFORCER NOS CAPACITÉS DE PROTECTION

La capacité de résistance d'AIF, repose avant tout sur nos forces vives : équipes salariées et militantes, instances, membres et bénévoles. Dans un contexte instable, marqué par la multiplication des crises et l'intensification des risques – financiers, humains, technologiques, réglementaires, communicationnels ou sécuritaires – nous devons nous assurer de préserver notre impact.

L'exposition croissante aux risques numériques, physiques, juridiques et réputationnels impose de renforcer notre culture de sécurité. Cela nécessite, d'adapter nos mesures de protection pour faire face à un contexte de plus en plus hostile à nos messages, pour soutenir les structures militantes dans la gestion des risques et de protéger celles et ceux qui portent nos combats.

Notre capacité à agir peut être fragilisée par des dynamiques de disqualification publique, de dénigrement ou de diffamation, par une réduction des relais médiatiques traditionnels ou numériques, ou encore par une multiplication des attaques physiques et institutionnelles (menaces, amendes, procès...). Ces phénomènes constituent des risques majeurs qui doivent être intégrés à notre analyse des risques.

Par ailleurs, notre dépendance à des infrastructures financières externes nous expose à des risques de blocage, de gel de flux ou de restrictions d'accès, notamment dans un contexte où des sanctions extraterritoriales peuvent affecter des partenaires, des prestataires ou des circuits bancaires. Notre résilience implique une veille renforcée, une capacité d'anticipation accrue et la mise en place de dispositifs de continuité.

La même chose peut être dite de notre dépendance à des outils informatiques états-unien (Microsoft, Salesforce) dont les fournisseurs ne peuvent se soustraire aux décisions ou



injonction du gouvernement états-unien. Ainsi, des sanctions états-uniennes qui nous empêcheraient d'utiliser les outils Microsoft nous rendraient du jour au lendemain inopérants.

Résister, c'est donc aussi protéger. À ce titre, cet objectif vise notamment à :

- Développer une culture du *care* (prendre soin - bien-être) et de gestion des risques en interne pour renforcer le pouvoir d'agir des salarié-es, s bénévoles et militant-es
- renforcer la cybersécurité de l'association
- développer une culture de sécurité numérique et physique adaptée aux réalités de terrain, accompagner les structures militantes dans la prévention et la gestion des risques
- anticiper les effets des contraintes et sanctions extraterritoriales sur nos partenaires, nos fournisseurs, nos flux financiers et nos outils
- comprendre et anticiper les restrictions algorithmiques qui peuvent limiter la diffusion de nos contenus militants et institutionnels.
- évaluer en continu l'impact de la diffusion de l'IA sur notre organisation et notre mission

L'objectif ? En 2030, AIF a renforcé sa résilience en protégeant nos forces vives et en anticipant les risques physiques, financiers, réglementaires, technologiques et numériques, afin de garantir la continuité, la sécurité et l'impact de son action.



NOTRE AMBITION : PRIORISER ET AVOIR DE L'IMPACT

Le déploiement du cadre stratégique s'appuiera sur une démarche itérative et pilotée, visant à traduire les objectifs stratégiques en résultats. Dans cette perspective, les échéances électorales à venir constitueront des moments clés pour réexaminer nos priorités, afin de veiller à la cohérence de nos engagements avec la situation politique.

Les plans d'actions annuels, validés par le Conseil d'administration et présentés chaque année en Assemblée générale, seront construits à partir de ce cadre stratégique. Ils en incarneront la mise en œuvre opérationnelle et reflèteront explicitement les arbitrages de priorisation validés par le conseil d'administration.

Par ailleurs, nous rendons compte annuellement auprès de l'Assemblée générale de la mise en œuvre de la stratégie à travers la publication du rapport d'activité de la section. Il intègre désormais une présentation systématique des avancées pour chacun des objectifs stratégiques, permettant aux membres d'apprécier de manière transparente l'avancement de la stratégie. Ce système, que nous allons poursuivre, continuera de renforcer la lisibilité de la mise en œuvre du cadre stratégique.

