EDUCO 2020-2030

CADRE D'IMPACT GLOBAL

educo
Member of ChildFund Alliance

© Educo

Titre: *Cadre d'Impact global 2020-2030*

La reproduction totale ou partielle de cet ouvrage est autorisée à condition d'en citer la source sauf si elle est utilisée à des fins commerciales

Images : Educo

educo

Member of ChildFund Alliance

Cadre d'Impact global 2020-2030

educo
Member of ChildFund Alliance

Table des matières

1

Un phare pour nous guider au cours des 10 prochaines années 7

1.1 Introduction 7
1.2 Le Cadre d'Impact global 2020-2030 au sein du Cycle de Planification institutionnelle d'Educo 9
1.3 Apprendre du passé 11

2

L'Identité d'Educo 15

2.1 Notre raison d'être : construire des sociétés plus justes pour le bien-être des enfants 15
2.2 Valeurs et principes 15

3

La Théorie du Changement social d'Educo

3.1 Notre Théorie du Changement social 31
3.2 Trois Résultats d'Impact social 33
3.3 Quatre Voies de Changement transversales 43

4

La Contribution d'Educo au Changement systémique et à l'Impact collectif 49

4.1 Approches 49
4.2 Catalyseur de Changement 55
4.3 Apprentissage continu et Redevabilité 58

1

Un phare pour nous guider au cours des 10 prochaines années

1.1 Introduction

Le changement social, systémique et durable, ne se produit pas d'un jour à l'autre. C'est un processus qui requiert de la persévérance, de la concentration, de l'engagement, de la patience et une vision à long terme. L'Organisation des Nations Unies en était consciente lorsqu'en 2015 a été adopté l'Agenda 2030 pour le Développement durable, également connu sous le nom de 17 Objectifs de développement durable. L'Agenda 2030, ratifié par tous les États membres de l'ONU, représente le plus grand effort de collaboration au monde, "un plan d'action commun pour la paix et la prospérité des peuples et de la planète, maintenant et pour l'avenir".[1] Educo estime que l'Agenda 2030 constitue pour l'humanité une opportunité unique de parvenir à un changement social durable qui garantit à tous les enfants et adolescents la jouissance de leurs droits et le bénéfice d'une vie digne. Nous croyons de plus que les enfants et les adolescents eux-mêmes peuvent nous guider sur cette voie. Dans cette optique, Educo a élaboré une nouvelle feuille de route pour les dix prochaines années, en conformité avec l'Agenda 2030 et pour contribuer à son succès. Dans le présent document, nous décrivons l'impact social que nous atteindrons collectivement au cours de la prochaine décennie, le phare qui guidera l'ensemble de nos actions et de nos efforts. Dans la troisième section "la Théorie du Changement social d'Educo", nous présenterons plus en détails l'impact social sur lequel nous nous centrerons en tant qu'organisation internationale de développement, ainsi que la façon dont nos efforts contribueront à réaliser plusieurs cibles et objectifs inclus dans l'Agenda 2030.

Le présent document s'intitule "Cadre" et non "Plan" ; le choix du mot a son importance, car ce document n'est pas destiné à présenter les spécificités d'un plan d'Educo pour les 10 prochaines années, ni à définir les étapes concrètes et les délais nécessaires pour atteindre un objectif donné au préalable. Il entend bien plus :

1 Objectifs de développement durable, Nations Unies ; https://sustainabledevelopment.un.org/sdgs

- décrire l'identité d'Educo, en exposant les idées clés et les convictions qui sous-tendent notre Mission et notre Vision, ainsi que la façon dont ces dernières forgent notre conception du monde en tant qu'organisation.
- déterminer l'impact social que nous travaillerons à générer au cours des 10 prochaines années.
- définir des indicateurs clairs et globaux pour mesurer les progrès de l'impact social.
- expliciter la théorie du changement social qui est à la base des stratégies d'intervention que nous devrons promouvoir pour générer cet impact social.

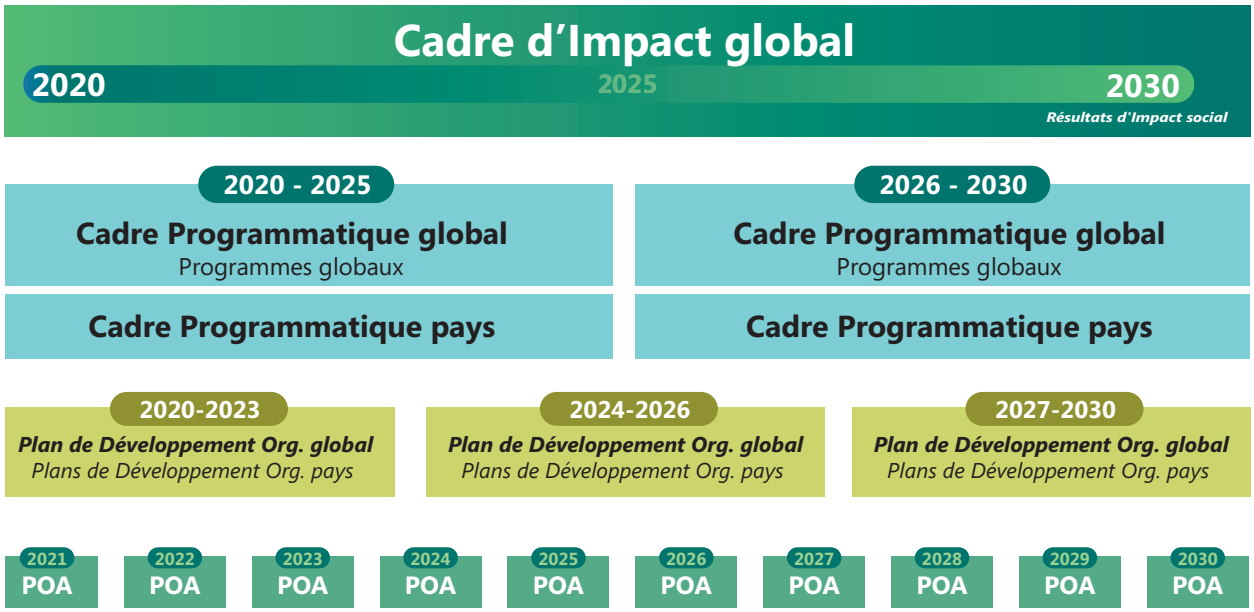
Ainsi, le présent document nous aide à comprendre avec précision l'impact social pour lequel nous travaillons, mais il ne définit pas les étapes spécifiques qu'il faudra suivre pour y parvenir, car celles-ci varieront considérablement d'un pays à l'autre au cours des dix prochaines années. Cela est particulièrement vrai si l'on considère les changements de plus en plus rapides que connaît le monde au niveau social, démographique, économique et technologique.

1.2 Le Cadre d'Impact global 2020-2030 au sein du Cycle de Planification institutionnelle d'Educo

Il est important de clarifier les attentes concernant le Cadre d'Impact global (CIG) 2020-2030 avant de prendre connaissance du présent document. Nous devons dans un premier temps comprendre précisément le rôle que joue le CIG au sein du Cycle de Planification institutionnelle (CPI) d'Educo que nous avons présenté plus tôt dans l'année. Le Cycle de Planification institutionnelle est un élément fondamental du nouveau Modèle de Gestion interne axé sur les Résultats (Résultat de transition n°.4). Il remplace la méthodologie utilisée au cours des cinq dernières années pour l'élaboration du Plan stratégique 2015-2018 et des Plans pays 2016-2019.

Le nouveau Cycle de Planification institutionnelle d'Educo induit un changement profond dans la façon dont nous planifions et réalisons notre travail. Par conséquent, son implémentation exige que nous travaillions ensemble pour dépasser la méthodologie précédente et être capables d'apprendre et d'adopter cette nouvelle façon de planifier et d'agir. Le CPI propose en effet une gestion axée sur les résultats et place la mesure de l'impact au cœur de notre action sociale. A cet égard, le Cadre d'Impact social nous aidera à devenir une organisation qui génère de l'impact :

Schéma du Cycle de Planification Institutionnelle d'EDUCO



Comme le montre le schéma, le Cadre d'Impact global 2020-2030 est le premier élément du CPI, et aussi le plus important. Son objectif principal est de définir, d'une part, la Théorie du Changement social d'Educo qui établit les **Résultats d'Impact social** visés au niveau global pour la prochaine décennie, et de déterminer d'autre part le rôle qu'Educo doit jouer pour atteindre ces résultats. Le cadre est donc le phare qui nous guidera au cours des dix prochaines années. Il doit être à la fois ambitieux et flexible, car la réalisation d'un changement social profond et durable est un processus qui demande du temps ; c'est pourquoi il s'étend sur les 10 années à venir. Par ailleurs, nous savons que ce monde qui change déjà très rapidement le fera encore davantage dans les dix prochaines années ; le cadre doit donc également

être capable de définir un horizon clair tout en nous offrant la flexibilité dont nous avons besoin. Enfin, le Cadre précise également l'alignement d'Educo avec les Objectifs de développement durable de 2030.

Une fois que nous disposerons du Cadre d'Impact global (CIG) 2020-2030, nous commencerons à élaborer les deux autres éléments clés du CIP : le Cadre Programmatique global 2020-2025 (CPG) et le Plan de Développement Organisationnel global (PDOG) 2020-2023. Le CIG sera achevé d'ici octobre 2019, tandis que le CPG et le PDOG devraient l'être d'ici février 2020. La combinaison de ces trois documents inclura tous les types d'informations précédemment contenus dans le Plan stratégique 2015-2018 d'Educo. De mars à juin 2020, chaque pays élaborera son propre Cadre Programmatique pays (CPP) et son Plan de Développement Organisationnel pays (PDOP). De même, la combinaison de ces deux documents inclura le contenu informationnel qui figurait précédemment dans chaque Plan Pays 2016-2019.

Néanmoins, le projet de futur que constitue ce Cadre d'Impact global 2020-2030 ne doit pas être lu en espérant y retrouver des éléments aussi concrets que ceux qui figuraient dans le Plan stratégique 2015-2018. Le tableau suivant décrit les questions clés auxquelles chaque composante de la CPI devrait nous aider à répondre :

Produit	Calendrier	Type	A quelle question répond-il ?
Cadre d'Impact global 2020-2030	10 ans 2020-2030	Plan stratégique	Quels sont les Résultats d'Impact social qu'Educo travaillera à générer dans les 10 prochaines années ? Sur quelles thématiques allons-nous nous focaliser ? Comment allons-nous produire un changement social durable ? Quel rôle devons-nous assumer en tant qu'organisation pour générer l'impact social souhaité ? Quelles approches orienteront notre action ?
Cadre Programmatique global	5 ans 2020-2025 2026-2030	Plan programmatique	Quels programmes globaux devons-nous promouvoir pour contribuer à la réalisation des Résultats d'Impact social pour les 10 ans à venir ? Quelle stratégie géographique devons-nous adopter ?
Cadre Programmatique pays			Quel est le contexte de chaque pays en relation au Cadre d'Impact global 2020-2030 et aux Résultats d'Impact social définis dans la Cadre stratégique 2020-2030 ? En fonction de ce contexte, comment chaque pays contribuera-t-il au Cadre Programmatique global ? Comment chaque pays organisera-t-il son intervention sociale ?
Plan de Développement Organisationnel global	3 ans 2020-2023 2024-2026 2027-2030	Plan de développement organisationnel	Quels résultats en matière de développement organisationnel l'Organisation doit-elle obtenir pour garantir la durabilité et l'efficacité ? Quels éléments l'Organisation doit-elle améliorer pour être en mesure d'implémenter le CIG 2020-2030 et le CPG 2020-2025 ? Quelles sont les ressources économiques, humaines et technologiques dont nous aurons besoin ? Comment allons-nous les obtenir ? Quel sera le budget d'Educo sur une période de trois ans ?
Plan de Développement Organisationnel pays			Quels résultats chaque pays doit-il obtenir pour contribuer à la réalisation des résultats globaux de développement organisationnel ? Quelles sont les ressources économiques, humaines et technologiques dont chaque pays aura besoin ? Comment vont-ils les obtenir ? Quel sera le budget de chaque pays sur une période de trois ans ?
Plan annuel et budget	1 an	Plan opérationnel annuel	En fonction du Cadre Programmatique global et du Plan de Développement Organisationnel global, quelles sont les activités que l'Organisation devra implémenter durant l'année en cours ? Sur quelles ressources allons-nous pouvoir compter ? Comment ces ressources seront-elles structurées et distribuées ?

1.2 Apprendre du passé

L'ensemble de nos actions et des efforts consentis au cours des cinq dernières années ont été définis par le Plan stratégique 2015-2018 d'Educo. En 2019, nous avons mené plusieurs activités pour évaluer sa pertinence. Voici les 10 leçons les plus importantes que nous avons apprises en tant qu'organisation au cours de ce dernier cycle stratégique. Celles-ci ont été prises en compte pour l'élaboration du Cadre d'Impact global 2020-2030 d'Educo[2] :

1. L'appropriation interne de l'approche fondée sur les droits de l'enfant au cours des cinq dernières années est l'un des éléments qui se démarque le plus. Bien que des différences entre le niveau d'appropriation et d'implémentation de l'approche existent encore dans les différents bureaux pays et au sein du siège, il ne fait aucun doute qu'Educo est devenue une ONG axée sur les droits de l'enfant. Dans les années à venir, nous nous appuierons sur ce capital acquis et poursuivrons le développement de l'approche fondée sur les droits de l'enfant, aussi bien au niveau programmatique qu'organisationnel. Nous continuerons par ailleurs à approfondir sa relation avec l'approche fondée sur le bien-être des enfants.

2. L'accent que nous avons mis sur les domaines de l'éducation, de la protection et de la gouvernance a constitué, pour l'essentiel, un succès. Cette démarche nous a permis d'orienter notre stratégie programmatique, de créer des compétences et d'être reconnus dans notre secteur. Toutefois, la capacité de l'Organisation à produire un impact dans ces trois domaines n'a pas été la même partout. Le fait que les domaines aient souvent été traités séparément a en effet réduit la capacité d'Educo à obtenir un impact plus important.

2 Pour une présentation plus détaillée des résultats de l'évaluation du Plan stratégique 2015-2018, veuillez consulter le rapport final qui sera disponible au cours du premier trimestre de 2020.

3. Notre stratégie en matière d'éducation a certes fourni un cadre d'action très clair, mais nos efforts ont presque toujours été axés sur le système d'éducation formelle. À l'avenir, nous devons mettre davantage l'accent sur le travail avec les enfants et les adolescents qui ne sont pas intégrés au système scolaire. Nous travaillerons également à donner plus d'importance à la petite enfance, à la transition entre l'école primaire et l'enseignement secondaire ainsi qu'à garantir l'accès à une éducation inclusive, critique, sûre et équitable.

4. En tant qu'organisation, nous avons parcouru beaucoup de chemin en matière de protection, sachant que nous ne disposions d'aucune expertise interne tangible en 2015. L'élaboration de la Politique de Protection et de Bientraitance et son implémentation ont produit des résultats importants dans ce domaine, de même que l'intégration de spécialistes de la protection au sein des équipes d'Educo. De plus, nous développons actuellement la question de l'éducation en tant que mesure de protection, et des projets de protection spécifiques sont en cours d'exécution. Néanmoins, il nous faudra travailler sur la protection d'une manière plus intégrée et continuer à renforcer nos capacités tant au niveau programmatique qu'organisationnel.

5. Malgré les efforts que nous déployons pour mener à bien des projets pertinents en matière de Redevabilité adaptée aux enfants et pour mettre en place des commissions composées d'enfants et d'adolescents, la gouvernance est le domaine stratégique où nous avons le moins progressé. L'absence d'une stratégie claire et le manque de spécialistes ont rendu difficile l'avancement de nos travaux sur la gouvernance. Il nous faudra à l'avenir mettre

davantage l'accent sur la participation des enfants et des adolescents en promouvant leur capacité d'agir. Pour ce faire, nous devrons développer nos connaissances sur ce que les enfants et les adolescents valorisent dans la vie et nous améliorer dans l'utilisation et la diffusion de cette information.

6. Nous avons besoin d'une approche à plus long terme et davantage axée sur l'impact. Elle requiert elle-même une plus grande capacité de mesurer l'impact que nous générons ainsi que les progrès que nous réalisons par rapport aux résultats visés. Il est donc nécessaire de disposer d'indicateurs mieux ciblés, communs et globaux, et de travailler selon une approche axée sur les résultats. Il est également nécessaire de promouvoir la redevabilité tant à l'interne qu'à l'externe, dans le but d'améliorer notre action et notre apprentissage continu. Cela nous permettra de prendre des décisions fondées sur des données probantes pour améliorer notre impact social. L'impact d'Educo sera par ailleurs d'autant plus effectif qu'une importance croissante sera accordée à la production de connaissances.

7. En 2015, nous nous sommes engagés à développer des partenariats plus solides et à participer à des alliances et à des réseaux. Cet engagement s'est révélé être un succès. Il nous a en effet permis de collaborer et de co-créer avec d'autres organisations de la société civile ainsi qu'avec les administrations publiques. Il a également encouragé l'apprentissage mutuel. Nous devons cependant développer davantage l'approche multipartenaires (Educo, entreprises privées, société civile, administration publique), en mettant tout particulièrement l'accent sur la collaboration avec le secteur privé. La promotion de consortiums globaux entre les principaux acteurs internationaux devra également être plus intensive.

8. Educo a fait d'énormes progrès au cours des cinq dernières années en matière de plaidoyer. Même s'il n'a pas été simple d'élaborer une stratégie cohérente et globale tout en produisant des notes de positionnement spécifiques, nous avons néanmoins commencé à développer les compétences au niveau interne et entrepris d'importants efforts de plaidoyer, tels que la campagne globale Joining Forces. Plus important encore, notre conviction que le renforcement de nos capacités de plaidoyer et d'engagement public constitue un besoin crucial et stratégique n'a cessé de croître au cours des cinq dernières années. A l'avenir, nous voulons être encore plus ambitieux dans notre travail de plaidoyer au niveau communautaire, national, régional et global.

9. La question du genre n'est pas suffisamment intégrée au niveau programmatique et organisationnel. Nous devons ainsi renforcer les capacités des équipes et des organisations partenaires pour que le genre soit incorporé à l'approche du développement, en promouvant notre travail d'autonomisation des filles et des femmes.

