

A stylized illustration of a globe with green continents and blue oceans. Various people are depicted in different poses: some are running, some are jumping, some are in a wheelchair, and some are waving. The background is a light blue sky with a large, stylized sun or starburst at the top. The text is overlaid on the top half of the image.

# LUTTE CONTRE

# LES RÉCITS

# ANTI-DROITS

Apprendre de nos expériences

Mars 2025



Global  
Narrative  
Hive

**Co-autrices et animatrices:** Alejandra Sarda, Fenya Fischler  
**Traduction:** Alejandra Sarda, Natakallam

**Date de publications:** Mars 2025  
**Organisé par la Global Narrative Hive**

**Avec tous nos remerciements pour les organisations participantes et pour l'ensemble de l'équipe de la FICS, qui a amélioré ce rapport en y apportant des réflexions et des suggestions.**

La Global Narrative Hive est incubée par la Funders Initiative for Civil Society (FICS). La FICS a pour siège Global Dialogue, une organisation caritative (1122052) et une société à responsabilité limitée (05775827) basée au Royaume-Uni, qui œuvre dans le but de promouvoir les droits, l'équité et la diversité grâce à des initiatives philanthropiques.

Cette œuvre © 2025 de Global Narrative Hive est publiée sous licence CC BY-NC-SA 4.0  
Illustration de couverture: Sabrena Khadija for Unbound Philanthropy x Fine Acts

# Historique et contexte

En 2022, avant son lancement public en septembre 2023, la Global Narrative Hive (qui s'appelait encore "Narrative Network Initiative") a émis un appel à candidatures pour l'obtention d'une aide financière dans le cadre du programme de subventions Common Cause. Cet appel s'adressait aux personnes engagées dans des mouvements sociaux qui souhaitent explorer et définir leurs propres réponses à des questions clés. Les questions ont été identifiées lors des discussions individuelles et collectives ayant permis de façonner ce qu'allait devenir la Hive. Il en est ressorti l'expression répétée d'un besoin de mieux comprendre et d'expérimenter la meilleure façon de bâtir une "cause commune", qui transcende les mouvements et les régions, autour du changement narratif, l'objectif étant de résister plus efficacement aux discours fascistes et fondamentalistes et de construire un monde plus juste. Développer une telle infrastructure permettrait au mouvement de renforcer la solidarité et de créer et diffuser des récits partagés puissants. Nous avons invité les groupes à soumettre leurs propositions de réponses aux questions suivantes.

## De quoi les mouvements ont-ils besoin pour:

- Créer et expérimenter ensemble autour des récits?
- Rêver ensemble et créer des visions ou des méta-récits partagés?
- Se tourner vers l'avenir, scruter l'horizon et imaginer des récits pour le futur?
- Coordonner leur travail sur les récits et/ou contrer ou prévenir efficacement les discours contre les droits humains?

Un groupe de travail composé de membres de "The Connective" (notre comité de pilotage sur les mouvements) a mené un processus de sélection collective et a retenu 9 candidatures pour bénéficier des aides.

Parmi celles-ci, on retrouvait:

**Honoring Our Guardians**, un projet de **Whose Knowledge** centré sur les mouvements autochtones  [@whoseknowledge](https://www.instagram.com/whoseknowledge)

**LatFem** en Argentine  [@latfemnoticias](https://www.instagram.com/latfemnoticias)

**Udruženje za kulturu, afirmaciju i savjetovanje "KAS" Banja Luka** en Bosnie-Herzégovine  [UdruzenjeKASBanjaluka](https://www.facebook.com/UdruzenjeKASBanjaluka)

**Rede Transfeminista de Cuidados Digitais** au Brésil  [@rtcuidadosdigitais](https://www.instagram.com/rtcuidadosdigitais)

**Égides** au Canada et en Afrique francophone  [@egidesalliance](https://www.instagram.com/egidesalliance)

**Mutante** en Colombie  [@mutanteorg](https://www.instagram.com/mutanteorg)

**HuMENA for Human Rights and Civic Engagement** dans la région MENA  [@humenaorg](https://www.instagram.com/humenaorg)

# Explorer les dynamiques de pouvoir et concevoir des espaces d'apprentissage virtuels

Nous nous sommes demandé comment nous souhaitions interagir avec les organisations bénéficiaires financées, les soutenir et apprendre d'elles. Nous savions que toute relation entre un organisme de financement et son bénéficiaire implique forcément des dynamiques de pouvoir à apprivoiser.

Nous devons surtout garder à l'esprit qu'il s'agissait d'une levée de fonds ponctuelle, car nous ne prévoyions pas de faire de la Hive un organisme de financement sur le long terme.



Nous étions pleinement conscient-es que, souvent, les exigences de production de rapports, les délais serrés et les demandes des donateur-rices peuvent représenter une énorme pression pour les organisations bénéficiaires.