MODALITÉS D'ACTION ET LEVIERS PRIVILÉGIÉS

Modalités d'action et leviers privilégiés

Face à un moment historique qui exige une réponse à la hauteur, AIF ne peut se contenter de reconduire ses modes d'action à l'identique. Ses leviers d'intervention sont éprouvés, reconnus et constitutifs de son identité (le triptyque « Enquêter - Alerter – Agir ») – mais leur force dépend de la manière dont ils sont articulés, priorisés et déployés avec cohérence. Elle dépend également de l'analyse faite du contexte, de nos objectifs et des moyens tactiques de les atteindre en fonction des opportunités et risques. Dans la période actuelle il est impossible de ne pas relier cette réflexion tactique aux enjeux spécifiques qui découleront de l'élection de 2027 en France. En fonction de son résultat, certains leviers devront donc être privilégiés, et d'autres seront moins opérants. Notre approche des modalités d'action sera donc fortement influencée par le contexte national issu des élections de 2027.

La **recherche et la documentation** restent le socle qui permet des prises de position argumentées. AIF continuera d'investir dans un travail de recherche et d'analyse ciblée sur ses priorités stratégiques, conçue d'emblée pour alimenter l'action – et non comme une fin en soi. Chaque production – rapport, briefing, autres formats de recherche devra avoir une trajectoire claire vers le changement qu'il vise à produire. La recherche reste la responsabilité



première des équipes de recherche du secrétariat international, avec qui les équipes du SN travaillent étroitement : notre capacité dépend donc aussi de celle de nos collègues du SI.

Le **plaidoyer** – local, national, européen, international – sera exercé en ciblant précisément les décideurs et décideuses qui peuvent réellement avoir une influence, dans un contexte où il peut devenir plus difficile d'identifier des leviers parmi les responsables politiques aux postes clés. Peser sur les parlementaires et le gouvernement français, sur les institutions européennes ou sur les enceintes onusiennes suppose de savoir précisément qui décide, ce qui fait bouger les lignes, et comment créer la pression suffisante pour obtenir un résultat. Si les cibles classiques de nos plaidoyers perdent de l'influence en raison des résultats électoraux, notre stratégie de plaidoyer devra être fortement adaptée, afin d'identifier des alliés au niveau local ou national.

Le **contentieux stratégique** est un levier qui doit continuer à être investi par Amnesty International afin d'en exploiter tout le potentiel. Dans un contexte où les législations liberticides se multiplient et où le rapport de force politique est souvent défavorable, le droit est une arme offensive. AIF continuera à développer sa capacité à engager ou soutenir des recours juridiques ciblés et stratégiques – pour bloquer des lois, exposer des pratiques discriminatoires, forcer des États ou des entreprises à rendre des comptes, et pour que les victimes puissent obtenir justice et réparation. Le contentieux ne vient pas en dernier recours : il est intégré dans une stratégie de changement et articulé avec les autres leviers d'intervention pertinents selon la situation.

La **mobilisation citoyenne et militante** doit franchir une nouvelle étape. Le réseau militant est l'une des forces d'AIF – mais il ne peut rester cantonné à ses modalités d'action et à ses publics habituels. AIF doit continuer à chercher de nouveaux alliés là où elle n'est pas encore : dans les territoires ruraux, les banlieues, les outre-mer, les milieux professionnels éloignés de la culture militante traditionnelle... Elle s'attachera à développer des formes d'engagement diversifiées, incluant des modalités plus directes et parfois plus visibles – jusqu'à la désobéissance civile lorsque le contexte l'exige avec des risques maîtrisés. Le réseau militant sera mobilisé sur des priorités claires et partagées, avec un cap suffisamment explicite pour que chacun.e sache pourquoi et pour quel impact il ou elle agit. AIF composera avec les personnes qui veulent avancer sur ces priorités, les engagera avec force, et maintiendra l'ancrage local comme la force qu'il représente et la condition de l'efficacité de ses actions.