10. Toujours au cours des cinq dernières années, nous avons élargi notre capacité d'obtenir et de gérer avec succès des fonds publics et institutionnels auprès de bailleurs de fonds prestigieux tels que l'AECID et l'ECHO. Toutefois, afin de favoriser la durabilité de l'organisation, il nous faudra diversifier davantage nos fonds, continuer d'améliorer la qualité globale de nos efforts programmatiques et les cibler de manière à augmenter notre efficacité et notre impact. Il nous faudra également prendre en considération et nous adapter à la complexité toujours évolutive des contextes dans lesquels nous travaillons, qui sont soumis à des changements rapides et à des problèmes de sécurité.

2 L'Identité d'Educo

2.2 Notre raison d'être : construire des sociétés plus justes pour le bien-être des enfants

2.1.1 Notre monde

Nous sommes une espèce en constant déplacement, mais nous évoluons dans un monde clôt, sans alentours. C'est le mouvement qui fait de nous des êtres vivants et pourtant, en tant que résidents permanents de la planète, nous ne pouvons nous rendre nulle part ailleurs. Rien n'existe «hors du monde», pas plus qu'il n'existe sur notre planète un lieu où une limite, une frontière ou un mur nous isoleraient, un lieu où l'on se sentirait en sécurité, libres de vivre à notre guise et de poursuivre nos buts personnels sans tenir compte de ce qui nous entoure. Nous dépendons tous les uns des autres et rien de ce que nous accomplissons ou cessons d'accomplir n'est étranger au destin d'autrui.[3]

Que nous le voulions ou non, que nous l'assumions ou non, l'ère d'interdépendance globale que nous vivons nous responsabilise les uns envers les autres. C'est par ce sentiment de dépendance mutuelle, de fragilité et de vulnérabilité qu'est apparue la conscience d'une **responsabilité envers l'humanité et son environnement.** Cette responsabilité, mise en évidence par l'actuelle crise du changement climatique, coïncide aujourd'hui avec les **préoccupations pour la survie** de l'espèce et semble ainsi constituer une base prometteuse de transformation sociale et environnementale. Mais paradoxalement, notre époque voit aussi émerger au même moment ce sentiment anxieux que tout nous échappe, et que l'on appelle «mondialisation».[4]

Cette mondialisation s'est substituée, par un habile tour de passe-passe, à un vieux rêve humain, celui de **l'universalisation.** L'universalisme voulait accorder à toutes et à tous les mêmes opportunités, afin que chaque être humain bénéficie de conditions de vie similaires. Dans une certaine mesure, il entendait créer l'égalité. Il croyait au pouvoir des peuples de construire un destin commun et digne pour l'humanité et pour l'espèce itinérante que nous sommes.

3 Voir **Drexler, J.** (2017). Movimiento. On Salvavidas de hielo. Madrid, Espagne: Warner; Bauman, Z. (2002): Society under siege. Polity Press; **Innerarity, D.** (2016): Governance in the New Global Disorder. Politics for a Post-Sovereign Society. Columbia University Press.

4 **Bauman, Z.** (1998). Globalization. Columbia University Press.

La mondialisation aurait pu conduire à l'universalisation, mais au sentiment que tout nous échappe s'ajoute celui que **les personnes qui devraient gouverner ne gouvernent pas et que celles qui n'ont pas de légitimité pour le faire sont aux commandes.** Les terroristes et les seigneurs de la guerre, les pirates informatiques, mais aussi les agences de notation et les évadés fiscaux, tout un ensemble constituant une sorte d'autorité alternative qui nous conditionne de manière injustifiée.[5]

Ainsi, à l'ère de la mondialisation économique accélérée, les problèmes sociaux et les épreuves infligées à l'humanité par le passé se perpétuent et s'articulent aux nouveaux problèmes globaux. Ce scénario exige que nous apprenions à agir sur des questions sociales complexes dans des contextes locaux et globaux interdépendants et extrêmement dynamiques. De plus, nous devons assumer cette complexité en considérant l'une des caractéristiques clés de notre temps : **le divorce** entre **le pouvoir** et **la politique**.[6] Le pouvoir, c'est-à-dire **la capacité d'agir,** a en effet abandonné la sphère des États. Mais il n'a pas été transféré à des agents globaux ou supra-étatiques légitimes, disposant de la capacité de construire des sociétés plus justes pour le bien-être de l'humanité et pour l'environnement dans lequel la vie se développe. Ce divorce ne laisse à l'État et à sa «vieille politique» qu'une une capacité diminuée à décider de ce qu'il faut faire.

La mondialisation, d'abord perçue sur un plan financier et économique, peine à développer des institutions politiques universelles à même de relever le défi d'une culture et d'une gouvernance globale destinée à construire des sociétés plus justes. Elle se perçoit également au travers de modes de vies assujettis au pouvoir du «capital impatient». Avec lui, seuls deux sentiments semblent pouvoir s'exprimer : l'euphorie et la panique. Un monde habité par de tels sentiments est hostile à la vie. C'est le monde des marchés souverains, des espaces virtuels et des millionnaires nomades, le monde dans lequel les pouvoirs existants ne sont redevables de rien auprès de personne, sont irresponsables et se trouvent hors de portée des autorités politiques légitimes.

L'intention première de l'idée de Développement, entendue comme l'augmentation des opportunités données à chacun de vivre la vie à laquelle il accorde de l'importance, se trouve actuellement en échec. Notre capacité d'agir, tant individuelle que collective, n'est pas au niveau des enjeux de cette nouvelle interdépendance et de la vulnérabilité de l'espèce humaine.

Quel horizon nous inspire donc ce monde sans extériorité, à nous, organisation de la société civile centrée sur la volonté de changement ?

5 **Innerarity, D.** (2016). Op. Cit.
6 **De Castro, G** (2017, Abril). Palabras prestadas que olvidamos devolver. Educo Magazine. 14-15.

2.1.2 Notre horizon: Une vie digne sur une planète partagée

Au cours des millénaires, depuis la Grèce antique, l'humanité a progressé techniquement de façon stupéfiante jusqu'au voyage sur la Lune, mais malgré cela nous continuons à nous entretuer et à nous faire la guerre, sans avoir appris à vivre ensemble, en paix, et à faire un usage raisonnable des ressources de la planète. Est-ce cela, la civilisation ? Je crois que nous ne sommes pas encore civilisés en tant que collectivité.

José Luis Sampedro (1919- 2013),
écrivain, humaniste et économiste espagnol.

La mission d'Educo se compose d'un idéal, d'une voie et d'une volonté. Avoir un idéal nous permet de porter notre regard vers un point éloigné qui représente ***ce que nous désirons.*** Ce point où la terre et le ciel se rejoignent, c'est notre horizon, c'est le refuge de l'utopie. Eduardo Galeano le décrivait en ces termes : *L'utopie est à l'horizon. Je me rapproche de deux pas ; elle s'éloigne de deux pas. J'avance encore de dix pas et l'horizon s'en va dix pas plus loin. Peu importe la distance à parcourir, je ne l'atteindrai jamais. Alors, quel est l'intérêt de l'utopie ? L'intérêt est le suivant : continuer à marcher.*

La voie et la volonté qui soutiennent la Mission Educo nous permettent quant à elles d'évaluer les défis, les risques, les alternatives et les forces, en relation à ***ce qui est possible*** d'accomplir. Ces aspects se rapportent à la situation, ou en d'autres termes, au fait de ressentir, de réfléchir et d'agir. Ils représentent une concrétion d'idées, de valeurs et de principes orientés vers une destination.

A la suite d'un processus participatif de réflexion politique, stratégique et programmatique, prolongé et constamment alimenté, Educo a identifié la complexité et l'interdépendance des défis sociaux actuels auxquels les sociétés contemporaines sont confrontées, tant au niveau local que global. Nous avons ainsi délimité **deux grands domaines de changement social** au sein desquels construire des **voies de changement pour progresser vers un horizon de sociétés plus justes et plus équitables pour le bien-être de l'enfance**.

Le **premier domaine** s'articule autour de l'idée de **dignité de la vie**. Il se compose de trois valeurs universelles dont les modalités spécifiques varient selon les époques et les lieux.[7]

La première de ces valeurs est la **subsistance**. Elle est liée aux conditions de vie. La deuxième est la **dignité**, ou plus exactement la reconnaissance de la dignité, qui exige que chaque personne soit respectée de manière égale, comme un être digne que les autres ne peuvent utiliser comme le simple instrument de leurs ambitions. La dignité se conçoit également dans le sens de la valeur que chaque personne peut apporter à la société. Cette conception conduit à la considération ou à l'acceptation du **sentiment d'utilité en tant que bien public**. La troisième valeur est la **liberté**. Il s'agit de la capacité à être et faire ce à quoi on accorde de la valeur, ainsi que la capacité d'agir de façon responsable pour transformer le monde.

Le **second domaine** de réflexion et d'action se rapporte au défi de la gouvernance et de la durabilité de l'environnement. Il part de l'idée d'une **planète partagée** et repose sur trois considérations majeures. La première d'entre elles consiste à **considérer l'humanité comme le point de référence de la politique**. L'humanité et l'environnement ont en effet besoin de l'impulsion d'institutions politiques efficaces, capables de rivaliser avec le pouvoir économique déjà fortement enraciné au niveau global, et de le soumettre à un contrôle politique et éthique. La solidarité de notre destin ne dépend plus aujourd'hui de la seule bonne volonté. La réconciliation de l'humanité avec son inéluctable diversité est quant à elle impérative, car elle permet de dépasser les perspectives actuelles.

7 Voir **Goulet, D.** (1995): *Development Ethics.* London: Zed Books.

La deuxième considération estime qu'il est primordial de placer **les enfants et les adolescents au centre des processus de développement**, et de ne pas les considérer comme les seuls instruments de ces processus. La troisième considération souligne l'importance de construire **une culture globale, humaine, écologique, altruiste et responsable**, qui capitalise l'ensemble des transformations acquises dans le passé. Ces trois idées, et notamment la dernière, sont fondamentales pour la réconciliation de l'humanité avec sa propre diversité puisqu'elles génèrent le pouvoir de transcender les horizons actuels et d'entrer dans une ère nouvelle.

Enfin, **construire des voies de changement** vers un horizon de vie digne sur une planète partagée exige un **dialogue global pour qu'une conscience commune soit élaborée.** Nous pouvons à cet égard nous appuyer sur une certitude : nous voulons tous vivre dans la dignité, à l'abri de la peur, sans être humiliés, et libres de pouvoir rechercher notre propre bonheur. Cette conviction constitue un terrain d'entente suffisamment solide et étendu pour initier la réflexion et construire la solidarité de l'action dont nous avons besoin.[8] Pareille aspiration peut sembler illusoire à certains ; mais Educo agit en tant que membre d'un **mouvement global engagé en faveur des enfants** pour garantir que le contenu de ce dialogue écrira le prochain chapitre de l'histoire de l'humanité.

2.1.3 Notre histoire

Depuis plus de 25 ans, Educo œuvre à l'amélioration des conditions de vie et de l'environnement des enfants et des adolescents. L'histoire de cette ONG, son action et l'évolution des idées ont contribué à la **remise en cause de l'idée du Développement fondé sur la croissance économique.** Cette idée s'est imposée et domine aujourd'hui encore en tant que paradigme du Développement au niveau international. Le processus de «Théorie du changement (TdC)», initié par Educo en 2015, a donné lieu à un dialogue globale concernant l'avenir de l'organisation. Il a permis de prendre conscience que **le travail réalisé avec les enfants et à partir de leur point de vue** n'a pas seulement constitué une finalité pour Educo, mais s'est également révélé être un moyen de réaliser le changement social. Cette nouvelle compréhension de ce que signifie «travailler avec les enfants et les adolescents» a facilité l'interprétation de la mission d'Educo et de la portée de nos actions axées sur le bien-être et les droits de l'enfance. Elle a également mis en évidence la convergence de ces deux approches au cours des dernières années, en reliant l'histoire d'Educo à la stratégie actuelle exposée dans le présent document.

Nous avons donc été en mesure de procéder à une profonde révision et à une interprétation nouvelle du substrat de la Mission institutionnelle, ainsi que des moyens d'élargir la portée des actions nécessaires, au sein de sociétés toujours plus complexes, dynamiques et interdépendantes.

8 **De Castro, G**. (2014). Los problemas que afrontará la próxima generación. *En* **Román, B.** *y* **De Castro, G** (Ed.). (2014): *La era de la política más allá de los límites nacionales: Cambio social y cooperación en el siglo XXI*. Barcelona: Ed. Icaria- Fundación Educo.

Mission d'Educo (2014) :
Nous travaillons **avec** les enfants et leurs communautés afin de promouvoir des sociétés **justes et équitables** qui garantissent leurs droits et leur **bien-être.**

Vision de Educo (2014):
Nous voulons un monde où **tous** les enfants **jouissent pleinement de leurs droits** et **vivent dans la dignité.**

La pauvreté représente une violation des droits, et dans de nombreux cas, des millions de cas, une violation directe des droits. La pauvreté est un phénomène multidimensionnel et souvent, dans le cas de personnes en situation d'extrême pauvreté ou de malnutrition sévère, c'est une question profonde de pénurie dans un monde de plus en plus inégal. En fait, ces deux problèmes figurent en tête de liste des questions abordées par les Objectifs de développement durable (ODD).

Le **paradigme du développement fondé sur la croissance économique** ne prend pas en considération la violation des **droits**, **la multi-dimensionnalité de la question sociale et environnementale, ni la dimension politique des problèmes sociaux et globaux.** Elle n'explique pas non plus le malaise croissant des sociétés contemporaines, qu'il s'agisse de l'ancien Nord global ou de l'ancien Sud global, où la pauvreté, les inégalités croissantes, le manque d'opportunités, l'exclusion sociale, la violence et les abus, la désaffection sociale et politique, la stigmatisation ou les dynamiques d'isolement sont des phénomènes évidents.

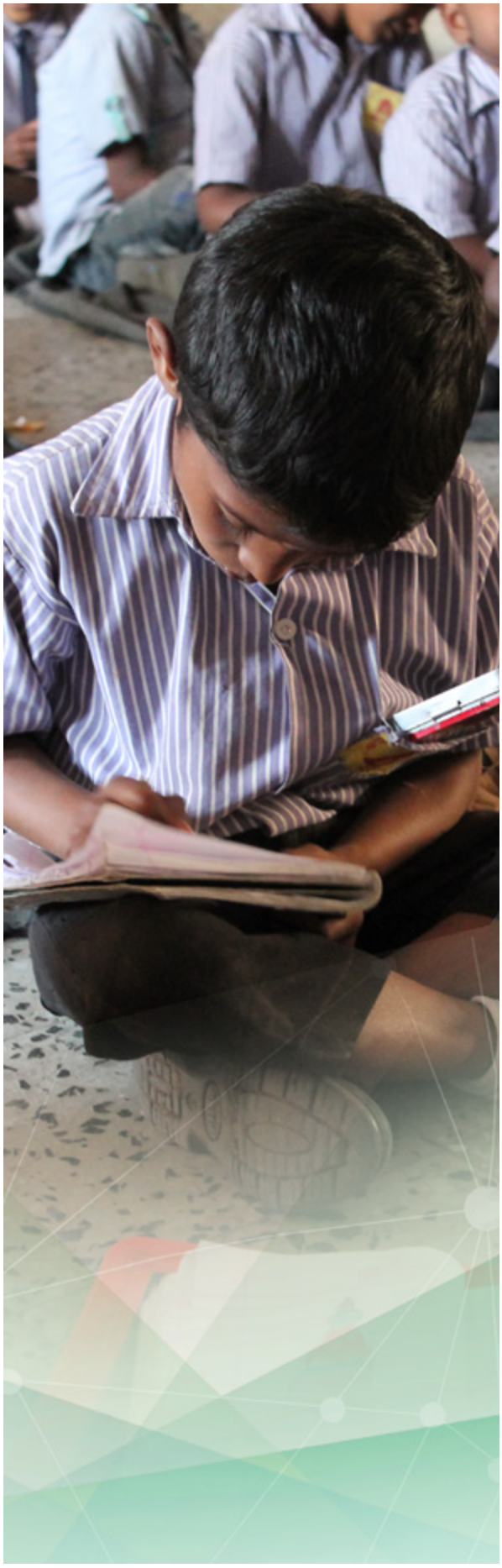
La vie des gens, et en particulier la survie et le développement des enfants et des adolescents, ne peuvent pas se permettre d'attendre que les temps changent. C'est précisément pour cette raison qu'au cours des 25 dernières années, des milliers de donateurs privés, parmi lesquels un grand nombre de parrains d'enfants, des entreprises, des fondations et des donateurs publics issus de gouvernements locaux, régionaux et internationaux, ont apporté des ressources, des idées et une volonté de réaliser la mission d'Educo dans différentes parties du globe. L'action de solidarité doit avoir lieu ici et maintenant, partout et tout le temps, pour produire un **impact réel sur la vie des enfants et des adolescents.**

Au cours des sept dernières années, notre pensée, nos sentiments et notre volonté en tant qu'organisation ont grandi et évolué, tout comme notre engagement et notre intérêt pour une question cruciale de notre temps : **comment pouvons-nous mieux vivre ensemble ?**

En 2013, Educo a entrepris de consolider son interprétation des enjeux sociaux actuels ainsi que de ses pratiques, en vue de ***construire des sociétés plus justes pour le bien-être des enfants***. C'est ainsi que l'approche fondée sur le Bien-être de l'enfance a été initiée au sein de la Fondation. Il s'agit d'une pratique transformatrice qui met l'accent sur le *Développement comme Liberté,* et plus particulièrement sur les opportunités données aux enfants et aux adolescents d'***être*** *et de* ***faire*** ce à quoi ils accordent de la valeur.

Même si ces opportunité se situent au-delà d'un **avoir**, l'approche fondée sur le Bien-être n'entend pas soutenir des actions neutres ou apolitiques concernant la question de la disponibilité des ressources matérielles. Au contraire, nous considérons que l'évaluation des ressources disponibles, de leur accès ou de leur exclusion est fondamentale pour l'analyse du bien-être. C'est aussi un facteur crucial dans la vie et la survie de millions d'enfants et d'adolescents. Cette évaluation révèle aussi les questions de pouvoir qui régissent les relations entre les êtres humains et sur les médias sociaux, comme la discrimination ou les inégalités.