Or, cette pression leur coûte en énergie, en ressources et en temps. Nous avons essayé de réduire les impératifs de production de rapports au minimum, de faire preuve de disponibilité et de transparence, et de permettre une flexibilité maximale.

Néanmoins, nous avons réalisé que les dynamiques de pouvoir ancrées dans les relations entre organisme de financement et bénéficiaire étaient inévitables, même avec les meilleures intentions du monde. Il fallait donc les gérer avec une attention soutenue, la plus grande transparence et une bonne dose d'auto-critique.

Le but du programme de subvention Common Cause était de soutenir l'expérimentation et l'apprentissage. Aussi, nous savions que la documentation serait une composante essentielle du processus.

Dans le même temps, nous avons conscience qu'il fallait éviter de surcharger nos organisations partenaires en les noyant sous la documentation et les demandes de rapports. Au départ, nous avons élaboré dix brèves questions de réflexion en plusieurs langues.

Les organisations bénéficiaires étaient invitées à y répondre par écrit en un ou deux paragraphes, en vidéo, lors d'un appel ou sous tout autre format qui leur convenait. Nous avons vite compris que même ce format simple comportait une obligation à sens unique de rendre des comptes, obligeant nos organisations partenaires à nous faire remonter des informations au lieu de les partager entre elles.

Dans un esprit d'expérimentation, nous avons décidé de concevoir des espaces d'apprentissage virtuels, où les représentant-es des groupes pourraient partager collectivement des informations et des savoirs avec les autres. Nous avons laissé la possibilité de rejoindre l'un de ces espaces plutôt que se soumettre à toute autre forme de production de rapport.

Là, le rapport consistait à participer à un échange virtuel avec les autres bénéficiaires. Presque tous les groupes subventionnés ont choisi cette option et nous ont fait part d'un retour positif sur cette proposition.

Entre juillet et septembre 2024, huit des neuf organisations financées se sont réunies pour examiner le travail accompli et partager leurs expériences ainsi que les enseignements acquis. Deux sessions virtuelles de trois heures ont été organisées à cet effet, comme décrit ci-dessous.

*Izabela Markova*



Nous avons conçu des espaces d'apprentissage virtuels à partir des commentaires des groupes sur ce qu'ils souhaitaient apprendre les uns des autres et partager avec le collectif.

Ceux-ci offraient un espace de connexion et de réflexion approfondie, permettant d'apprendre des contextes de chacun, d'analyser ce qui fonctionnait ou échouait, et d'explorer comment les organismes de financement pouvaient mieux soutenir les mouvements et la création d'une infrastructure narrative.

Ce rapport est le fruit de ce que nous avons entendu lors de ces échanges. Nous sommes immensément reconnaissants envers toutes les organisations qui ont participé et partagé leur expérience si ouvertement, honnêtement et généreusement, avec nous et entre elles.

# Rapport de l'espace virtuel d'apprentissage organisé

Le projet Common Cause a apporté son soutien les organisations (dont Honoring Our Guardians, un projet de Whose Knowledge centré sur les mouvements indigènes, LatFem en Argentine, Udruženje za kulturu, afirmaciju i savjetovanje "KAS" Banja Luka en Bosnie-Herzégovine, Rede Transfeminista de Cuidados Digitais au Brésil, Égides au Canada et en Afrique francophone, Mutante en Colombie et HuMENA dans la région MENA), afin de tester différentes stratégies destinées à établir une infrastructure narrative pour contrer les récits anti-droits dans leurs contextes. Entre juillet et septembre 2024, huit de ces neuf organisations se sont réunies pour examiner le travail accompli, et partager leurs expériences ainsi que les enseignements acquis. Deux sessions virtuelles de trois heures ont été organisées à cet effet, comme décrit ci-dessous:

## Première session

(29 Juillet 2024)

Participation des membres de:

- LatFem (Argentine)
- Mutante (Colombie)
- Udruženje za kulturu, afirmaciju i savjetovanje "KAS" Banja Luka (Bosnie-Herzégovine)
- Whose Knowledge? (Honoring our Guardians)

## Seconde session

(11 Septembre 2024)

Participation des membres de:

- Rede Transfeminista de Cuidados Digitais (Brésil)
- Égides (Canada, Afrique francophone)
- HuMENA (région MENA)

**Remarque: Tout ce qui suit, à l'exception des commentaires des participant-es présent-es entre guillemets, est rédigé à partir des notes et enregistrements des sessions. Une première version de ce rapport a été communiquée aux participant-es qui ont eu l'occasion d'y ajouter des commentaires et de suggérer des modifications.**

*Anina Takeff pour Unbound  
Philanthropy x Fine Acts*



# Quelques enseignements et réflexions partagés

L'un des sujets ayant suscité un vif intérêt portait sur les raisons pour lesquelles les récits anti-droits réussissent ou échouent, et dans quels contextes. Les animateur-ices ont entamé l'échange en citant des exemples concrets, notamment l'avancée des récits hostiles aux migrant-es en Europe et, à l'opposé, l'échec de la campagne pour l'abrogation de la loi sur l'identité de genre en Uruguay en 2022.