Le **travail en coalition** et les nouvelles alliances sont une condition de l'efficacité dans un moment où les forces progressistes sont fragmentées face à des adversaires organisés et financés. AIF renforcera ses liens avec les associations de terrain, les organisations de personnes concernées et les collectifs émergents – en se positionnant en alliée pour renforcer les messages communs pour partager ses ressources, ses outils et ses expertises, et



construire des rapports de force collectifs plus puissants. Elle se positionnera clairement par rapport aux enjeux politiques qui traversent la société civile, y compris sur des questions sensibles, sans renoncer à son impartialité et son indépendance. Partager ses privilèges – en termes de notoriété, d'accès aux médias, d'expertise juridique – est une responsabilité stratégique.

La **communication et les campagnes** doivent porter un narratif de résistance cohérent, lisible et engagé – sans être démobilisateur. AIF construira un discours plus explicite sur le point de bascule que nous traversons, sur ce qui est en jeu concrètement dans la vie des gens si les droits humains ne sont pas protégés, et sur ce qu'elle propose comme réponse. Ce discours sera décliné sur tous les canaux, avec une identité visuelle et narrative commune qui donne à voir Amnesty International comme un acteur de la résistance – présent dans l'espace public, audible par des publics qui ne lisent pas les rapports, et capable de parler à ceux et celles qui doutent encore. Les campagnes seront conçues autour d'audiences identifiées, avec des messages suffisamment génériques pour rappeler régulièrement notre positionnement de fond, et suffisamment incarnés pour toucher là où ça compte.

Ces six leviers doivent être activés de manière coordonnée, dans une logique de complémentarité délibérée. Selon les objectifs de chaque action, certains leviers devront être plus fortement activés, certains sont indispensables : une recherche produite par AIF n'est rien sans une communication visible. Un contentieux n'est stratégique que s'il s'inscrit dans une logique de changement portée par d'autres leviers. Une mobilisation a de l'impact si elle s'inscrit dans une stratégie de campagne puissante. AIF se donnera les moyens de faire vivre ces articulations, en renforçant les modes de collaboration transversaux entre équipes, en développant des critères de priorisation partagés pour arbitrer collectivement sur les sujets qui le nécessitent, et en maintenant un cap stratégique suffisamment clair pour que chaque levier contribue à un même mouvement d'ensemble.



GLOSSAIRE

Colonialité : La colonialité renvoie aux logiques de domination issues de la colonisation qui persistent y compris après les indépendances. Comment, dans la société actuelle, d'anciennes structures coloniales, continuent à avoir une influence et de l'effet sur nos rapports sociaux, politiques, économiques.

Anti-droits : Avec ce terme nous faisons référence aux mouvements, idées ou actions qui limitent, remettent en question ou tentent de restreindre et de détruire les droits humains et celles et ceux qui les défendent.

Intersectionnel : Les discriminations ne s'additionnent pas – elles se croisent et se renforcent. Une femme migrante racisée ne subit pas séparément des discriminations de genre, d'origine et de statut administratif : elle les subit simultanément, de façon imbriquée, produisant des formes d'exclusion spécifiques qu'aucune de ces catégories prise isolément ne permet de saisir ni de combattre. C'est ce que le concept d'intersectionnalité, développé par la juriste Kimberlé Crenshaw dès 1989, nous enseigne – et c'est ce que l'expérience de terrain confirme sans cesse : les personnes les plus exposées aux atteintes aux droits humains le sont précisément parce qu'elles se trouvent à l'intersection de plusieurs systèmes d'oppression.

Antiracisme : L'antiracisme recouvre toute une série d'idées et d'actions destinées à lutter contre les préjugés racistes, le racisme systémique et l'oppression des groupes racisés. L'antiracisme se structure généralement autour d'efforts conscients et d'actions délibérées visant à garantir l'égalité des chances à toutes et à tous, au niveau tant individuel que systémique. L'antiracisme est ancré dans l'action. Il consiste à prendre des mesures permettant d'en finir avec le racisme, aux niveaux : individuel, institutionnel et structurel.

Anti-classisme : De la même manière il s'agit ici de lutter contre les préjugés et discriminations fondées sur l'appartenance à une classe sociale. Il s'agit de changer les représentations et transformer les comportements et processus qui reproduisent ces discriminations.