La question des ressources matérielles est d'autant moins anodine qu'elle découle de la Mission institutionnelle d'Educo qui promeut l'action politique en mettant l'accent sur l'un des piliers du Bien-être des enfants : **les Droits de l'enfance**. Ces derniers constituent la base des



normes juridiques ratifiées par tous les États du monde lors de la Convention de 1989, à l'exception d'un seul.[9]

ÉNONCÉ D›IDENTITÉ
Processus de la TdC d'Educo (2016)
Educo joue un rôle de catalyseur au sein d'un **mouvement global** engagé en faveur des **droits des enfants** et pour la défense de leur **bien-être**.

L'énoncé d'identité d'Educo, qui résulte du «processus de la TdC», affirme que l'approche fondée sur les Droits de l'enfance est une ***approche nécessaire***, mais qu'elle n'est pas ***suffisante*** pour atteindre une compréhension holistique de ce que les personnes entendent par mener une ***vie bonne***. C'est précisément cette compréhension que nous avons l'intention de compléter avec l'évolution de l'approche fondée sur le Bien-être de l'enfance.

Le «processus de la TdC» a mis en évidence la complexité des sociétés contemporaines et la nécessité de disposer d'une compréhension méthodique et profonde des interconnexions, des dynamiques et des interdépendances, du moins pour quiconque veut **jouer un rôle de catalyseur qui encourage une impulsion transformatrice**. Il a également confirmé que la stratégie d'Educo doit s'appuyer sur l'union **des efforts avec les mouvements globaux qui poursuivent des objectifs communs**, tant au niveau local que global.

Enfin, le processus de la Théorie du Changement (TdC) a également permis à Educo de passer du statut d'organisation qui travaille pour le bien-être des enfants et des adolescents à celui d'organisation qui, de surcroît, promeut, soutient et valorise leur capacité en tant qu'agents de transformation sociale. Cette **capacité d'agir** (**agency** en anglais), c'est-à-dire agir pour transformer le monde, contribue directement au bien-être des enfants, à leur dignité et à celle de leur environnement. Elle a de plus le potentiel de les convertir en bâtisseurs d'une planète partagée.

9 Il s'agit ici des États-Unis d'Amérique, le seul pays n'ayant pas ratifié la Convention relative aux droits de l'enfant.

2.1.4 Notre destinée : travailler avec les enfants et les adolescents

Les enfants et les adolescents représentent 49% de la population de l'ancien Sud global, et 37% de la population de l'ancien Nord global. Pas loin du 50% des personnes en situation d'extrême pauvreté sont des enfants.[10] Si l'on porte notre regard au-delà des conditions de vie matérielles et que l'on mesure la situation des enfants à l'aune de l'exclusion sociale, de l'isolement, de la discrimination, du manque de protection, de la violence, de l'exclusion, des inégalités, de la stigmatisation ou de la perte d'estime de soi, on constate que les enfants constituent un groupe vulnérable. Beaucoup d'entre eux vivent même ou survivent dans un état d'extrême vulnérabilité.

Le point de vue des enfants, leur voix et leur participation aux décisions qui les concernent, leur ressenti et leur sens de la justice, leur façon de concevoir à la fois leur existence et les grands problèmes de l'humanité sont autant d'éléments fondamentaux qu'ils conservent précieusement pour la construction d'un monde plus juste et plus digne. Malheureusement, la dimension créative et régénératrice de leurs propositions, profondément humaines et solidaires, se confronte bien souvent à une **conception adultocentrique** du monde. Cette conception révèle la **construction sociale** dans laquelle nous, les adultes, évoluons, et que nous perpétuons **à l'égard des enfants.** Il s'agit d'une *doxa,* d'une idée que nous appliquons sans plus véritablement nous interroger réellement à son sujet, et qui veut que les enfants et les adolescents soient tenus de suivre un processus d'acquisition de maturité, un "moratoire social". Nous les adultes pensons en effet que l'enfance est un temps durant lequel les enfants n'ont pas de droits ; ils attentent simplement de devenir adultes pour les exercer. En d'autres termes, et comme les enfants eux-mêmes l'expliquent à leur manière, simplement et sans subtilité : «les adultes ne nous écoutent pas».

Les enfants se limitent donc à être des citoyens du futur, ou plus encore, des ressources humaines de la société de demain (**bien-devenir** - **well-becoming** en anglais), sans voix ni participation aux décisions qui les concernent. Par conséquent, la condition de personnes ayant la capacité et les opportunités de faire ce qu'elles considèrent important, (**bien-être et capacité d'agir** - **wellbeing et agency** en anglais) leur est refusée. Le **défi** qui reste à relever consiste donc à éliminer ces contraintes et à **dépasser l'approche axée sur le capital humain** qui toujours place la croissance économique au centre des questionnements et conçoit le développement des personnes d'un point du vue instrumentale au lieu de s'orienter **vers une approche fondée sur le bien-être de l'enfance**.

Le **Développement conçu comme bien-être humain,** et surtout comme **bien-être des enfants,** est historiquement concomitant aux positions essentielles du Développement conçu comme croissance économique. Il place les personnes, leur environnement social et, en définitive, la vie au centre des processus. Voilà le point de référence d'Educo : **placer les enfants, les adolescents et leur entourage, en tant que sujets, au centre des processus de Développement.** Il s'agit en effet de valoriser les résultats qui ne se reflètent pas, ou du moins pas immédiatement, dans le revenu ou la croissance. Nous parlons d'un meilleur accès au savoir, d'une meilleure nutrition et d'une meilleure prise en charge sanitaire, d'une vie plus sûre, d'une vie ménageant des heures de loisir satisfaisantes, de l'exercice des libertés politiques et culturelles ou de la possibilité de participer aux activités communautaires.

Ainsi, dans le monde dans lequel nous vivons, il est essentiel de reconnaître le lien qui unit le bien-être en tant que pratique transformatrice et le développement de la **capacité d'agir**, c'est-à-dire les responsabilités que les gens ont envers les autres, la société et l'environnement, et qui place la question du bien-être de l'enfance sur le terrain de la justice

10 **UNICEF** (2016)**.** *The State of the World's Children 2016: A fair chance for every child*. **UNICEF**. Extrait de https://www.unicef.org/publications/index_91711.html

2.1.5 Notre voie : *des sociétés plus juste et plus équitables*

> *Dans le petit monde où vivent les enfants, dit Pip dans De grandes espérances, de Charles Dickens, rien n'est plus délicatement perçu, rien n'est plus délicatement senti que l'injustice (...) Ce qui nous émeut alors, de façon assez compréhensible, ce n'est pas de constater que le monde ne parvient pas à être entièrement juste (qui s'y attendrait parmi nous?), c'est qu'il existe autour de nous des injustices manifestement réparables, que nous voulons éliminer.*
>
> **Amartya Sen** «L'Idée de Justice»

La justice est un concept ouvert et controversé par définition ; c'est pourquoi il est amené à être constamment réinterprété. En effet, **aucune société ne peut se considérer comme suffisamment juste.** C'est du reste cette aspiration vers plus de justice qui maintient en activité le corps politique. **Une société devient plus juste** à la condition qu›elle ne cesse jamais de critiquer le niveau de justice qui est le sien, et qu'elle tende progressivement vers davantage de justice.

L'équité repose sur les concepts de justice, de reconnaissance et d'inclusion entre les groupes ou les personnes qui n'ont pas les mêmes opportunités d'exercer leurs droits, de jouir de leur bien-être ou d'agir de manière responsable dans le monde (capacité d'agir), en raison de facteurs discriminatoires. Parmi ces facteurs, il en est un qui doit être souligné par le poids qu'il exerce et par l'étendue de sa portée, c'est la discrimination de genre.

Promouvoir l'**équité de genre**, ainsi que les droits et l'autonomisation des filles et des femmes est une question de justice sociale. Elle introduit une dimension éthique et politique au sein des processus de Développement, en attribuant une place centrale aux personnes et à ce qu'elles ressentent, ainsi qu'aux soins et aux relations. L'égalité requiert également un traitement spécifique des différents facteurs de discrimination qui s'ajoutent à celui du genre, afin que les personnes en situation de handicap, les minorités ethniques et les autres secteurs défavorisés de la population puissent être les bénéficiaires d'actions positives.

«*Saviez-vous que les 19,5 millions d'habitants de New York consomment la même quantité d'électricité en un an que les 791 millions d'habitants de l'Afrique subsaharienne ?* « demande un professeur en ressources énergétiques, tandis qu'un jeune étudiant vérifie ces chiffres en consultant l'intellectuel le plus sollicité de notre époque, Monsieur Google.[11]

Le même étudiant aurait pu confirmer la véracité des données suivantes : 3,4 milliards de personnes rencontrent de sérieuses difficultés à satisfaire leurs besoins fondamentaux ; 20% de la population mondiale consomme 90% des biens produits, alors que les 20% les plus pauvres n'en consomment qu'1%. Il aurait également pu prendre acte des inégalités sociales disproportionnées qui se perpétuent lorsqu'on sait que trois personnes dans le monde peuvent avoir un revenu équivalent à celui des 48 pays les plus pauvres, ou que la richesse de 225 personnes peut être égale au revenu combiné de 2,5 milliards d'êtres humains.[12]

Ces chiffres nous font craindre que la mondialisation - et non l'universalisation - ne conduise à une accélération des processus de concentration du pouvoir économique et politique. Nous comprenons donc que la **pauvreté et le bien-être sont des phénomènes politiques** bien plus qu'économiques, car ce sont les relations de pouvoir qui déterminent la répartition des opportunités et des bénéfices. Ne

11 **Marzo Carpio, M.** (2014). *Energía, Desarrollo, demografía y recursos naturales. En* **Román, B.** y **De Castro, G.** (Ed.) (2014) *"El reto de la equidad dentro de los límites ecológicos: Cambio social y cooperación en el siglo XXI (Vol. 2)"*. Barcelona: Ed. Icária et Fundación Educo.

12 Voir **World Bank Group** (2018). *Poverty and shared prosperity*. Washington. World Bank Publications; **Morin, E., Viveret, P.** (2010) *Cómo vivir el tiempo de crisis*. Barcelona: Ed. Icária.

pas assumer cet état de fait constitue un obstacle à la réalisation des objectifs du développement durable (ODD) de 2030. **La pauvreté et le bien-être sont de plus des phénomènes multidimensionnels**. De réels progrès ont été réalisés dans la compréhension de cet aspect, qui s'appuie sur des indicateurs universellement acceptés et facilement quantifiables, comme la santé, l'éducation et la nutrition. Toutefois, les études sur le Développement admettent aujourd'hui que ces avancées ont parfois présenté une vision déséquilibrée en sous-estimant l'importance des **différences socioculturelles ainsi que d'autres indicateurs plus qualitatifs** et relationnels du bien-être, comme le manque de pouvoir, la stigmatisation, la discrimination et l'isolement, par exemple.

L'édification de sociétés plus justes et plus équitables se confronte à divers problèmes et défis dynamiques qui exigent des savoirs qualifiés et la participation de toutes et de tous. Elle requiert plusieurs aptitudes et attitudes humaines, dont la plus importante est **la volonté de progresser vers une humanité qui est la référence absolue de la politique dans un territoire global.** Elle implique aussi la mise en place d'une nouvelle gouvernance global qui permette à l'humanité entière de vivre ensemble, dans la dignité, sur une planète partagée. Enfin, dans un monde sans extériorité où la politique dépasse les frontières nationales, elle entend trouver un équilibre dans le cadre des limites établies par l'écologie.

2.1.6 Notre approche : *le Développement comme Bien-être*

> *Nous vivons dans la société imaginée par nos grands-parents.*
>
> **Roser de las Heras,**
> maîtresse d'école primaire.

Le bien-être est un concept étendu et ouvert à de multiples interprétations. La problématique du bien-être de l'enfance a fourni à Educo un point de départ pour trouver des réponses à la question suivante : **comment pouvons-nous mieux vivre *ensemble* ?**

A un niveau général, le développement de l'approche fondée sur le Bien-être de l'enfance a consisté à relier le concept de ***Développement comme Liberté*** à celui d'Éthique du Développement – Développement comme **Vie digne**, en les articulant au substrat du vieux désir humain d'***universalisation***.

L'analyse du contexte et de l'époque que nous vivons complète cet aperçu général. Elle est fondée sur deux idées ; la première est celle d'un ***monde sans extériorité.*** Il s'agit d'un monde qui montre sa finitude, ses limites et une compréhension perverse ou inconsciente du développement comme croissance économique ; un type de développement qui agit comme un prédateur de l'environnement naturel dans lequel la vie se développe, qui n'est responsable que de l'optimisation des profits financiers et qui se dispense de prendre en considération les effets externes de son action.

La deuxième idée qui sous-tend l'analyse du contexte et de l'époque est celle d'une ***planète partagée.*** Elle ajoute aux conséquences de la finitude évoquée plus

haut l'ampleur des déséquilibres et des inégalités. Elle se rapporte à la redistribution des ressources nécessaires au maintien de la vie humaine et au développement d'un monde social, ainsi qu'à la nécessité de repenser la façon dont nous échangeons avec la nature elle-même et les autres espèces qui partagent la planète.

La compréhension du bien-être de l'enfance d'Educo rencontre les points de vue humanistes et environnementaux. Elle entend réfléchir et agir sur la question complexe du partage de la planète aussi bien au niveau social qu'environnemental. De plus, Educo accorde une attention particulière aux conditions de vie et au développement des enfants et des adolescents.

Le **bien-être humain**, selon Educo, c'est la réalisation des **Droits** et des **opportunités** de **mener une vie digne. Le bien-être de l'enfance**, signifie la **«réalisation des droits des enfants et des opportunités** pour chacun d'eux d'être et de faire ce à quoi il accorde de la valeur, selon ses capacités et son potentiel».

La réalisation des Droits des enfants

L'approche d'Educo en matière de bien-être de l'enfant se concentre d'abord et avant tout sur la réalisation des droits. Mais de quoi parlons-nous lorsque nous évoquons la «réalisation des droits» ?

La connexion entre l'**approche fondée sur les Droits** de l'enfance et l'**approche fondée sur le Bien-être** engendre de nombreux défis, tant au niveau théorique et méthodologique que pratique. Educo estime en effet que la première approche est une condition **nécessaire** mais **non suffisante** à la compréhension holistique de ce que signifie mener une «vie bonne», et c'est pourquoi cette compréhension doit être complétée par l'approche fondée sur le Bien-être de l'enfance.

En d'autres termes, le bien-être des enfants et des adolescents commence par la reconnaissance et l'exercice de leurs Droits, et se réalise lorsque les spécificités de ce que signifie mener une vie digne sont révélées, en fonction de chaque contexte culturel. La détection des lacunes, des déficits et des privations, caractéristique de l'approche fondée sur les droits, s'ajoute ainsi aux perceptions des enfants, des adolescents et de leur entourage quant à leurs relations, à leur communauté, aux forces, aux aspirations et aux actifs des personnes.[13]

Nous pensons que le bien-être de l'enfance est soutenu par la force juridiquement contraignante de la Convention relative aux droits de l'enfant de 1989. Cependant, **garantir les Droits de l'enfance** à notre époque signifie davantage lutter pour la **réalisation effective** des droits que travailler à leur **consécration**. Bien que la reconnaissance des droits constitue toujours un domaine clé du Développement, l'héritage de l'action politique et l'impulsion transformatrice des générations précédentes doivent nous orienter aujourd'hui vers l'un des défis sociaux de notre temps : **la réalisation effective et universelle des droits et du bien-être des enfants et des adolescents.** C'est-à-dire le passage de la condition d'**individus de jure** à celle d'**individus de facto**, citoyens et citoyennes dont les droits sont réalisés.

«Des progrès sans précédent ont été réalisés en termes de santé des enfants, de nutrition, d'accès à l'éducation et de protection formelle dans les domaines juridiques et politiques depuis l'adoption de la Convention relative aux droits de l'enfant des Nations Unies (CIDE) en 1989. Ces progrès risquent cependant d'être compromis par l'escalade de la **crise climatique** qui constitue une grave menace pour la survie, le développement et le bien-être des enfants».[14] Par conséquent, s'attaquer à la crise climatique actuelle est l'un des principaux défis auxquels nous devrons faire face au cours de la prochaine décennie, à mesure que nous construirons des alliances pour mieux vivre ensemble sur une planète partagée.

13 Ce sont là les «positives» auxquels se réfèrent les publications académiques.
14 **Joining Forces** (2019). *A Second Revolution for Child Rights – The Global Climate Crisis: A Child Rights Crisis*. Extrait de **https://child-rights-now.org/**

Les opportunités d'Être et de Faire

En plus de la réalisation des Droits, l'autre point de référence de l'approche d'Educo en matière de Bien-être de l'enfance est son lien avec les traditions théoriques du Développement conçu comme Liberté. Il s'agit là d'élargir les **opportunités** des personnes, en l'occurrence des enfants, d'être et de faire ce qu'ils considèrent important. Les opportunités dépendent de valeurs qui souvent diffèrent d'une culture ou d'une société à une autre, ou d'une personne à une autre. Ainsi, le travail de promotion des opportunités requiert **un dialogue ouvert sur ce à quoi les personnes accordent de la valeur**, dans un contexte donné et à une période donnée. Nous sommes en effet tous conditionnés socialement, influencés par notre histoire, par les normes sociales, par les croyances et les modèles de comportement locaux et globaux, de telle sorte que personne n'est véritablement indépendant des influences de la société dans laquelle il vit.

Les trois dimensions de l'Approche fondée sur le Bien-être.

L'approche d'Educo fondée sur le bien-être de l'enfant se rattache à certaines traditions théoriques et pratiques récentes dans le champ des études sur le Développement. Ces traditions accordent une grande importance aux interactions entre les trois dimensions du bien-être. La première, la **dimension matérielle**, fait référence aux «ressources dont disposent les enfants». Cette dimension est intimement liée aux principes et aux articles sur la Survie et le Développement énoncés dans la Convention relative aux droits de l'enfant de 1989 (articles 6, 24, 27, 28 et 29), ainsi qu'au droit à l'éducation et aux études multidimensionnelles sur la pauvreté.

La deuxième est la **dimension relationnelle.** Elle se rapporte à «ce que les enfants et les adolescents sont en mesure de faire avec les ressources qui sont à leur disposition», mais aussi à leur capacité de participer et d'influer sur la vie sociale et politique. Elle inclut par conséquent les questions de discrimination, d'inégalités et d'exclusion sociale. Ces aspects renvoient eux-mêmes à la problématique des rapports de pouvoir ainsi qu'à l'importance de la qualité des relations humaines et sociales. S'agissant des enfants, la littérature et les pratiques relatives au bien-être soulignent l'importance des liens positifs avec les autres, et conçoivent la qualité des relations en termes de cohérence, de continuité et de réciprocité. Nous retrouvons ici, entre autres, le défi de protéger les enfants contre la maltraitance et la violence, et plus encore, le **défi de construire des sociétés qui favorisent la culture de la bientraitance à l'égard des enfants.**

La troisième dimension est la **dimension subjective**. Elle prend en compte «ce que les enfants pensent, ressentent et valorisent quant à ce que les ressources mises à leur disposition leur permettent de faire». Cette dimension

inclut les perceptions, les attentes et les évaluations de la réalité vécue par les enfants, ainsi que les aspects sociaux et culturels qui déterminent la construction de ces évaluations. Les deux dernières dimensions, relationnelle et subjective, correspondent aux droits à la protection, à la participation et au développement psychologique et affectif de la Convention de 1989 (articles 12, 13, 14, 19, 28, 29, 31, 32, 33, 34, 35, 36 et 37). Elles fournissent notamment des évaluations substantielles de la réalisation du droit *dans* l'éducation et *par* l'éducation.

Une étude approfondie de l'Approche tridimensionnelle du Bien-être a révélé le caractère fondamental des aspects relationnels. L'importance de la base matérielle dans l'évaluation du bien-être est certes indéniable, mais la nature politique et culturelle de chaque problème en matière de discrimination, d'inégalité et d'exclusion, comme le mettent en évidence les travaux scientifiques, doit constamment être prise en considération. C'est ainsi qu'apparaît la pertinence de notre rapport au pouvoir : il s'agit de la capacité de participer à la politique, d'influencer et de décider des politiques et des règles qui déterminent les conditions et les opportunités de la vie que nous voulons mener.

Vers le bien-être relationnel des enfants et des adolescents

«Le bien-être n'est pas quelque chose qui appartient aux individus, mais quelque chose qui se produit en relation avec les autres". C'est par cette phrase que Sarah C. White, chercheuse et spécialiste des questions de bien-être humain et de développement à l'Université de Bath (Royaume-Uni), a conclu le premier Congrès International d'Educo (*The Wellbeing of Children and their Rights, 2015*).

Depuis 2014, Educo a développé plusieurs projets de recherche qui analysent le pouvoir transformateur des relations humaines pour le bien-être des enfants[15]. Grâce à la l'implémentation de l'approche tridimensionnelle, nous avons pu fournir des informations et des preuves destinées au diagnostic social par lequel tous nos programmes et projets commencent. Parmi elles, nous pouvons mentionner, comme exemple de l'impact relationnel de la pauvreté exercé sur les enfants et les adolescents,[16] que dans les pays de l'ancien Sud ou Nord global, «*ce qui les inquiète le plus n'est pas le manque de ressources en soi, mais l'exclusion d'activités que d'autres enfants semblent tenir pour acquises, et la honte de ne pas pouvoir participer sur un pied d'égalité avec eux*».[17]

Ces données établissent un lien entre **l'humiliation, la honte, l'exclusion, la stigmatisation et le manque d'estime de soi.** Elles font état d'un **rétrécissement progressif des horizons sociaux et économiques** des enfants et des adolescents, et conduisent à des **limitations des attentes vitales**.

Nous observons par conséquent l'importance des **facteurs relationnels pour la question du bien-être**, non seulement en ce qui concerne la **base matérielle** et les relations de pouvoir mentionnés dans la section précédente, mais aussi lorsque le bien-être est considéré dans la relation à l'autre. Mais il y a davantage. Il nous faut penser aussi le bien-être comme un processus personnel, comme **une relation avec soi-même**.

Considérer le bien-être comme un **processus** personnel est fondamental. Il s'enracine en effet dans les processus psychologiques vécus au sein des **relations** familiales, du style parental, de l'attachement, du traitement par les parents, des **relations sociales** au-delà de la famille, des amis et des premiers espaces sociaux comme l'école et le voisinage. C'est dans ce contexte que se forgent aussi bien les **relations avec les autres** que les relations **avec soi-même**. L'ensemble de ces processus sont influencés par la façon dont la société établit des relations entre des personnes d'identités raciales et

15 **Educo** (2015). *Los datos no mienten, las niñas y los niños tampoco*. Barcelona. Extrait de https://www.educo.org/Educo/media/Documentos/Prensa/INFORME-BIENESTAR-MAYO-2015.pdf

16 **Castro Lamela, Gonzalo.** (2016). *El impacto relacional de la pobreza en la infancia y la adolescencia: Aportes desde el análisis del bienestar y los derechos de la infancia en España 2007-2015*. Revista Brasileira de Planejamento e Desenvolvimento. 6. 6. 10.3895/rbpd.v6n1.4604.

17 **Redmond, G.** (2008). *Children's perspectives on economic adversity: a review of the literature*. Innocenti Research Centre, Discussion Paper 2008-01. Extrait de https://www.unicef-irc.org/publications/497-childrens-perspectives-on-economic-adversity-a-review-of-the-literature.html

de religions différentes, et organise la richesse et la pauvreté au moyen de l'inégalité. **Ces processus personnels ne sont pas distincts des processus sociaux**. Aujourd'hui, il est généralement reconnu qu'**il est impossible de penser le bien-être humain sans prendre en considération sa relation avec l'environnement naturel et social.**

Nous devons également tenir compte de la relation qu'entretient le bien-être **avec la culture**, c'est-à-dire avec la façon dont les gens vivent leur vie. Il s'agit d'un aspect que nous ne pouvons pas exclure de l'évaluation du bien-être, parce qu'il se réfère aux pensées et aux modes de fonctionnement des personnes, ainsi qu'à la façon dont ils se traitent les uns les autres.

> *La culture est une de ces choses dont beaucoup d'approches fondées sur le bien-être tentent de se débarrasser. Elles nient son importance, soit en affirmant qu'une approche universelle peut s'adapter partout, soit en considérant qu'il suffit de savoir comment les gens sont heureux dans un contexte culturel, sans connaître nécessairement la nature de ce contexte.*[18]
>
> **Sarah C. White**

La compréhension de la vie des personnes dans le contexte de leur propre culture doit être reconnue non seulement comme un facteur clé pour l'étude du bien-être, mais aussi pour toute tentative visant à évaluer leur propre culture. ***Si nous ne comprenons pas la culture des gens, nous ne pouvons pas comprendre ce qu'ils nous disent lorsqu'ils parlent de bien-être, que ce soit par des chiffres ou par des mots,*** affirme Sarah C. White. Lorsqu'on s'interroge sur le bien-être, il faut saisir et apprécier le poids du contexte particulier des personnes ainsi que sa signification pour leur vie et la perception de leur propre bien-être. Ce qu'il faut avant tout comprendre, c'est la **relation entre la personne et le contexte**.

Il est essentiel que la culture et le **contexte** soient unis dans la recherche du bien-être de l'enfance. Mais Educo considère également que les données relatives à l'**ère que nous connaissons** actuellement - la mondialisation et ses effets sur la vie des gens dans un monde local et global - doivent être ajoutées en tant que facteurs de conditionnement du bien-être. Le malaise que nous avons mentionné précédemment, et qui découlait du *sentiment que tout nous échappe*, est en effet directement lié à des **changements dans les schémas relationnels**.

C'est pourquoi Educo estime qu'il est nécessaire d'approfondir la compréhension de la dimension relationnelle de l'approche tridimensionnelle du Bien-

18 Voir **Sarah C. White**. Relational wellbeing: re-centring the politics of happiness, policy and the self. Policy Press; White S.C. (2018) Network of Wellbeing (NOW).

être. Il s'agit là d'un défi de taille qui doit être relevé au cours de la prochaine décennie par l'implémentation du Cadre d'Impact global 2020-2030.

Nous prévoyons pour l'instant que les aspects suivants seront essentiels pour relever ce défi . Tout d'abord, renforcer la dimension relationnelle signifie concevoir **l'être humain comme un être relationnel**.[19] Il nous faut en effet disposer d'une vision de l'identité qui reflète notre compréhension du bien-être humain en tant qu'il est fondé sur une pluralités de relations. Deuxièmement, il nous faut admettre qu'**une telle interaction n'est pas une interaction libre, mais qu'elle est déterminée par les structures de la société.** Par exemple, des différences de traitement existent selon que vous êtes un homme ou une femme, que vous êtes riche ou pauvre, vieux ou jeune, et selon où et quand vous avez vu le jour. Le modèle économique et les structures politiques des régions où nous opérons présentent à cet égard d'énormes différences. Le troisième aspect consiste à souligner que le monde humain et social est ancré dans l'environnement physique et naturel, et qu'il nous faut reconnaître l'**importance centrale de l'interaction entre les êtres humains et la planète où nous vivons**.

En conclusion, Educo considère qu'il est essentiel, dans le cadre de notre Mission, d'élaborer une base de connaissances afin de promouvoir la transformation sociale. Une base de connaissances orientée vers ce à quoi les enfants et les adolescents accordent de la valeur ainsi que vers la signification du bien-être dans leur contexte et leur époque spécifiques. C'est aussi un point de départ pour tracer des voies de changement social qui améliorent le bien-être des enfants et tendent vers un horizon de vie digne sur une planète partagée.

Enfin, il convient de souligner que le bien-être en tant que pratique transformatrice du développement témoigne d'un engagement en faveur de la réalisation des droits de l'homme, de la justice sociale et économique, de la protection et de la promotion de l'environnement. La chercheuse Séverine Deneulin estime que le lien qui unit le bien-être et les responsabilités que nous avons envers les autres et envers notre environnement est fondamental. Ce lien convertit la question du bien-être en une question de justice ; «Bien vivre et agir selon la justice sont deux mouvements inséparables»,[20] affirme-t-elle, tout en inscrivant le défi singulier du bien-être au cœur du dialogue actuelle pour l'humanité.

19 Voir **Sarah C. White** (2017). *Relational wellbeing: re-centring the politics of happiness, policy and the self*. Policy Press; **White S.C**. (2018) Network of Wellbeing (NOW).

20 **Deneulin, S.** (2014). *Wellbeing, justice and développement ethics.* Ed. Earthscan, Routledge. Pp. 42.

2.2 Nos valeurs et nos principes

Les valeurs constituent un cadre normatif qui inspire notre Mission et nous aident à l'interpréter. Les principes sont conçus comme des standards de fonctionnement qui guident nos actions. La période 2015-2018 a conduit à la création d'un ensemble de Politiques institutionnelles qui ont été fondamentales pour le développement et l'implémentation de ces principes et valeurs. Au cours des dix prochaines années, nous continuerons d'intensifier notre engagement envers les valeurs et les principes suivants :

Valeurs

Engagement social : nous travaillons pour le bien commun, pour défendre la dignité humaine, en construisant, collectivement, des relations justes et solidaires entre les peuples, les personnes et les cultures.

Équité : nos actions ont pour but de promouvoir une plus grande justice sociale et de renforcer les capacités des personnes dans l'exercice de leurs libertés.

Respect : nous reconnaissons et défendons la richesse de la diversité humaine que nous considérons comme primordiale pour garantir la cohésion sociale, la paix et la dignité des personnes.

Principes

Non-discrimination : notre travail est fondé sur la reconnaissance du fait que tous les enfants et adolescents doivent pouvoir jouir de leurs droits, sans distinction aucune d'origine nationale, ethnique ou sociale, de genre, de langue, de religion, d'opinion politique ou de position économique, de capacités différentes ou de toute autre situation leur étant propre ou provenant de leur famille.

Participation : toutes nos activités garantissent et s'attachent à promouvoir le droit à la participation des enfants, des adolescents et de leurs proches, pour le plein exercice de leur citoyenneté. Nous promouvons ainsi une culture participative au sein de notre organisation.

Transparence : nous fondons notre travail sur l'honnêteté, la responsabilité et le plein accès aux informations concernant la gestion des ressources et l'impact de nos actions en renforçant ainsi notre redevabilité sociale et économique.

Dynamisme : nous nous adaptons et faisons preuve de créativité et d'innovation pour garantir la qualité de nos actions.

3

La Théorie du Changement social d'Educo

3.1 Notre Théorie du Changement social

Sur la base de notre identité d'ONG de coopération au développement et en fonction des tendances globales qui exerceront l'impact le plus profond sur la vie des enfants et des adolescents, nous avons élaboré une Théorie du Changement social (TCS) pour les 10 prochaines années. La TCS est l'élément central du Cadre d'Impact global 2020-2030, en ce qu'elle décrit et articule le chemin que nous devons parcourir collectivement pour réaliser notre Mission et notre Vision. Disposer d'une telle théorie constitue une étape indispensable pour concrétiser l'approche de mesure d'impact et la gestion axée sur les résultats, puisqu'elle identifie également les indicateurs globaux de notre impact social. En ce sens, la Théorie du Changement social d'Educo nous permet de placer l'impact social que nous souhaitons atteindre au centre de notre action.

La TCS favorise par ailleurs les partenariats et la collaboration entre les organisations et les secteurs. Tout en démontrant qu'il n'existe pas une voie unique pour améliorer le bien-être des enfants, elle sert néanmoins de base à l'établissement d'un consensus sur les actions nécessaires à mener pour contribuer au bien-être de l'enfance sur le long terme. La Théorie du Changement fonctionne également comme référence pour la formulation du 1er Cadre Programmatique global Educo 2020-2025. Par conséquent, elle reflète à la fois le statut actuel d'Educo et l'expression de notre rêve pour les 10 prochaines années. La TCS est aussi un outil qui nous permet de trouver des réponses aux questions existantes et d'en poser de nouvelles, en vue de poursuivre notre apprentissage et d'améliorer constamment la qualité de nos actions. Nous espérons donc que cet outil profitera aussi bien à la communauté globale d'Educo qu'à l'ensemble des entités et des alliances locales, nationales et globales avec lesquelles nous travaillons. La Théorie du Changement social d'Educo qui orientera notre action pour les dix prochaines années est structurée en sept niveaux. Il est important de noter que la relation entre les différents niveaux n'est pas strictement causale ou simplement linéaire, mais présente une perspective logique sur la façon dont nous souhaitons que le changement se produise.

DIAGRAMME DE LA THÉORIE DE CHANGEMENT SOCIAL DE EDUCO

VISION	**Un monde où tous les enfants jouissent pleinement de leurs droits et vivent dans la dignité**		
IMPACT SOCIAL	Les enfants jouissent pleinement de leur bien-être, de leurs droits et des opportunités de développer leurs capacités au sein d'une planète partagée.		
RÉSULTATS D'IMPACT SOCIAL	**RIS 1.** Les enfants et les adolescents développent pleinement leur personnalité et leurs capacités.	**RIS 2.** Les enfants et les adolescents vivent libres de toute forme de violence dans des environnements sûrs qui garantissent la bientraitance.	**RIS 3.** Les enfants et les adolescents induisent des changements sociaux dans leur contexte social et environnemental.
RÉSULTATS D'IMPACT SOCIAL INDICATEURS GLOBAUX	**RIS 1** **1.1.** Les enfants et les adolescents développent leur projet de vie et leurs aspirations, réalisant ainsi leurs attentes vitales. **1.2.** Les enfants et les adolescents bénéficient d'une éducation adaptée, équitable, sûre et inclusive. **1.3.** Les enfants et les adolescents bénéficient d'une éducation critique, collaborative et créative, orientée vers la transformation sociale. Le RIS 1 contribue à la réalisation des Cibles des ODD suivants : 4.1./ 4.2. / 4.3./ 4.4./ 4.5./ 4.6./ 4.7./ 4.A.	**RIS 2** **2.1.** Les enfants et les adolescents entretiennent des relations positives et empathiques, basées sur le respect envers les figures d'attachement, les modèles adultes et les pairs. **2.2.** Les enfants et les adolescents font pleinement confiance aux personnes de leur entourage et se sentent protégés et en sécurité dans leur communauté et leur environnement scolaire. **2.3.** Les enfants et les adolescents bénéficient de systèmes de protection de l'enfance efficaces qui préviennent et éradiquent toutes les formes de violence et protègent les enfants contre l'extrême vulnérabilité, les crises et les catastrophes. Le RIS 2 contribue à la réalisation des Cibles des ODD suivants : 1.5./ 4.A./ 5.2./ 5.3./ 5.6./ 8.7./ 13.1./ 13.3./ 16.2./ 16.9.	**RIS 3** **3.1**. Les enfants et les adolescents s'organisent et interviennent en tant qu'agents de changement social. **3.2.** Les enfants et les adolescents sensibilisent leur communauté et leur entourage aux questions de développement durable. **3.3.** Les enfants et les adolescents encouragent l'évolution des valeurs, des croyances et des normes sociales dans leur communauté et leur environnement social. Le RIS 3 contribue à la réalisation des Cibles des ODD suivants : 5.5./ 5.C./ 11.7./ 12.8./ 13.2./ 13.3./ 16.7.
VOIES DE CHANGEMENT TRANSVERSALES	**VCT1.** AUTONOMISER les enfants et les adolescents : connaître et prendre en compte les perceptions, les aspirations et les évaluations des enfants et des adolescents concernant leur vie et leur environnement pour renforcer leur propre développement et leur résilience ; responsabiliser les enfants afin qu'ils puissent tirer parti des opportunités d'être et de faire ce qu'ils considèrent important pour mener une vie bonne.a.	VCT2. CONNAISSANCES : générer et partager des connaissances sur l'amélioration du bien-être et des droits des enfants et des adolescents dans un contexte, une culture et une période spécifiques, afin d'unir les efforts des différents acteurs qui œuvrent à la construction d'une planète partagée où nous vivons mieux ensemble.	**VCT3.** INFLUENCER : défendre des politiques publiques qui visent à construire des sociétés plus justes au moyen de systèmes de gouvernance engagés en faveur des enfants.	**VTC4.** NORMES SOCIALES ET CULTURELLES : promouvoir des valeurs, des croyances et des normes sociales qui encouragent la création de communautés fondées sur des relations équitables, respectueuses et enrichissantes.
RÔLE d' EDUCO	Educo agit de manière souple et innovante, en stimulant le travail d'acteurs provenant de secteurs divers, dans le but de parvenir collectivement au changement systémique en faveur de l'Impact Social auquel la Fondation entend contribuer.		
PROBLÈME SOCIAL	L'absence de conscience d'une planète partagée ainsi que les profondes asymétries dans les rapports de pouvoir actuels perpétuent les crises sociales et environnementales qui exercent un impact dévastateur sur le bien-être et la dignité de la vie des enfants et des adolescents.		