Anti-validisme : Le validisme fait référence aux préjugés et discriminations contre les personnes en situation de handicap. L'anti-validisme, consiste donc à lutter contre le validisme, contre les discriminations liées au handicap, l'idéalisation des corps ou esprits « valides » et contre les systèmes qui marginalisent les personnes en situation de handicap.



NOTRE STRATÉGIE EN BREF

POURQUOI CE CADRE STRATÉGIQUE ?

Ce cadre est notre boussole collective pour les quatre années à venir. Il présente ce que nous choisissons de défendre, ce sur quoi nous résistons, et comment nous agissons ensemble. Il s'inscrit dans le prolongement du cadre mondial et des grandes priorités définies depuis 2022, dont la pertinence reste d'actualité. Nous restons fidèles à nos combats, qui apparaissent aujourd'hui encore plus aigus et urgents.

Le contexte que nous vivons a profondément évolué en quatre ans. Les bouleversements politiques, géopolitiques et économiques ont fait entrer les acteurs de la société civile dans une période de fragilité accrue et de bascule :

- Les pratiques autoritaires progressent partout, y compris en France.
- Les libertés publiques reculent, l'espace civique se referme.
- Les discours de haine et de rejet deviennent dominants.
- Les crises sociales, climatiques et géopolitiques se renforcent mutuellement.
- Le droit international et le multilatéralisme sont fragilisés comme jamais.

Cette prise de conscience irrigue pleinement cette phase du cadre stratégique. Il ne s'agit pas d'être en rupture avec nos objectifs, mais de transformer notre posture, nos méthodes et nos priorités d'action. Nous nous adaptons à un environnement instable, où les ressources sont plus contraintes et les vulnérabilités plus fortes. La véritable rupture est justement celle d'être dans une stratégie plus orientée vers l'impact en construisant notre action autour d'une ligne directrice claire : résister tout en assurant la cohésion et la résilience de notre organisation.

NOTRE VISION POUR 2030

En 2030, face aux attaques répétées contre les droits humains, nous AIF, sommes une organisation solide et puissante, combative et militante, large, plurielle, démocratique et antiraciste.

Incarnant nos valeurs, nous menons des actions qui ont un impact, avec audace et créativité.

Nous formons des alliances, y compris avec les personnes directement concernées. En nous appuyant sur la force de nos propositions, nous gagnons en influence sur l'opinion et les décisions politiques.

Nous sommes une référence dans la résistance aux pratiques autoritaires en France et dans le monde.



AXE I – RÉSISTER AUX ATTAQUES CONTRE LES DROITS HUMAINS

Résister, c'est protéger ce qui doit être préservé, perturber ce qui doit être empêché et transformer avec imagination et innovation les conditions d'une société plus juste.

CINQ OBJECTIFS STRUCTURENT NOTRE PLAIDOYER ET NOS CAMPAGNES

OBJECTIF 1. PROTÉGER ET RENFORCER L'ÉTAT DE DROIT

OBJECTIF 2. DÉFENDRE LE DROIT INTERNATIONAL ET LE MULTILATÉRALISME

OBJECTIF 3. CONTRIBUER À LA JUSTICE SOCIALE

OBJECTIF 4. CHANGER LES RÉCITS ET DÉVELOPPER UN NARRATIF POSITIF

OBJECTIF 5. PROTÉGER ET SOUTENIR LES PERSONNES ET GROUPES CIBLÉS PAR LES ANTI-DROITS

Chaque campagne, chaque action, chaque mobilisation militante doit pouvoir se rattacher à ces priorités.

NOS THÉMATIQUES PRIORITAIRES

Des terrains de lutte, pas des silos. Ils sont traversés par des approches communes : intersectionnalité, responsabilité des entreprises, participation des personnes concernées, place des enfants et des jeunes.