Nous fournissons ci-dessous une **brève description** de chacun des niveaux :

- **Vision :** Se réfère au monde dans lequel nous voulons vivre en tant que résultat de nos efforts.
- **Impact social :** Le changement social que nous voulons réaliser à long terme.
- **Résultats d'impact social (RIS) :** Les trois changements dans la vie des enfants et des adolescents nécessaires pour obtenir l'impact social visé. Toutes les interventions sociales que nous développerons au cours des 10 prochaines années doivent contribuer à la réalisation de ces trois RIS.
- **Indicateurs globaux des RIS :** Les indicateurs globaux sur lesquels nous baserons le Système de Mesure de l'Impact d'Educo (voir section 4.3). Ils serviront à évaluer les progrès réalisés par rapport à chaque RIS et les liens que ces derniers entretiennent avec les ODD.
- **Voies de Changement transversales :** Les quatre stratégies d'action sur lesquelles nous mettrons l'accent et dont nous ferons la promotion pour atteindre les trois RIS. Ce niveau décrit en fait ce qu'Educo va entreprendre.
- **Rôle d'Educo :** Le rôle central qu'Educo doit incarner pour promouvoir avec succès les quatre voies de changement transversales et atteindre les trois RIS.
- **Problème social :** La situation actuelle sur laquelle nous concentrerons nos efforts.

3.2 Trois Résultats d'Impact social

RIS 1. Les enfants et les adolescents développent pleinement leur personnalité et leurs capacités.

Les enfants et les adolescents bénéficient de processus éducatifs qui favorisent le développement des capacités intellectuelles, émotionnelles et sociales qui leur permettent de développer leur projet de vie et réaliser leurs aspirations. Ils bénéficient d'une éducation fondée sur les droits et sur une transformation sociale pertinente, inclusive, équitable et critique, développée dans des environnements sûrs et positifs ou dans des communautés qui participent activement au développement des capacités des enfants et au sein desquelles ces derniers jouent un rôle clé.

Le droit à l'éducation ne se limite pas à l'éducation de base. L'accès aux autres niveaux scolaires doit être généralisé et destiné à toutes et à tous. L'accès à l'éducation est un droit humain qui ne peut pas être nié, entravé ou limité en aucune circonstance. Le droit à l'éducation étant un droit habilitant, il rend possible la réalisation d'autres droits (la santé, la protection, l'équité, la durabilité environnementale, la dignité du travail, etc.) et contribue tant au bien-être des enfants qu'à leur capacité à améliorer le monde et l'humanité elle-même.

Promouvoir une éducation pertinente et inclusive équivaut à reconnaître d'une part que toute personne est capable d'apprendre, et d'autre part que la diversité est une valeur et une richesse. Cette double reconnaissance nous conduit à une éducation qui, fondée sur la non-discrimination, sur le respect de la dignité et sur l'équité, accompagne chaque personne selon ses besoins particuliers et promeut la coéducation. Ainsi, Educo conçoit l'éducation comme un processus social et relationnel au sein duquel les enfants, en tant que détenteurs de droits, sont les principaux protagonistes. Cette conception implique la prise en compte de trois aspects :

- garantir des espaces éducatifs sûrs dans lesquels sont établies des relations fondées sur le respect, l'attention, la reconnaissance mutuelle, la dignité, l'affection et l'empathie comme modèle relationnel et éducatif qui promeut le renforcement de la résilience et de l'autonomie des enfants en tant que jouissance de leur liberté et moyen de développer pleinement leur personnalité.

- reconnaître le fait que l'autonomie s'exerce dans des contextes relationnels et interdépendants qui présentent des disparités et des injustices auxquelles nous devons nous efforcer de remédier : en promouvant des relations de collaboration et d'entraide ; en reconstruisant l'éthique et la culture de l'espace éducatif et sociocommunautaire sur la base de valeurs démocratiques et de dialogue.

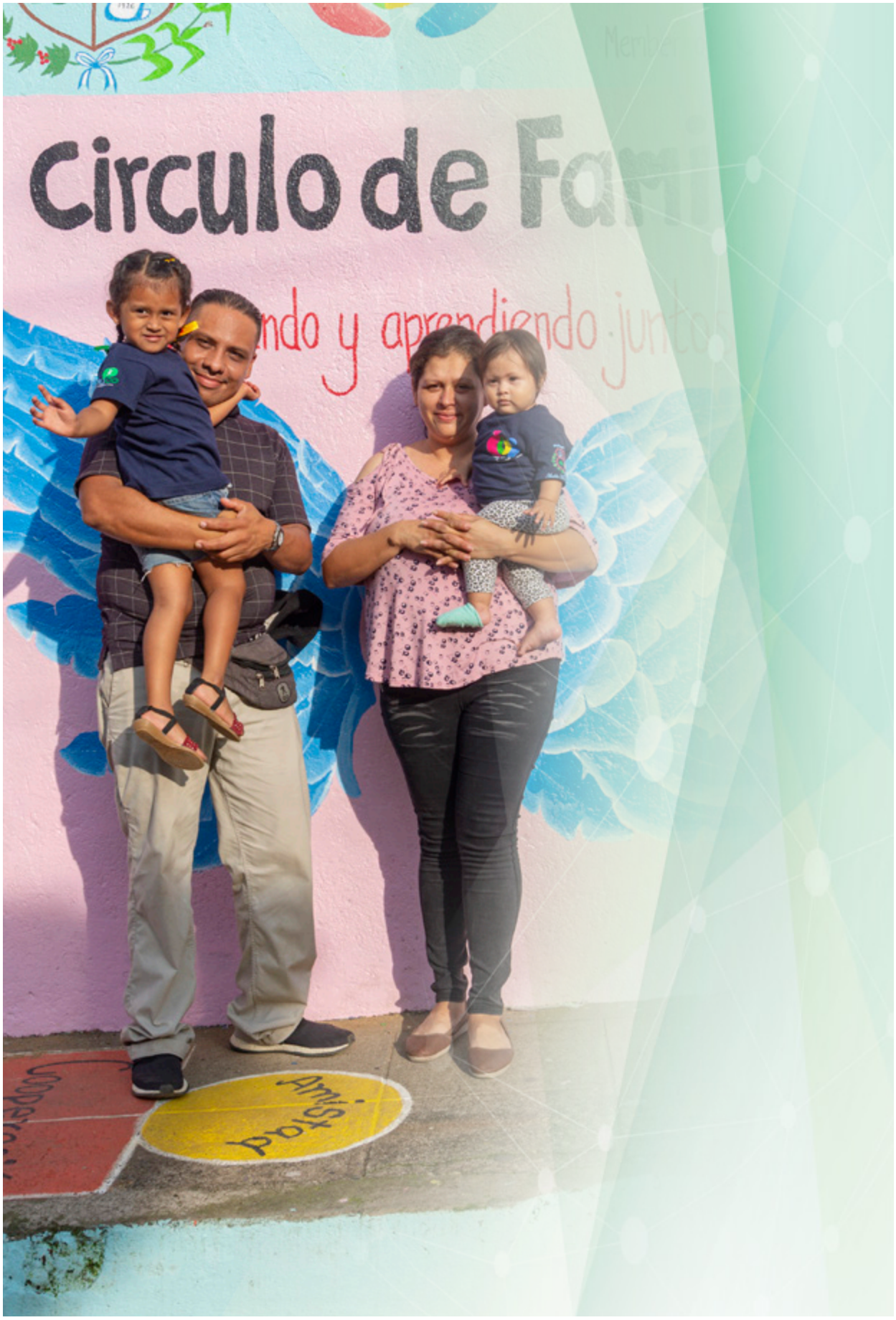
- reconnaître le rôle fondamental des enfants et des adolescents au sein de ce processus et promouvoir leur propre faculté d'être et d'agir pour se développer en tant que personnes et transformer leur environnement : en développant une vision critique et créative qui donne la possibilité aux enfants de montrer la voie dans la construction de structures sociales, économiques et culturelles qui permettront à l'humanité de partager la planète d'une manière respectueuse et durable ; en promouvant des initiatives qui élargissent les droits humains et le bien-être collectif.

INDICATEURS D'IMPACT GLOBAUX
1.1 Les enfants et les adolescents développent leur projet de vie et leurs aspirations, réalisant ainsi leurs attentes vitales.
1.2 Les enfants et les adolescents bénéficient d'une éducation adaptée, équitable, sûre et inclusive.
1.3 Les enfants et les adolescents bénéficient d'une éducation critique, collaborative et créative, orientée vers la transformation sociale.
RELATION ET CONTRIBUTION AUX ODD
4.1 D'ici à 2030, faire en sorte que toutes les filles et tous les garçons suivent, sur un pied d'égalité, un cycle complet d'enseignement primaire et secondaire gratuit et de qualité, les dotant d'acquis véritablement utiles.
4.1.1 Pourcentage d'enfants et de jeunes : (a) en 2e ou 3e année d'études ; (b) en fin de cycle primaire : et (c) en fin de premier cycle du secondaire qui maîtrisent au moins les normes d'aptitudes minimales en (i) lecture et (ii) mathématiques, par sexe.
4.2 D'ici à 2030, faire en sorte que toutes les filles et tous les garçons aient accès à des activités de développement et de soins de la petite enfance et à une éducation préscolaire de qualité qui les préparent à suivre un enseignement primaire
4.2.1. Pourcentage d'enfants de moins de cinq ans dont le développement est en bonne voie en matière de santé, d'apprentissage et de bien-être psychosocial, par sexe.
4.2.2. Taux de participation à des activités organisées d'apprentissage (un an avant l'âge officiel de scolarisation dans le primaire), par sexe.
4.3 D'ici à 2030, faire en sorte que les femmes et les hommes aient tous accès dans des conditions d'égalité à un enseignement technique, professionnel ou tertiaire, y compris universitaire, de qualité et d'un coût abordable.
4.3.1 Pourcentage de jeunes et d'adultes ayant participé à un programme d'éducation et de formation formelle ou non formelle au cours des 12 derniers mois, par sexe.
4.4 D'ici à 2030, augmenter considérablement le nombre de jeunes et d'adultes disposant des compétences, notamment techniques et professionnelles, nécessaires à l'emploi, à l'obtention d'un travail décent et à lz uation vulnérable, à tous les niveaux d'enseignement et de formation professionnelle.
4.5.1 ÍIndices de parité (femmes/hommes, urbain/rural, quintile inférieur/supérieur de richesse et autres paramètres tels que le handicap, le statut d'autochtone et les situations de conflit, à mesure que les données deviennent disponibles) pour tous les indicateurs de l'éducation de cette liste pouvant être ventilés.
4.6 D'ici à 2030, veiller à ce que tous les jeunes et une proportion considérable d'adultes, hommes et femmes, sachent lire, écrire et compter.
4.6.1 Pourcentage de la population d'une tranche d'âge donnée atteignant au moins un certain niveau de maîtrise de compétences fonctionnelles en matière (a) de lecture et d'écriture et (b) de calcul, par sexe.
4.7 D'ici à 2030, faire en sorte que tous les élèves acquièrent les connaissances et compétences nécessaires pour promouvoir le développement durable, notamment par l'éducation en faveur du développement et de modes de vie durables, des droits de l'homme, de l'égalité des genres, de la promotion d'une culture de paix et de non-violence, de la citoyenneté mondiale et de l'appréciation de la diversité culturelle et de la contribution de la culture au développement durable.

4.7.1 Mesure dans laquelle (i) l'éducation à la citoyenneté mondiale et (ii) l'éducation en vue du développement durable, y compris l'égalité entre les sexes et les droits de l'homme, sont intégrées à tous les niveaux dans : (a) les politiques nationales d'éducation, (b) les programmes scolaires, (c) la formation des enseignants et (d) l'évaluation des élèves.

4.a Faire construire des établissements scolaires qui soient adaptés aux enfants, aux personnes handicapées et aux deux sexes ou adapter les établissements existants à cette fin et fournir un cadre d'apprentissage effectif qui soit sûr, exempt de violence et accessible à tous.

4.a.1 Pourcentage d'écoles disposant : (i) de l'électricité ; (ii) de l'internet à des fins pédagogiques ; (iii) d'ordinateurs à des fins pédagogiques ; (iv) d'infrastructures et de matériels adaptés aux élèves handicapés ; (v) d'un accès élémentaire à l'eau potable ; (vi) d'installations sanitaires de base séparées pour hommes et femmes ; et (vii) d'un minimum de lavabos.


Circulo de Fa
ndo y aprendiendo juntos
Amistad

RIS 2. es enfants et les adolescents vivent libres de toute forme de violence dans des environnements sûrs qui garantissent la bientraitance.

Les enfants et les adolescents vivent dans des environnements sûrs et de bientraitance qui favorisent leur plein développement et leur bien-être. Ils entretiennent des relations de dignité, d'affection et d'empathie, basées sur le respect et l'attention envers les figures d'attachement, les modèles adultes et les pairs. Les enfants et les adolescents se sentent en sécurité et protégés dans tous les contextes, y compris dans des conditions d'extrême vulnérabilité, de crise et de catastrophe. Ils possèdent des connaissances et des compétences en matière d'autoprotection et de protection de leurs pairs, et bénéficient de systèmes et de mécanismes de protection de l'enfance efficaces.

TodTous les enfants et les adolescents ont le droit d'être protégés contre la violence, comme le stipule l'article 19 de la Convention relative aux droits de l'enfant (CIDE). Educo fait preuve d'une tolérance zéro à l'égard de la violence faite aux enfants et s'est fermement engagé à respecter le principe de non-nuisance. Educo conçoit la protection de l'enfance comme la préservation de l'intégrité des enfants et la promotion d'environnements sûrs dans lesquels leurs droits et leur l'intérêt supérieur sont respectés. Cette conception inclut l'implémentation d'actions de prévention, de détection et de réponse à toute forme de violence, d'abus, de négligence ou d'exploitation, conformément à l'objectif 16.2 des objectifs du développement durable (ODD).

La protection de l'enfance est une obligation de l'État et des autorités, ainsi qu'une responsabilité qui incombe aux familles, aux communautés et à la société en général. L'objectif d'Educo est de trouver des solutions durables pour prévenir et éradiquer la violence envers les enfants, protéger efficacement les enfants et les adolescents, renforcer leur résilience et obtenir des changements durables dans leur vie. A cette fin, nous nous engageons à travailler avec tous les acteurs formels et informels pour soutenir le renforcement des systèmes de protection de l'enfance au niveau local, régional, national, et communautaire. Notre approche est basée sur la participation de l'ensemble des acteurs, à commencer par les enfants et les adolescents eux-mêmes, car l'expérience de la participation crée un sentiment de pertinence et de confiance, essentiel à leur propre protection et à celle de leurs pairs. La participation significative de la communauté, de la famille et de l'entourage proche de l'enfant est également fondamentale. C'est pourquoi il est essentiel de soutenir des mécanismes communautaires de protection de l'enfance efficaces qui contribuent à l'évolution des valeurs et des normes sociales à l'origine de notre perception des enfants, et de renforcer les pratiques positives existantes en vue de garantir le bien-être des enfants d'une manière profonde et durable.

Educo veut cependant aller plus loin : nous travaillerons en effet à promouvoir des relations et des pratiques de bientraitance envers les enfants et parmi eux. Nous soutiendrons également les changements positifs de valeurs et de croyances sociales, afin de construire des sociétés plus justes et de garantir une vie digne pour les enfants. Educo considère que l'absence de violence à l'égard des enfants n'implique pas nécessairement l'établissement de nouvelles formes positives de communication. Nous estimons par conséquent que la bientraitance repose sur l'existence de relations fondées sur un profond respect des autres et sur la reconnaissance de la valeur et des droits de chacun. Ces relations unissent aussi bien les enfants entre eux que les adultes avec les enfants. Ce sont des relations équilibrées et empathiques qui créent un environnement affectif positif et bienveillant pour le plein développement et le bien-être des enfants. Les relations humaines et les relations avec la nature, prises au sens large, sont au cœur de tous les aspects fondamentaux liés à une vie de qualité. Dans ce cadre, les enfants pourront exercer leur citoyenneté et devenir des agents de changement social, en faveur de sociétés plus justes et du bien-être collectif.

INDICATEURS D'IMPACT GLOBAUX ::
2.1 Les enfants et les adolescents entretiennent des relations positives et empathiques, basées sur le respect envers les figures d'attachement, les modèles adultes et les pairs.
2.2 Les enfants et les adolescents font pleinement confiance aux personnes de leur entourage et se sentent protégés et en sécurité dans leur communauté et leur environnement scolaire.
2.3 Les enfants et les adolescents bénéficient de systèmes de protection de l'enfance efficaces qui préviennent et éradiquent toutes les formes de violence et protègent les enfants contre l'extrême vulnérabilité, les crises et les catastrophes.
RELATION ET CONTRIBUTION AUX ODD
1.5 D'ici à 2030, renforcer la résilience des pauvres et des personnes en situation vulnérable et réduire leur exposition aux phénomènes climatiques extrêmes et à d'autres chocs et catastrophes d'ordre économique, social ou environnemental et leur vulnérabilité.
1.5.1 Nombre de personnes décédées, disparues ou directement touchées lors de catastrophes, pour 100 000 personnes.
1.5.3 Nombre de pays ayant adopté et mis en place des stratégies nationales de réduction des risques de catastrophe, conformément au Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe (2015-2030).
1.5.4 Proportion d'administrations locales ayant adopté et mis en place des stratégies locales de réduction des risques de catastrophe, conformément aux stratégies suivies à l'échelle nationale.
4.a Faire construire des établissements scolaires qui soient adaptés aux enfants, aux personnes handicapées et aux deux sexes ou adapter les établissements existants à cette fin et fournir un cadre d'apprentissage effectif qui soit sûr, exempt de violence et accessible à tous.
4.a.1 Pourcentage d'écoles disposant : (i) de l'électricité ; (ii) de l'internet à des fins pédagogiques ; (iii) d'ordinateurs à des fins pédagogiques ; (iv) d'infrastructures et de matériels adaptés aux élèves handicapés ; (v) d'un accès élémentaire à l'eau potable ; (vi) d'installations sanitaires de base séparées pour hommes et femmes ; et (vii) d'un minimum de lavabos.
5.2 Éliminer de la vie publique et de la vie privée toutes les formes de violence faite aux femmes et aux filles, y compris la traite et l'exploitation sexuelle et d'autres types d'exploitation.
5.2.1 Proportion de femmes et de filles âgées de 15 ans ou plus ayant vécu en couple victimes de violences physiques, sexuelles ou psychologiques infligées au cours des 12 mois précédents par leur partenaire actuel ou un ancien partenaire, par forme de violence et par âge.
5.2.2 Proportion de femmes et de filles âgées de 15 ans ou plus victimes de violences sexuelles infligées au cours des 12 mois précédents par une personne autre que leur partenaire intime, par âge et lieu des faits.
5.3 Éliminer toutes les pratiques préjudiciables, telles que le mariage des enfants, le mariage précoce ou forcé et la mutilation génitale féminine.
5.3.1 Proportion de femmes âgées de 20 à 24 ans qui étaient mariées ou en couple avant l'âge de 15 ans ou de 18 ans.
5.3.2 Proportion de filles et de femmes âgées de 15 à 49 ans ayant subi une mutilation ou une ablation génitale, par âge.
5.6 Assurer l'accès de tous aux soins de santé sexuelle et procréative et faire en sorte que chacun puisse exercer ses droits en matière de procréation, ainsi qu'il a été décidé dans le Programme d'action de la Conférence

internationale sur la population et le développement et le Programme d'action de Beijing et les documents finaux des conférences d'examen qui ont suivi.