- **Technologies et droits humains - Big Tech et surveillance étatique**
 - Contraindre les États et les entreprises technologiques à rendre des comptes : en luttant contre la surveillance et la censure étatiques, en exigeant la transparence et la responsabilité algorithmique des Big Tech, et en faisant de la lutte contre les discriminations programmées un enjeu central de justice sociale.
- **Libertés d'expression, de réunion pacifique et d'association**
 - Renforcer ces libertés et retourner la stigmatisation contre ceux qui l'exercent.
- **Migrations – accès aux droits, asile et frontières**



- Instaurer un débat public constructif et factuel sur la question des migrations et permettre d'adopter des mesures protectrices des droits des personnes exilées. Démontrer la pertinence d'une prise en compte de leurs droits économiques et sociaux et permettre d'éclairer sur les conséquences des politiques nocives, coûteuses et inefficaces de la France et de l'Union européenne dans la gestion des migrations aux frontières.
- **Protection des populations civiles dans les conflits et lutte contre l'impunité**
 - Imposer un contre-narratif favorable à la protection et au renforcement du cadre international de protection des droits humains, pour favoriser l'adoption de mesures concrètes et efficaces en faveur de l'arrêt des crimes internationaux visant les populations civiles, de la protection des mécanismes de justice internationale et de la lutte contre l'impunité.
- **Lutte contre les discriminations**
 - Faire reculer les violences de genre et les discriminations raciales et religieuses en France et dans les pays prioritaires, en nommant et en exposant leurs causes organisées.
- **Justice climatique**
 - Faire de la justice climatique un enjeu de droits humains pleinement reconnu dans le débat public français, et protéger celles et ceux qui se battent pour elle
- **Protection sociale et santé**
 - S'imposer comme une actrice crédible du débat français sur les droits économiques, sociaux et culturels, en articulant recherche, plaidoyer et mobilisation citoyenne.
- **Nos combats emblématiques**
 - Peine de mort
 - Torture et traitements inhumains ou dégradants
 - Disparitions forcées
 - Prisonniers d'opinion
 - Exécutions extrajudiciaires
 - Droits des femmes

TROIS OBJECTIFS AMPLIFIENT NOTRE RÉSISTANCE



OBJECTIF 6. L'EDH : UN OUTIL STRATÉGIQUE DE TRANSFORMATION

L'éducation aux droits humains (EDH) est un acte de transformation et de résistance. Elle agit en complémentarité avec d'autres leviers d'action pour transformer les représentations, les postures, les comportements quotidiens de ceux et celles qui, par leur position professionnelle ou leur expérience de vie, sont soit en capacité de reproduire des discriminations, soit exposés à en subir. Il va donc s'agir de démontrer l'impact transformationnel de l'EDH notamment dans le cadre de la mise en œuvre et de l'analyse de projets diversifiés portant sur la lutte contre les discriminations.

OBJECTIF 7. MILITANTISME : UN RÉSEAU QUI MILITE AVEC IMPACT

S'appuyer sur un réseau militant plus divers, mieux ancré localement, capable de mobiliser largement et efficacement sur nos priorités. Pour ce faire, il sera nécessaire de poursuivre la consolidation du réseau militant - par l'accueil de nouvelles personnes et la capacité à leur faire de la place - tout en l'accompagnant vers un militantisme d'impact, inscrit dans les priorités stratégiques d'AIF et ouvert à de nouveaux formats d'engagement militant.

OBJECTIF 8. NOTORIÉTÉ : AIF UNE VOIX QUI RÉSISTE ET QUI RÉSONNE

Continuer à développer la notoriété d'AIF pour que l'on soit une organisation connue, comprise et crédible en nous appuyant sur une communication qui donne envie d'agir, renforce la confiance et l'engagement des publics clés.

AXE II – COHÉSION

Face à la montée des discours anti-droits, à la banalisation de la haine, nous devons résister et protéger. Notre organisation se doit d'incarner pleinement les valeurs et les combats qu'elle défend. C'est à cette condition que nous pourrions faire face aux attaques : en faisant vivre une organisation antiraciste, inclusive, démocratique et collaborative.

OBJECTIF 9. CULTURE INCLUSIVE : UNE ORGANISATION OÙ CHACUN·E A SA PLACE

Continuer à nous transformer pour accueillir des publics diversifiés et garantir un environnement sécurisant pour toutes et tous. Être capables de nous ouvrir et de faire de la place à des profils variés, accompagner l'acceptation des différences afin de les comprendre et de garantir des espaces d'engagement inclusifs.

OBJECTIF 10. VIE DÉMOCRATIQUE : UNE DÉMOCRATIE PARTICIPATIVE ET INCARNÉE

Renforcer une gouvernance plus participative et représentative où chaque membre peut contribuer à la définition des orientations stratégiques de la section française, débattre et se sentir légitime.



OBJECTIF 11. COLLABORATION : UNE FORCE AU SERVICE DE L'IMPACT

Assurer une collaboration fluide, reconnue et partagée, fondée sur une compréhension commune des rôles permettant un fonctionnement collectif plus simple, plus clair et plus impactant.

AXE III – RÉSILIENCE : RENFORCER NOTRE CAPACITÉ COLLECTIVE À RÉSISTER DANS LA DURÉE

Résister aux attaques contre les droits humains exige une organisation capable de durer, de s'adapter et de protéger celles et ceux qui la font vivre. La résilience est la condition de notre capacité à agir dans un environnement marqué par la multiplication des crises, l'intensification des pressions politiques et l'imbrication de risques financiers, humains, technologiques, réglementaires, communicationnels et sécuritaires.

OBJECTIF 12. RESSOURCES : CONSOLIDER ET DIVERSIFIER NOTRE MODÈLE ÉCONOMIQUE POUR GARANTIR LA CONTINUITÉ DE L'ACTION

Se reposer sur un modèle économique sécurisé, robuste et diversifié, capable de financer nos priorités stratégiques, de garantir la continuité face aux crises – avec notamment une politique des réserves permettant d'assurer la pérennité et l'indépendance de l'association – et de contribuer équitablement au mouvement international.

OBJECTIF 13. SIMPLIFICATION ET AGILITÉ : MODERNISER NOTRE PILOTAGE STRATÉGIQUE ET NOS PROCESSUS DE DÉCISION POUR SOUTENIR L'ACTION

Transformer notre organisation pour mieux décider, fluidifier nos processus et renforcer notre capacité collective d'action. En 2030, nous décidons, apprenons et nous ajustons à partir de données fiables, dans un pilotage cohérent, lisible et partagé, garantissant une action plus efficace et une redevabilité renforcée.

OBJECTIF 14. RISQUES, MENACES ET VULNÉRABILITÉS : RENFORCER NOS CAPACITÉS DE PROTECTION

Renforcer notre résilience en protégeant nos forces vives et en anticipant les risques physiques, financiers, réglementaires, technologiques et numériques, afin de garantir la continuité, la sécurité et l'impact de notre action.

NOTRE AMBITION

Notre cadre stratégique se déploie de manière vivante et ajustable : les plans d'actions annuels, validés en Conseil d'administration et présentés en Assemblée générale, en seront la traduction concrète, et les échéances électorales de 2027 nous offriront des moments clés



pour réinterroger nos priorités. Chaque année, le rapport d'activité rend compte des avancées objectif par objectif, pour que chacun·e puisse suivre les avancées et peser sur la suite.

Pour être à la hauteur du moment, nous mobiliserons nos six leviers d'action de façon articulée et en fonction de l'analyse faite du contexte, de nos objectifs et des moyens tactiques de les atteindre en fonction des opportunités et des risques :

- une recherche pensée pour nourrir notre action,
- un plaidoyer ciblé vers les décideurs et décideuses qui peuvent réellement avoir une influence,
- un contentieux stratégique utilisé comme arme et non comme dernier recours,
- une mobilisation militante qui s'ouvre à de nouveaux publics et de nouveaux territoires - y compris par la désobéissance civile quand le contexte l'exige -,
- des coalitions fondées sur le partage de nos ressources et de nos privilèges,
- et une communication qui porte un véritable narratif positif de résistance.

Ces six leviers doivent être activés de manière coordonnée, dans une logique de complémentarité délibérée. Nous nous donnerons les moyens de faire vivre ces articulations en maintenant un cap stratégique clair pour que chaque levier contribue à un même mouvement d'ensemble.