5.6.1 Proportion de femmes âgées de 15 à 49 ans prenant, en connaissance de cause, leurs propres décisions concernant leurs relations sexuelles, l'utilisation de contraceptifs et les soins de santé procréative.

8.7 Prendre des mesures immédiates et efficaces pour supprimer le travail forcé, mettre fin à l'esclavage moderne et à la traite d'êtres humains, interdire et éliminer les pires formes de travail des enfants, y compris le recrutement et l'utilisation d'enfants soldats et, d'ici à 2025, mettre fin au travail des enfants sous toutes ses formes.

8.7.1 Proportion et nombre d'enfants âgés de 5 à 17 ans qui travaillent, par sexe et âge.

13.1 Renforcer, dans tous les pays, la résilience et les capacités d'adaptation face aux aléas climatiques et aux catastrophes naturelles liées au climat.

13.1.1 Nombre de personnes décédées, disparues ou directement touchées lors de catastrophes, pour 100 000 personnes.

13.1.2 Nombre de pays ayant adopté et mis en place des stratégies nationales de réduction des risques, conformément au Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe (2015-2030).

13.1.3 Proportion d'administrations locales ayant adopté et mis en place des stratégies locales de réduction des risques de catastrophe, conformément aux stratégies suivies à l'échelle nationale.

13.3 Améliorer l'éducation, la sensibilisation et les capacités individuelles et institutionnelles en ce qui concerne l'adaptation aux changements climatiques, l'atténuation de leurs effets et la réduction de leur impact et les systèmes d'alerte rapide.

13.3.1 Nombre de pays ayant intégré dans leurs programmes d'enseignement primaire, secondaire et tertiaire les questions relatives à l'adaptation aux changements climatiques, à l'atténuation des effets de ces changements et à la réduction de leur impact, ainsi qu'aux systèmes d'alerte rapide.

16.2 Mettre un terme à la maltraitance, à l'exploitation et à la traite, et à toutes les formes de violence et de torture dont sont victimes les enfants.

16.2.1 Proportion des enfants âgés de 1 à 17 ans ayant subi des châtiments corporels ou des agressions psychologiques infligés par une personne s'occupant d'eux au cours du mois précédent.

16.2.2 Nombre de victimes de la traite d'êtres humains pour 100 000 habitants, par sexe, âge et forme d'exploitation.

16.2.3 Proportion de jeunes femmes et hommes de 18 à 29 ans ayant été victimes de violences sexuelles avant l'âge de 18 ans.

16.9 D'ici à 2030, garantir à tous une identité juridique, notamment grâce à l'enregistrement des naissances.

16.9.1 Pourcentage d'enfants de moins de 5 ans ayant été enregistrés par une autorité civile, ventilé par âge

RIS 3. Les enfants et les adolescents induisent des changements sociaux dans leur contexte social et environnemental.

Les enfants et les adolescents sont des agents de changement socialement reconnus, dotés de la capacité de diriger leur propre vie. Ils exercent leur citoyenneté, agissent de manière organisée pour influencer les prises de décisions à tous les niveaux, et contribuent à générer dans leur environnement immédiat des changements sociaux et environnementaux, ainsi que des améliorations qui leur permettent de jouir de leurs droits et de leur bien-être. Les enfants et les adolescents vivent dans des communautés où leur droit de participer et d'exprimer leurs opinions est effectivement réalisé, ou dans des sociétés qui prennent en considération leurs opinions et qui créent des espaces pertinents et responsables pour leur participation.

Nous croyons fermement que les enfants et les adolescents sont des agents de changement social capables d'être des leaders de leur propre vie. Les enfants ont un rôle fondamental à jouer dans la promotion du changement des valeurs et des normes sociétales, ainsi que dans la sensibilisation en faveur d'une planète partagée.

Educo travaille pour que les enfants et les adolescents puissent contribuer à interpréter le sens et les formes du développement. En tant qu'agents sociaux, les enfants et les adolescents ont le droit de participer, d'être entendus et d'être pris en considération, comme le souligne l'article 12 de la CIDE. Mais la convention va plus loin. Elle intègre l'ensemble des droits et des libertés civils qui définissent les enfants et les adolescents comme des citoyens, tels que la liberté d'expression et la liberté de recherche d'information (art.13) ; la liberté de pensée, de conscience et de religion (art.14) ; la liberté d'association et de réunion pacifique (art.15) ; le droit à ne pas faire l'objet d'immixtions arbitraires ou illégales dans leur vie privée, ni d'atteintes illégales à leur honneur (art.16) ; le droit d'accès à une information diverse adaptée à leur capacité, qui vise à promouvoir leur bien-être social, spirituel, moral, physique et mental (art.17).

Educo travaille ainsi pour supprimer les différents obstacles qui empêchent les enfants et les adolescents d'exercer leur citoyenneté. Ces obstacles peuvent être sociaux (**p.ex**. la croyance que les enfants n'ont pas la capacité de participer), culturels (**p.ex**. le fait de les considérer comme les instruments des projets des adultes), techniques (**p.ex**. l'incapacité des adultes à pratiquer une écoute active) et politiques (**p.ex**. le manque de législation spécifique garantissant leurs droits et leurs libertés civils). De même, nous travaillons pour que l'exercice de la citoyenneté (individuelle et collective), en particulier dans les contextes de discrimination, d'inégalité et de pauvreté, influence la prise de décision à tous les niveaux. Nous voulons que celle-ci génère des changements sociaux qui se répercutent sur le bien-être des enfants et des adolescents tant au niveau des processus que des résultats. En ce sens, Educo estime qu'il est fondamental de favoriser et de renforcer les espaces qui encouragent l'auto-organisation des enfants et des adolescents, à partir d'une approche qui considère l'évolution de leurs capacités et qui respecte les normes de participation de l'enfance. Enfin, nous soulignons que l'exercice de la citoyenneté génère d'autres impacts tout aussi importants pour le bien-être des enfants : elle contribue au développement des capacités personnelles et collectives, sert à protéger les enfants et les adolescents, favorise la tolérance et le respect des autres et contribue à l'instauration d'une culture de redevabilité.

INDICATEURS D'IMPACT GLOBAUX

3.1 Les enfants et les adolescents s'organisent et interviennent en tant qu'agents de changement social.
3.2 Les enfants et les adolescents sensibilisent leur communauté et leur entourage aux questions de développement durable.
3.3 Les enfants et les adolescents encouragent l'évolution des valeurs, des croyances et des normes sociales dans leur communauté et leur environnement social.

RELATION ET CONTRIBUTION AUX ODD

5.5 Garantir la participation entière et effective des femmes et leur accès en toute égalité aux fonctions de direction à tous les niveaux de décision, dans la vie politique, économique et publique.

5.5.1 Proportion de sièges occupés par des femmes dans a) les parlements nationaux et b) les administrations locales.
5.5.2 Proportion de femmes occupant des postes de direction.

5.c Adopter des politiques bien conçues et des dispositions législatives applicables en faveur de la promotion de l'égalité des sexes et de l'autonomisation de toutes les femmes et de toutes les filles à tous les niveaux et renforcer celles qui existent.

5.c.1 Proportion de pays dotés de systèmes permettant de suivre et de rendre public le montant des ressources allouées à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes.

11.7 D'ici à 2030, assurer l'accès de tous, en particulier des femmes et des enfants, des personnes âgées et des personnes handicapées, à des espaces verts et des espaces publics sûrs.

11.7.2 Proportion de personnes victimes de harcèlement physique ou sexuel, par sexe, âge, situation au regard du handicap et lieu des faits (au cours des 12 mois précédents).

12.8 D'ici à 2030, faire en sorte que toutes les personnes, partout dans le monde, aient les informations et connaissances nécessaires au développement durable et à un style de vie en harmonie avec la nature.

12.8.1 Degré d'intégration de i) l'éducation à la citoyenneté mondiale et ii) l'éducation au développement durable (y compris l'éducation aux changements climatiques) dans a) les politiques nationales d'éducation, b) les programmes d'enseignement, c) la formation des enseignants et d) l'évaluation des étudiants.

13.2 Incorporer des mesures relatives aux changements climatiques dans les politiques, les stratégies et la planification nationales.

13.2.1 Nombre de pays ayant déclaré avoir mis en place ou mis en œuvre une politique/une stratégie/un plan intégré visant à améliorer leur aptitude à s'adapter aux incidences négatives des changements climatiques, à renforcer leur résilience face à ces changements et à favoriser de faibles émissions de gaz à effet de serre, sans menacer la production alimentaire (notamment un plan national d'adaptation, une contribution déterminée au niveau national, une communication nationale et un rapport biennal actualisé, entre autres).

13.3 Améliorer l'éducation, la sensibilisation et les capacités individuelles et institutionnelles en ce qui concerne l'adaptation aux changements climatiques, l'atténuation de leurs effets et la réduction de leur impact et les systèmes d'alerte rapide.

13.3.1 Nombre de pays ayant intégré dans leurs programmes d'enseignement primaire, secondaire et tertiaire les questions relatives à l'adaptation aux changements climatiques, à l'atténuation des effets de ces changements et à la réduction de leur impact, ainsi qu'aux systèmes d'alerte rapide.

13.3.2 Nombre de pays ayant fait état du renforcement de leurs capacités institutionnelles, systémiques et individuelles pour favoriser les mesures d'adaptation et d'atténuation, le transfert de technologie et les activités en faveur du développement.

16.7 Faire en sorte que le dynamisme, l'ouverture, la participation et la représentation à tous les niveaux caractérisent la prise de décisions.

16.7.1 Répartition des postes (par sexe, âge, situation au regard du handicap et groupe de population) dans les institutions publiques (organes législatifs, services publics et organes judiciaires aux niveaux local et national), par rapport à la répartition nationale.

16.7.2 Proportion de la population qui estime que la prise de décisions est ouverte et réactive, par sexe, âge, situation au regard du handicap et groupe de la population.

3.3. Quatre Voies de Changement transversales

Voie de Changement transversale 1
AUTONOMISER LES ENFANTS ET LES ADOLESCENTS

Connaître et prendre en compte les perceptions, les aspirations et les évaluations des enfants et des adolescents concernant leur vie et leur environnement pour renforcer leur propre développement et leur résilience ; responsabiliser les enfants afin qu'ils puissent tirer parti des opportunités d'être et de faire ce qu'ils considèrent important pour mener une vie bonne.

Nous croyons fermement que les enfants et les adolescents sont des agents de changement social, dotés de la capacité de diriger leur propre vie et d'agir au sein de contextes sociaux et environnementaux, tant au niveau local que global. Ainsi, Educo travaille pour que les enfants et les adolescents puissent contribuer à interpréter le sens et les formes du développement. Si nous admettons que le Développement implique l'augmentation de la liberté et des opportunités de vivre la vie à laquelle les personnes accordent de l'importance, nous devons nous demander : *quelle est la vie à laquelle les enfants et les adolescents accordent de la valeur ?*

En effet, connaître le type d'existence que les enfants et les adolescents valorisent est essentiel à la compréhension du Développement comme liberté. Educo en fait le point de départ du changement social et l'un des pilier central de l'empathie, de la solidarité et de la coopération. L'autonomisation des enfants et des adolescents exige par conséquent un engagement total à connaître, comprendre et prendre en considération les aspirations, les évaluations et les perceptions des enfants et des adolescents concernant la vie à laquelle ils ont des raisons d'accorder de l'importance. Elle requiert aussi une évaluation de leurs conditions de vie ainsi que la réalisation de leurs droits et des opportunités liées à leur développement bio-psycho-social. Elle demande une compréhension des relations que les enfants et les adolescents développent avec leur environnement social et culturel, ainsi qu'avec eux-mêmes. Elle implique également des interactions dans les espaces de reconnaissance où se forme et se cultive la capacité d'agir.

La connaissance de ce à quoi les enfants et les adolescents accordent de la valeur permet de renforcer leurs propres perspectives de développement et de résilience, ainsi que leur capacité d'apprendre et de vivre des expériences significatives. Nous nous référons à des expériences telles que la créativité, les relations de confiance et d'empathie qui aident à mieux vivre ensemble, ou encore la capacité de s'adapter à un environnement en constante évolution. Nous nous référons également à l'expérience qui consiste à se connecter à soi-même et à sa propre volonté. Nous avons en effet tous besoin de renouer avec notre dimension humaine qui n'attribue pas systématiquement un prix à ce qui a de la valeur. La culture de consommation dans laquelle nous vivons nous pousse à devenir des consommateurs passifs, et non pas des citoyens actifs. Pour y remédier, nous devons nous donner les moyens de modifier les rapports de force qui menacent l'amélioration du bien-être de l'enfance et de l'être humain.

Par ailleurs, autonomiser les enfants et les adolescents signifie soutenir leur droit à la participation, être à l'écoute de leurs opinions et les prendre en considération. Cela les conduit à devenir des moteurs du changement social et à exercer leur capacité d'agir. Plus particulièrement, Educo travaille pour garantir que la participation des enfants, en particulier dans les contextes de discrimination, d'inégalité et de pauvreté, influence la prise de décision à tous les niveaux et génère des changements sociaux. Afin d'autonomiser les enfants et les adolescents, nous croyons qu'il est fondamental de fournir et de renforcer des espaces qui favorisent leur capacité d'auto-organisation, au moyen d'une approche qui envisage l'évolution de leurs capacités et qui répond aux normes de participation des enfants.

Voie de Changement transversale 2
CONNAISSANCES

Générer et partager des connaissances sur l'amélioration du bien-être et des droits des enfants et des adolescents dans un contexte, une culture et une période spécifiques, afin d'unir les efforts des différents acteurs qui œuvrent à la construction d'une planète partagée où nous vivons mieux ensemble.

Il n'est plus possible d'aborder la complexité et l'interdépendance des défis sociaux et environnementaux auxquels nous sommes confrontés sans générer, partager et gérer des connaissances détaillées et spécifiques. Ces connaissances portent sur les changements, les tendances et les réalités en constante évolution dans le monde dans lequel nous vivons et travaillons, elles précisent la nature fluide et instable des relations causales, les impacts positifs et négatifs de nos actions et les perspectives multiples associées aux causes et aux solutions potentielles des défis auxquels nous devons faire face sur cette planète partagée.

La production de ces connaissances est plus importante que jamais si nous voulons catalyser les efforts des différents acteurs impliqués dans la promotion du changement social et dans l'amélioration des droits et du bien-être des enfants dans un contexte spécifique. Notamment parce que chacun des acteurs possède une compréhension différente des défis auxquels nous sommes confrontés et des possibles solutions à apporter. Sans l'apport de ces connaissances partagées et détaillées, il ne sera pas possible d'induire des changements sociaux basés sur un consensus et sur des faits probants.

Le changement social est imprévisible ; il résulte en effet d'interactions multiples, conditionnées par les différentes relations que l'être humain entretient avec lui-même et avec son environnement. Nous vivons une ère de changement accéléré qui affecte les schémas relationnels, les relations interpersonnelles, les relations de pouvoir et la relation avec soi-même. Ainsi, plus nous comprendrons la nature de ces relations dans une pluralité de contextes, meilleure sera notre capacité d'élaborer des théories du changement, et donc de programmer des initiatives pour atteindre le bien-être des enfants. Par ailleurs, le savoir ne peut être conçu hors des individus qui l'utilisent, ni du contexte social, culturel et politique qui lui donne un sens. C'est par la production de connaissances que nous pouvons évaluer et interpréter la pertinence et l'efficacité de nos actions et de leurs conséquences.

Voie de Changement transversale 3
INFLUENCER

Défendre des politiques publiques qui visent à construire des sociétés plus justes au moyen de systèmes de gouvernance engagés en faveur des enfant

La pauvreté et le bien-être sont des phénomènes politiques bien plus qu'économiques. Ne pas assumer cet état de fait constitue un obstacle à la réalisation des ODD pour 2030. Les changements dans les conceptions socioculturelles de l'enfance ne suffisent pas pour que les enfants soient reconnus comme des sujets de droits et des agents sociaux. Les changements doivent aussi intervenir au niveau des politiques publiques, selon une dynamique de renforcement mutuel, sachant que la pauvreté et le bien-être sont des phénomènes multidimensionnels.

Dans les sociétés actuelles, au niveau local, national et global, les enfants et les adolescents constituent le groupe le plus étendu de personnes vivant dans des conditions de pauvreté et d'exclusion sociale. Par conséquent, l'édification de sociétés plus justes et plus équitables pour la réalisation des droits et l'amélioration du bien-être des enfants et des adolescents est confrontée à des problèmes et des défis dynamiques qui exigent des connaissances spécialisées et la participation active de tous les membres de la société, et en particulier celle des enfants et des adolescents. Elle requiert en outre la mise en place de systèmes de gouvernance engagés en faveur du bien-être de l'enfance, et ce à tous les niveaux. C'est-à-dire une gouvernance centrée sur l'enfant qui permette à l'ensemble de l'humanité, et en particulier aux enfants et aux adolescents, de vivre ensemble et dans la dignité sur une planète partagée.

L'implémentation d'une gouvernance centrée sur l'enfant embrasse à son tour un autre défi ; celle de provoquer des changements sociétaux dans la compréhension de ce que signifie "être un enfant". Ces changements doivent créer un environnement propice à la réalisation de tous les droits. Ils doivent par ailleurs contribuer à la réalisation des objectifs suivants : a) modifier la conception de l'enfance au sein de la société ainsi que les niveaux d'adoption des *Mesures générales pour l'implémentation de la CIDE* ; b) créer au niveau local, national et global un environnement propice à l'exercice de l'autorité, des responsabilités et des obligations, à l'articulation des intérêts, et à la résolution les différences basée sur les droits et sur le bien-être des enfants ; c) renforcer les capacités des enfants à exercer et à revendiquer leurs droits, par la biais d'une participation qui permet la réalisation d'aspirations supérieures.

Pour construire des sociétés plus justes et plus équitables par le biais de systèmes de gouvernance engagés en faveur des enfants, Educo réalisera un plaidoyer social et politique pour influencer les politiques et les pratiques publiques des décideurs, des leaders d'opinion et de la société civile. De façon générale, Educo se donne pour but d'apporter des changements positifs dans la vie des enfants, afin de parvenir à la réalisation effective de leurs droits et leur bien-être. Conformément à l'Observation générale no 5 du Comité des droits de l'enfant, Educo considère qu'il est important de plaider en faveur de stratégies nationales et locales qui "concernent la situation de tous les enfants et de tous les droits reconnus dans la CIDE". Il est également important d'identifier les principaux obstacles à la pleine réalisation des droits de l'enfance et de définir clairement des objectifs assortis de délais. Ceux-ci permettront : a) une amélioration progressive en matière de droits des enfants ; b) une intégration des politiques sectorielles au sein des organes permanents de coordination ; c) une harmonisation verticale des différentes administrations concernées par la problématique de l'enfance.

Voie de Changement transversale 4
NORMES SOCIALES ET CULTURELLES

Promouvoir des valeurs, des croyances et des normes sociales qui encouragent la création de communautés fondées sur des relations équitables, respectueuses et enrichissantes.

Les normes sociales n'existent pas isolément. Elles font partie d'un réseau d'institutions sociales, de personnes et de relations familiales et sociales relativement dense qui nous influence lorsque nous prenons des décisions individuelles ou collectives. Ainsi, pour être efficaces, les changements légaux, économiques et politiques doivent s'accompagner de changements qui revalorisent l'enfance au niveau des comportements sociaux. Educo défend l'idée qu›une part essentielle du changement social nécessaire à la réalisation des droits des enfants et des adolescents doit contribuer à l'évolution de certains comportements, attitudes, croyances, attentes et normes sociales qui ont un impact négatif sur le bien-être des enfants. Le changement des valeurs, des croyances et des normes sociales revêt une importance particulière pour progresser dans les domaines suivants :

- L'exercice de la citoyenneté des enfants et les adolescents, essentiellement à travers la déconstruction de la vision adultocentrique de l'enfance qui perçoit les enfants et les adolescents comme des pré-adultes en transition, privés d'autonomie et incapables d'agir sur le changement social.

- La prévention de la violence à l'égard des enfants et les adolescents, au moyen de la déconstruction de l'idée qui veut que certaines formes de violence sont normales et justifiables.

- L'autonomisation des filles et des adolescentes, par la transformation des institutions sociales et le changement des normes et pratiques sociales qui restreignent leurs droits par le simple fait d'être des filles.

- La construction de communautés plus inclusives et plus sensibles à la culture, en surmontant les schémas de discrimination existants et en encourageant l'élargissement des opportunités pour les enfants et les adolescents les plus marginalisés.

- La promotion d'une culture de soins aux personnes et à la nature, orientée vers la durabilité de la vie, en développant de nouveaux modes de relation et d'organisation qui nous permettent, dans ce contexte où le public devient privé, le social devient personnel et le collectif devient individuel, de prodiguer dignement les soins, de les assumer collectivement à partir d'une coresponsabilité sociale, de manière équitable et durable. Cet aspect mobilise la contribution de l'ensemble de la population, des différents acteurs sociaux ainsi que de l'État, afin que le droit aux soins de chaque personne devienne une réalité.

Enfin, toutes les sociétés possèdent des valeurs, des croyances et des normes sociales positives pour le bien-être des enfants. Educo construit ses interventions en s'appuyant sur ces pratiques et travaille à les rendre visibles.

USA

4

La contribution d'Educo au changement systémique et à l'impact collectif

4.1 Approches

4.1.1 Approches clés

Approche fondée sur les droits des enfants

Adopter une Approche fondée sur les Droits de l'enfance[21] c'est lier la réalisation du bien-être des enfants et des adolescents à la réalisation de leurs droits, tels que reconnus dans la Convention relative aux droits de l'enfant (CIDE).[22] C'est aussi faire appel à des structures nationales et internationales de garantie des droits pour soutenir les actions de développement. Mettre en œuvre des programmes axés sur les droits de l'enfant signifie ***également*** intégrer les principes et les normes de la CIDE aux domaines stratégiques, institutionnelles et programmatiques suivants :

- dans l'organe stratégique composé de la mission, de la vision, des politiques, des cadres et des plans d'impact et de programmation, des outils, des directives et du personnel.
- dans les organes directeurs, c'est-à-dire le conseil d'administration et l'ensemble du personnel (appropriation institutionnelle) qui comprend, s'engage et applique les principes de la CIDE dans tous les domaines de l'organisation (y compris le travail avec les partenaires).
- dans le cycle des programmes, au moyen d'approches axées sur les droits de l'enfance. Dans ce domaine, il est important de souligner que la reconnaissance de la capacité d'agir et des compétences des enfants et des adolescents leur permet de participer activement à la réalisation de leurs droits, en fonction de l'évolution de leurs aptitudes.

21 Voir **Lansdown, G.** (2005). *Benchmarking progress in adopting and implementing child rights programming*. London: International Save the Children Alliance; O'Neill, Kathryn, (Ed.) (2007) *Getting it Right for Children: A Practitioners' Guide to Child Rights Programming*. Save the Children UK.

22 Voir https://www.ohchr.org/en/professionalinterest/pages/crc.aspx

Approche fondée sur le Bien-être

Le bien-être de l'enfance signifie la «réalisation des droits des enfants et des opportunités pour chacun d'eux d'être et de faire ce à quoi il accorde de la valeur, selon ses capacités et son potentiel». La connexion entre l'approche fondée sur les Droits de l'enfance et l'approche fondée sur le Bien-être engendre de nombreux défis, tant au niveau théorique et méthodologique que pratique. Educo estime en effet que la première approche est une condition nécessaire mais non suffisante à la compréhension holistique de ce que signifie mener une vie bonne, et c'est pourquoi cette compréhension doit être complétée par l'approche fondée sur le Bien-être de l'enfance. En d'autres termes, le bien-être des enfants et des adolescents commence par la reconnaissance et l'exercice de leurs Droits, et se réalise lorsque les spécificités de ce que signifie mener une vie digne sont révélées, en fonction de chaque contexte culturel. La détection des lacunes, des déficits et des privations, caractéristique de l'approche fondée sur les droits, s'ajoute ainsi aux perceptions des enfants, des adolescents et de leur entourage quant à leurs relations, à leur communauté, aux forces, aux aspirations et aux actifs des personnes.

En plus de la réalisation des Droits, l'autre point de référence de l'approche d'Educo en matière de Bien-être de l'enfance est son lien avec les traditions théoriques du Développement conçu comme Liberté. Il s'agit là d'élargir les opportunités des personnes, en l'occurrence des enfants, d'être et de faire ce qu'ils considèrent important. Les opportunités dépendent de valeurs qui souvent diffèrent d'une culture ou d'une société à une autre, ou d'une personne à une autre. Ainsi, le travail de promotion des opportunités requiert un dialogue ouvert sur ce à quoi les personnes accordent de la valeur, dans un contexte donné et à une période donnée. Nous sommes en effet tous conditionnés socialement, influencés par notre histoire, par les normes sociales, par les croyances et les modèles de comportement locaux et globaux, de telle sorte que personne n'est véritablement indépendant des influences de la société dans laquelle il vit.

Approche fondée sur les Capacités

Dans l'une de ses premières prises de position, Amartya Sen (1992) déclarait : «*La capabilité d'une personne de réaliser les diverses combinaisons de fonctionnements qu'elle juge estimables fournit une approche générale pour l'évaluation des arrangements sociaux, ainsi qu'une façon particulière d'envisager l'évaluation de l'égalité et de l'inégalité*».

A l'instar d'autres approches, l'approche fondées sur les capacités vise à développer ce que les personnes sont en mesure d'être ou de faire, et ce à quoi elles accordent de la valeur. Elle est apparue dans la champs de l'évaluation du succès des sociétés en tant que critique d'autres approches, et affirme que le fait de mettre l'accent sur les capacités est le moyen le plus direct et le plus précis de travailler sur ce que les personnes valorisent réellement.

Cette approche utilise une terminologie qui lui est propre, comme le mode de fonctionnement ou la capabilité, ainsi qu'une compréhension du concept de capacité d'agir. Sabina Alkire[23] définit l›approche fondée sur les capacités comme une approche qui propose que les interactions sociales soient évaluées en fonction de l›étendue de la liberté dont disposent les personnes pour promouvoir ou réaliser les modes de fonctionnement qu'ils jugent estimables. D›autre part, Ingrid Robeyns souligne que l'approche fondée sur les capacités n'est pas une théorie à même d'expliquer la pauvreté, l'inégalité et le bien-être ; elle fournit plutôt un outil et un cadre dans lequel conceptualiser et évaluer ces phénomènes. Par conséquent, l'application de l'approche fondée sur les capacités aux questions de politique et de changement social nécessitera la plupart du temps l'apport de théories explicatives (Robeyns, 2005:4).[24]

23 **Alkire, S.**(2005). 'Why the Capability Approach', *Journal of Human Development*, 6(1).
24 **Robeyns, I**. (2005). The Capability Approach and Welfare Policies.

Approche fondée sur le Genre et le Développement

Aujourd'hui encore, bon nombre de limitations auxquelles se heurtent les enfants dans l'exercice de leurs droits sont déterminées par le genre. L'inégalité entre les genres est structurelle dans la société. Elle doit donc toujours être considérée comme un élément intrinsèque de la recherche sociale, des politiques publiques et de toute intervention sociale. Le développement de la personnalité et des capacités de chaque enfant pour la transformation sociale et la génération du bien-être collectif, dans des contextes durables, exempts de violence et qui favorisent la bientraitance, passe par l'intégration de l'approche genre et développement dans toutes nos actions.

C'est ainsi qu'Educo s'est engagés dans l'approche fondée sur le Genre et le Développement. Cette approche met l'accent sur l'analyse des rapports de pouvoir inégaux qui régissent les relations entre les hommes, les femmes, les garçons et les filles. Ces rapports perpétuent la pauvreté, la répartition asymétrique des rôles sociaux et de la richesse, ainsi que l'inégalité des opportunités de développement et d'accès à ses avantages, au détriment de la participation des femmes et des filles à la prise de décisions à différents niveaux.

Les expériences et les réalités vécues par les enfants et les adolescents sont déterminées par les limites inhérentes à leur condition ainsi que par des rapports de pouvoir inégaux. Le genre et l'âge ne sont pas les seuls facteurs discriminatoires ; d'autres facteurs s'appliquent à l'individu ou au groupe de personnes et les placent dans une position inégale par rapport aux autres, aux opportunités de développement, à l'accès aux avantages et à la jouissance des droits. L'implémentation de l'approche fondée sur le Genre et le Développement, complétée par l'approche intersectionnelle,[25] par la prise en comptes des réalités diverses des personnes et par l'hypothèse d'impacts différenciés produits par une même intervention, nous permettra de promouvoir l'intégration de la question du genre[26] et l'autonomisation individuelle et collective des filles et des femmes. Il s'agit là d'une stratégie fondamentale pour progresser dans la réalisation de l'égalité entre les enfants. Elle consiste à garantir que tous les enfants disposent des mêmes opportunités de développement et jouissent de leurs droits et de leur bien-être.y procesos de empoderamiento individuales y colectivos para niñas y mujeres como estrategias fundamentales para avanzar en el logro de la igualdad entre niñas y niños, lo cual les garantizará a todas y todos las mismas oportunidades de desarrollo para disfrutar de sus derechos y de su bienestar.

25 Voir https://views-voices.oxfam.org.uk/2018/03/gender-development-intersectionality/
26 Voir **UNESCO** (2007). UNESCO's Gender Mainstreaming Implementation Framework.

4.1.2. Approches de soutien

Innovation sociale[27]

L'Approche fondée sur l'Innovation sociale est un cadre qui permet aux organisations de résoudre des problèmes sociaux complexes en développant systématiquement de nouvelles idées et solutions (produits, services et modèles), par le biais de processus d'innovation et de collaborations sociales internes et externes, multisectorielles et multipartenaires. L'approche fondée sur l'Innovation sociale met l'accent sur le changement et l'action systémiques, le travail collaboratif, la co-création et la co-action, et encourage le partage et l'appropriation des connaissances. L'approche a recours à des méthodologies et à des outils provenant du domaine de l'innovation sociale qui favorisent la collaboration (design thinking, social labs, collective impact, bootcamps, hackathons...). Il est important de souligner à cet égard que dans les organisations qui intègrent une telle approche, le «droit à l'erreur» est conçu comme une «valeur clé».

L'Approche fondée sur l'Innovation sociale repose sur des processus d'innovation qui impliquent les démarches suivantes : (a) explorer les opportunités et les défis sociaux (diagnostiquer un problème, formuler et structurer une question ou un défi social pour en extraire les causes profondes) ; (b) produire des idées (les idées répondent à la question posée à l'étape précédente ; (c) élaborer et tester (les nouvelles idées doivent être validées ou rejetées à l'aide d'une méthodologie fiable) ; (d) présenter des arguments (à ce stade, des preuves solides sont avancées pour appuyer les nouvelles idées validées) ; (e) exécuter et implémenter (les idées se convertissent en prototypes et sont soumises à une période d'essai. Si les essais sont concluants, une phase pilote est initiée qui exige souvent que des changements soient apportés à l'idée elle-même : la rationaliser, la simplifier et/ou la structurer en modules pour optimiser son fonctionnement, même sans l'adhésion complète de ceux qui l'ont initialement conçue) ; f) développer, dimensionner et diffuser (à ce stade, le service ou le produit pilote est réalisé à l'échelle souhaitée) ; g) changer les systèmes (l'innovation sociale atteint son impact maximal ; elle implique une transformation radicale des systèmes fondamentaux dont nous dépendons et des changements dans les concepts, les façons de penser et les flux économiques).

27 Pour plus d'informations concernant l'innovation sociale, se reporter à The Open Book of Social Innovation (The Young Foundation and Nesta 2010). https://youngfoundation.org/wp-content/uploads/2012/10/The-Open-Book-of-Social-Innovationg.pdf;
Development, Impact and You – DIY (Nesta Foundation 2018). https://diytoolkit.org/media/DIY-Toolkit-Full-Download-A4-Size.pdf

Partenariats multiples[28]

L'approche fondée sur le partenariat multiples favorise et encourage les partenariats efficaces entre les secteurs publics, les secteurs publics et privés et la société civile. Ces partenariats gérèrent et partagent les connaissances, les compétences, la technologie et les ressources financières afin de soutenir la réalisation des Objectifs de développement durable. Comme l'indiquent les *Critères pour la Qualité des Programmes* (2019) d'Educo et le *Partenariat mondial pour la coopération efficace au service du développement,* l'approche consiste en une structure multipartenaires axée sur les résultats à long terme. Elle contribue à la réalisation des Objectifs de développement durable (ODD). Les travaux menés dans ce cadre s'appuient sur les quatre principes d'une coopération au développement efficace. Ces principes ont été approuvés en 2011 par plus de 160 pays et 50 organisations dans le cadre de l'Accord de Partenariat de Busan (Busan Partnership Agreement), à l'issu du 4ème Forum de Haut Niveau sur l'Efficacité de l'Aide (Busan, Corée du Sud). Ces principes sont les suivants :

- Appropriation des priorités de développement par les pays en développement
- Accent mis sur les résultats
- Partenariats de développement inclusifs
- Transparence et redevabilité partagée

«Un partenariat intersectoriel implique des organisations de différents secteurs de la société travaillant ensemble, en partageant les risques et en combinant leurs ressources et compétences de manière à maximiser la valeur, afin d'atteindre de façon simultanée tant les objectifs du partenariat que les propres objectifs des partenaires».[29] L'adoption de cette approche est profondément liée au rôle de catalyseur du changement systémique assumé par Educo.

Mesure d'impact et Apprentissage organisationnel[30]

Les organisations sans but lucratif sont constamment sommées d'apporter des preuves de leur impact et de leur efficacité. Le financement et l'environnement politique mettent en effet de plus en plus l'accent sur l'importance de la redevabilité et de la mesure de l'impact. En même temps, les cadres supérieurs et le personnel ont besoin de données pertinentes pour orienter la prise de décisions vers l'amélioration de la qualité des programmes et la réalisation de la mission de l'organisation. La capacité d'assurer le suivi du rendement et de l'évaluer est donc essentielle. Intégrer l'approche fondée sur la Mesure d'impact et l'Apprentissage organisationnel implique par ailleurs de placer l'impact social que l'organisation veut exercer dans le monde au centre de sa stratégie et de son action. Cette approche est de plus intimement liée à la Gestion axée sur les Résultats,[31] adoptée aussi bien par les agences des Nations Unies que par Educo en tant qu'approche clé des *Critères pour la Qualité des Programmes* (2019). L'approche fondée sur la Mesure d'impact et l'Apprentissage organisationnel exige que nous définissions dans un premier temps les résultats visés par notre théorie du changement social puis, conformément à celle-ci, que nous établissions la meilleure combinaison possible des programmes, des projets, des produits, des activités et des fournitures pour atteindre ces résultats. Ainsi, notre chaîne ou plan de résultats en cascade structurera et orientera de manière plus efficace nos actions vers un impact durable, conformément aux critères de qualité d'Educo. Ces derniers établissent que la chaîne de résultats[32] doit être cohérente et contribuer au changement social souhaité par Educo.

28 Voir Global Partnership for Effective Development Co-operation (2017). Concernant la Collaboration : site internet du Partenariat mondial pour la coopération efficace au service du développement, document consulté le 5 octobre 2018 : http://effectivecooperation.org/about/about-the-partnership/; Approches multi-agents pour l'intégration des ODD : https://undg.org/programme/2030-agenda-section/multi-stakeholder-approaches/

29 Voir Partnering Initiative: **www.partnerinit.org**

30 Pour plus d'information concernant l'apprentissage organisationnel, voir https://en.wikipedia.org/wiki/Organizational_learning

31 Voir United Nations Development Group (2017). *Results-Based Management (RBM)*. Extrait de https://web.archive.org/web/20160821235450/https:/undg.org/home/guidance-policies/country-programming-principles/results-based-management-rbm/; World Bank (2009). *Emerging good practice in managing for development results (English)*. Washington D.C: World Bank. s

32 Par chaîne de résultats, nous entendons la succession croissante de résultats qui, selon un ordre logique, nous mènent à la production d'effets et d'impacts directs.

Trois conséquences importantes résultent de l'utilisation de l'approche fondée sur la Mesure d'impact et l'Apprentissage organisationnel : premièrement, l'organisation doit connaître et définir avec précision l'impact social auquel elle veut contribuer ; deuxièmement, il est important que l'organisation mesure régulièrement son impact, puisque c'est le seul moyen dont elle dispose pour ajuster ses activités et son rendement ; enfin, l'organisation doit maîtriser les systèmes et les pratiques nécessaires pour tirer profit des informations obtenues à la suite de ses initiatives de mesure d'impact et les utiliser pour une amélioration continue.

Ainsi, c'est au niveau institutionnel que l'apprentissage, l'amélioration organisationnelle et la redevabilité ont lieu. Cet effort intentionnel, à la fois personnel et organisationnel, destiné à favoriser une culture d'évaluation et d'apprentissage continu au sein d'Educo, sera basé sur la récupération, l'évaluation, la systématisation et la socialisation de nos principaux apprentissages issus des processus, des projets et des programmes. Il améliorera la qualité et l'efficacité de notre travail et renforcera nos processus décisionnels fondés sur des faits probants.

Redevabilité

Educo promeut une culture de redevabilité qui s'étend à toutes les étapes du cycle des programmes, en appliquant une approche de redevabilité dynamique, conformément au Standard Global pour la Redevabilité des Organisations de la Société Civile[33] et au cadre proposé par Accountable Now.[34] Nous concevons en effet la redevabilité comme un dialogue permanent, pertinent et significatif avec nos parties prenantes, et en particulier avec les enfants, les familles et les communautés impliquées dans nos projets, afin de travailler ensemble pour la réalisation de notre mission.

L'instauration de ce dialogue implique la mise en place de mécanismes qui favorisent la transparence, la participation et le feedback. Ils seront adaptés aux divers besoins et préférences des parties prenantes et des enfants, et intégrés au sein de l'ensemble de nos activités. Nous considérons également que la redevabilité doit s'appliquer à tous les aspects de notre travail, de nos structures et de nos processus. Son efficacité dépend en effet de notre capacité à répondre aux besoins de l'ensemble de nos parties prenantes. La promotion d'une culture de la redevabilité, au sein de laquelle la voix de nos parties prenantes oriente nos actions et nos processus de prise de décision, représente aussi une opportunité pour l'apprentissage mutuel et les relations basées sur la confiance et la responsabilité. Notre travail s'en verra amélioré, tout comme la portée de notre impact.

33 Voir http://www.csostandard.org/es/
34 Voir http://www.accountablenow.org

4.2. Catalyseur de Changement

4.2.1. Qu'est-ce qu'une Organisation qui agit comme catalyseur ?

La Théorie du Changement d'Educo (voir section 3.1) décrit explicitement le rôle spécifique que nous voulons incarner en tant qu'organisation au cours de la prochaine décennie : *Educo agit de manière souple et innovante, en stimulant le travail d'acteurs provenant de secteurs divers, dans le but de parvenir collectivement au changement systémique en faveur de l'Impact Social auquel la Fondation entend contribuer.*

La définition du rôle d'Educo est cruciale, car elle met en lumière les qualités spécifiques dont nous avons besoin en tant qu'organisation pour parvenir aux Résultats d'Impact social présentés dans ce Cadre d'impact global 2020-2030. Concrètement, elle traduit notre désir de devenir une organisation qui joue un rôle de catalyseur. Les qualités demandées à une organisation qui assume un rôle de catalyseur efficace ne sont pas expliquées étape par étape dans un manuel ; les acquérir suppose ainsi un effort conséquent que nous devrons entreprendre ensemble, en innovant et en apprenant de nos erreurs et de nos réussites. Quatre caractéristiques essentiels ont néanmoins été définies, qui peuvent nous aider à poursuivre notre parcours vers le rôle de catalyseur que notre organisation entend jouer :[35]:

La pensée et l'action systémiques

Les organisations qui remplissent la fonction de catalyseur s'efforcent délibérément de comprendre et d'aborder l'ensemble des facteurs liés à leur question au niveau des systèmes, y compris les écosystèmes des acteurs concernés. Au cours de la prochaine décennie, quiconque cherchera des moyens de mieux vivre ensemble sur notre planète partagée sera confronté à des défis sociaux extrêmement complexes. Pour les surmonter, il est impératif d'adopter la pensée systémique, c'est-à-dire une approche systémique du changement social.

La pensée et l'action systémiques :

Les organisations qui remplissent la fonction de catalyseur s'efforcent délibérément de comprendre et d'aborder l'ensemble des facteurs liés à leur question au niveau des systèmes, y compris les écosystèmes des acteurs concernés. Au cours de la prochaine décennie, quiconque cherchera des moyens de mieux vivre ensemble sur notre planète partagée sera confronté à des défis sociaux extrêmement complexes. Pour les surmonter, il est impératif d'adopter la pensée systémique, c'est-à-dire une approche systémique du changement social.

Démocratiser l'accès au capital de connaissance :

Les organisations qui agissent comme catalyseur se concentrent sur l'accès équitable aux actifs intellectuels et au savoir plutôt que sur la propriété individuelle. L'utilisation de technologies et de plateformes open source est un moyen de permettre cet accès. S'agissant de la mesure de l'impact social, cet aspect est fortement corrélé à la différence cruciale qui existe entre *attribution* et *contribution*.[36] Une organisation qui joue un rôle de catalyseur ne cherche en effet pas à établir un lien direct, causal et unique entre ses actions et l'impact social qu'elles produisent. En d'autres termes, elles n'utilisent pas d'approche d'*attribution* pour mesurer l'impact, mais conçoivent la complexité intrinsèque du changement social et admettent ainsi que chaque agent social *contribuera* à l'impact social souhaité de manière différente et complémentaire.

Construire des relations durables, variées et transformatrices :

Les organisations qui jouent un rôle de catalyseur réunissent de manière inclusive des protagonistes qui

35 **Zohdy, N.**et al (2016). Catalytic Collaboration *Stanford Social Innovation Review.* Extrait de www.ssir.org/articles/entry/catalytic_collaboration# .
36 **Forss, K., Marra, M. and Schwartz R.** (Ed.) (2011). Evaluating the complex: Attribution, contribution, and beyond. Vol. 18. New Brunswick: Transaction Publishers.

n'ont pas l'habitude de l'être. Elles travaillent à établir de la confiance mutuelle, du respect et des activités complémentaires sur le long terme. Elles entendent également favoriser les relations transformatrices au sein d'un large éventail d'intervenants. Les résultats d'une organisation qui remplit la fonction de catalyseur sont obtenus de manière imprévisible. Une telle organisation doit par conséquent disposer de structures souples, flexibles et créatives qui favorisent la confiance, la collaboration et le l'évolution continue, par opposition à la bureaucratie, à la prise de décision linéaire et à la rigidité. Pour induire des changements, elle adopte ainsi l'approche «sense and respond»,[37] par opposition à l'approche traditionnelle «predict and control». Educo estime par ailleurs que le fait de devenir une organisation qui remplit la fonction de catalyseur est étroitement lié à celui de se concentrer sur les interactions et les relations entre les individus, les communautés et les organisations. L'intérêt pour les interactions et les relations se rapporte quant à lui à la dimension relationnelle de l'approche du bien-être.

4.2.2. Comment devient-on une Organisation qui agit comme catalyseur ?

Devenir une organisation qui agit comme catalyseur ne sera pas une tâche aisée, mais il est absolument nécessaire d'atteindre le niveau d'impact social que nous nous sommes fixé dans le domaine du bien-être des enfants et des adolescents sur notre planète partagée. Nous présentons ci-dessous quatre orientations importantes pour transformer Educo en une organisation jouant un rôle de catalyseur :

De l'implémentation efficace vers la Recherche-Action et la production de connaissances

Par le passé, la valeur ajoutée d'Educo a consisté, pour l'essentiel, en l'implémentation efficace de projets, soit de manière directe ou par le biais de collaboration avec des partenaires locaux Pour aller de l'avant, et comme l'indique la deuxième Voie de Changement transversale (voir la section 3.3), notre valeur ajoutée doit reposer sur notre capacité à tirer parti des programmes que nous promouvons pour générer des connaissances nouvelles et utiles au moyen de la Recherche-Action. Nous continuerons certes à mettre en œuvre des programmes de développement, mais ceux-ci ne constitueront plus une fin en soi ; ils seront au service de nos objectifs en matière de Recherche-Action. L'objectif de la Recherche-Action est d'ordre pratique ; il inclut la compréhension des obstacles et la façon dont ils peuvent être surmontés, en vue de faire progresser le bien-être des enfants et des adolescents avec lesquels nous travaillons. Cela signifie comprendre les dimensions systémiques des changements que nous recherchons, mais aussi le rôle des systèmes socioculturels porteurs de déséquilibres et d'inégalités de pouvoir, ainsi que les effets des institutions qui soit améliorent soit aggravent ces facteurs. En résumé, nous devons générer des connaissances sur les théories du changement social ancrées dans la logique de nos efforts programmatiques, et chercher à comprendre quelles sont les pratiques qui fonctionnent ou au contraire celles qui sont inopérantes.

De l'intervention centrée sur le projet vers la mobilisation sociale et le plaidoyer fondé sur des données probantes

Au cours de la prochaine décennie, nous devrons exploiter les connaissances que nous produirons pour influencer les pouvoirs publics et la société civile, comme nous l'avons décrit dans la section consacrée aux Voies de Changement transversales (3 et 4). Notre objectif consistera à nous appuyer sur les connaissances générées par notre approche de Recherche-Action, elle-même fondée sur nos efforts programmatiques. Il s'agira d'utiliser ces connaissances pour influer sur les politiques et changer les comportements, afin d'améliorer et de stimuler le travail de l'ensemble des parties prenantes engagés en faveur du bien-être des enfants et des adolescents. Cette entreprise requiert le courage et l'engagement de s'attaquer aux obstacles culturels et institutionnels qui entravent le changement. Elle exige également la capacité d'utiliser les résultats de la Recherche-Action pour élaborer des arguments

37 **Laloux, F.** (2015). The Future of Management Is Teal. Strategy+Business Digital Autumn 2015, Columbia Business School, version numérique : https://www.strategy-business.com/article/00344?g-ko=10921

convaincants sur la nécessité d'un changement et d'une amélioration du bien-être des enfants et des adolescents, et sur la façon dont cela profitera à l'avenir social de notre planète en péril.

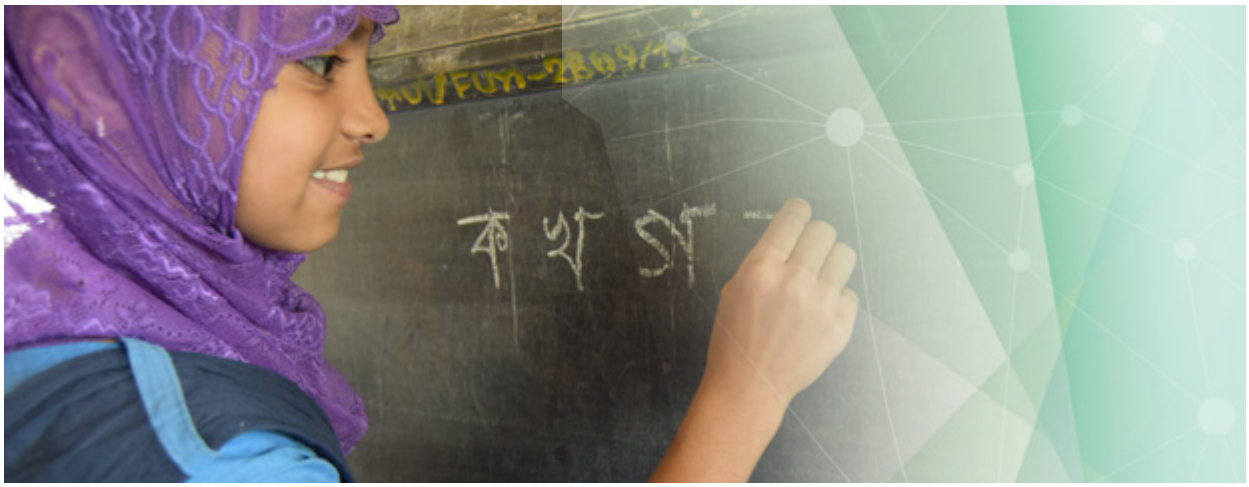
De l'obligation et du mandat vers l'engagement et la satisfaction

Une approche moins conflictuelle et plus inclusive de l'activisme est nécessaire. Nous croyons en effet que la satisfaction et la collaboration produit davantage de résultats que l'obligation ; la satisfaction libère une énergie beaucoup plus grande et plus transformatrice que l'obligation, et cela est vrai pour les systèmes, les individus et les communautés. Nous devons ainsi veiller à ce que tous les acteurs concernés s'acquittent de leur responsabilité en s'impliquant équitablement, en manifestant leur volonté et en s'engageant dans une action dialogique, plutôt qu'en recourant à des mécanismes traditionnels fondés sur un contrôle hiérarchique et des sanctions pour ceux qui expriment un désaccord ou une divergence.

De la rigidité vers la flexibilité et la créativité

Pour devenir une organisation qui agit comme un catalyseur, il nous faut avoir recours à des mécanismes internes qui favorisent un leadership adapté à une telle fonction. Cela signifie que les processus décisionnels et les plans stratégiques et opérationnels doivent être fondés sur le principe du changement permanent, car très souvent, les contextes internes et externes subissent des modifications avant qu'un plan établi ne soit finalisé. L'erreur consiste alors à rester fixé sur ce plan ; à l'inverse, développer des systèmes et des mécanismes d'évaluation flexibles et créatifs nous permettra de ressentir et de réagir rapidement. Il s'agit en fait d'une approche mixte de l'analyse des systèmes et du changement social. Dans un premier temps, nous définissons nos objectifs de changement et nos processus d'action, puis, à mesure que de nouvelles informations exigent de nouvelles réponses, nous révisons nos objectifs et nos processus de planification pour les adapter et les modifier au besoin. Rester créatifs tout en étant clairs dans nos intentions et nos aspirations nous permettra d'acquérir la réputation que nous recherchons en tant qu'organisation pertinente et innovatrice, capable de fournir la vision et la bonne volonté nécessaires à l'obtention d'un changement systémique réel dans la vie et le bien-être des enfants et des adolescents.

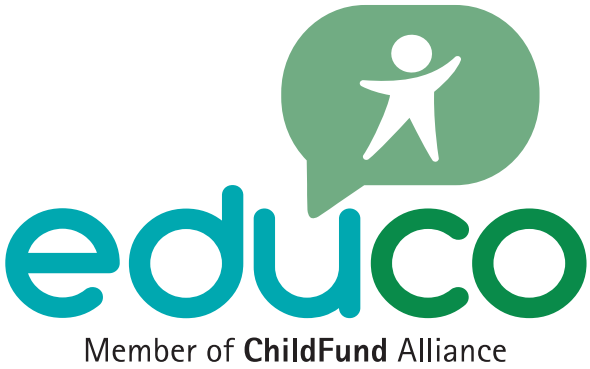
4.3. Apprentissage continu et Redevabilité



Le Cadre d'Impact global 2020-2030 constitue la feuille de route d'Educo pour la prochaine décennie. En effet, notre objectif est de contribuer à la réalisation des objectifs de développement durable de l'ONU, en améliorant le bien-être des enfants et des adolescents dans le monde et en garantissant le respect de leurs droits. Afin d'assurer la redevabilité et l'amélioration continue tout au long du CIG 2020-2030, Educo développera un système de Mesure de l'Impact social. Il sera basé sur des Indicateurs globaux associés à chaque Résultat d'Impact social défini dans ce document, afin de générer une méthodologie de mesure spécifique. Ce système intégrera la mesure des résultats et des objectifs inclus dans les Cadres programmatiques 2020-2025 globaux et pays, en garantissant leur conformité ainsi que celle des indicateurs globaux et nationaux. Cette méthodologie s'appuiera sur des méthodes quantitatives et qualitatives et sera basée sur l'approche tridimensionnelle du bien-être. Le système nous aidera également à déterminer comment les indicateurs d'impact social d'Educo peuvent faciliter l'évaluation de notre contribution aux ODD de 2030.

Le système de Mesure d'Impact social d'Educo facilitera la réalisation d'une **Étude de Base globale de l'Impact social en 2021**. Cette étude nous fournira l'information nécessaire à l'évaluation des progrès réalisés au cours des dix prochaines années, afin d'assurer la redevabilité et l'amélioration continue. Une évaluation intermédiaire du *Cadre d'impact global 2020-2030* sera par ailleurs menée en 2025. Elle rendra compte des progrès réalisés et nous aidera à orienter plus efficacement nos efforts pour continuer à travailler à la réalisation de chaque résultat d'impact social d'ici 2030. Une évaluation finale est également prévue en 2030. L'impact social global y sera évalué, tout comme la contribution d'Educo aux Objectifs de développement durable de l'ONU. Ces évaluations seront menées à bien au moyen de méthodologies issues de la recherche sociale et des pratiques d'évaluation. Elles s'appuieront sur les conclusions des évaluations finales des Cadres programmatiques globaux 2020-2025 et 2026-2030, ainsi que sur l'évaluation des projets et des programmes d'Educo.

Enfin, pour que notre apprentissage soit plus efficace et plus enrichissant, il sera essentiel de maintenir notre engagement en faveur de la participation des enfants et des adolescents à l'ensemble des processus d'évaluation, car les enfants constituent la base de toutes nos interventions. Nous gagnerons énormément à faire d'Educo une organisation *qui apprend* à nous placer dans une meilleure position pour concrétiser notre engagement ferme et déterminé en faveur du bien-être de l'enfant.



TRANSPARENCIA Y BUEN GOBIERNO
ONGD evaluada
Coordinadora de ONGD-España

ONG ACREDITADA
FUNDACIÓN LEALTAD

ISO 9001
BUREAU VERITAS Certification

900 535 238 | www.educo.org | @educoONG
@educo_ONG | @educo_ong