## Récits anti-droits fructueux

L'exploitation des peurs : de l'autre, du changement.

L'exploitation du sentiment d'insécurité éprouvé en période de crise économique, politique ou autre.

L'exploitation du désir de se sentir supérieur à l'autre.

L'exploitation de la frustration du public à l'égard de la démocratie et du manque de mesures efficaces pour lutter contre les inégalités. Ils s'inscrivent dans un récit plus large, individualiste et néolibéral.

L'instrumentalisation des récits anticolonialistes: "l'individu est la nouvelle colonie et la famille est la dernière forteresse".

## Récits anti-droits infructueux

Les récits fondés sur la peur ont moins d'impact lorsque les gens ont l'occasion de connaître et de comprendre l'autre, lorsqu'ils peuvent interagir avec cet autre. Tous les efforts déployés pour développer des approches intersectionnelles, pour réunir des personnes qui, en temps normal, n'interagiraient pas, contribuent à contrer les récits fondés sur la peur de l'autre.

Certaines personnes, véritablement curieuses, cherchent à mieux comprendre des sujets qu'elles maîtrisent peu et n'adhèrent pas aux discours violents ou qui entravent le dialogue.

Les récits alternatifs ne sont pas une solution en soi mais ils peuvent inciter certaines personnes à remettre en question les discours anti-droits qu'elles ont entendu.

Les discours anti-droits qui s'appuient trop sur le malheur et le désespoir peuvent être contre-productifs. Pour les contrer, les discours d'émancipation fondés sur l'espoir peuvent s'avérer efficaces.

Interrogé-es sur les implications du projet Common Cause concernant l'intérêt de l'expérimentation de la puissance narrative, les participant-es ont répondu:

*"Nous avons suffisamment essayé de nous convaincre les un-es les autres, il est désormais temps d'apprendre à nous connaître".*

*"Eu d'endroits offrent la possibilité de se réunir (de la sorte) et rares sont les moments et espaces, " en pleine lutte ", qui permettent de bâtir un pouvoir collectif en communauté avec d'autre".*

*"Nous devons impérativement nous réapproprier nos récits, plutôt que de nous limiter à contrer ceux qui nous sont hostiles".*

# L'atelier consacré à l'échec

Dans le sondage qui a précédé les sessions, nous avons demandé aux participant-es si iels souhaitaient discuter de l'échec d'une action menée dans le cadre de leur travail, afin d'en tirer des enseignements. La plupart des participant-es se sont porté-es volontaires et nous avons retenu pour chaque session une expérience particulière qui a été présentée par les militant-es concerné-es, puis discutée par l'ensemble du groupe.

Pour instaurer une ambiance de confiance et d'ouverture, nous avons démarré cette session en évoquant un échec de la Hive.

Voici quelques conclusions tirées des discussions qui ont eu lieu:

- **Remettre en question les vaches sacrées de la démocratie:**

Un effort de changement narratif est nécessaire pour contrer les récits anti-droits et pousser les militant-es à questionner les limites inconfortables de notions clés du journalisme grand public et des droits humains, telles que la "neutralité" ou la "liberté d'expression".

Les militant-es ont commencé à décortiquer et à repenser ces notions à la lumière de leurs expériences vécues en tant que membres de communautés marginalisées et des adversaires auxquels iels sont confronté-es.

- **Forcer l'intégration des dynamiques communautaires dans des cadres imposés par les donateur-ices:**

Un décalage persiste entre le modèle dominant de ce qui est financé (court terme, activités tangibles, résultats facilement diffusés) et les modes de fonctionnement des communautés et des mouvements.

Certains échecs sont dus à la volonté de concilier ces deux logiques très différentes. Un dialogue plus soutenu avec les financeur-euses et une plus grande flexibilité de leur part sont nécessaires pour obtenir des résultats concrets et durables.

- **Accepter la frustration:**  
"Nous voyons toujours nos erreurs et défis comme une occasion d'apprendre. Et la frustration que nous ne pouvons ignorer, comme partie intégrante de notre progression." S'autoriser à vivre la frustration sans vouloir la transformer immédiatement en force peut rendre le processus d'apprentissage après un échec plus sincère.



Silvana Pacheco pour  
ArtistsForClimate.org



Ces discussions ont été très respectueuses et riches dans les deux cas. Voici l'exemple d'une réaction largement partagée: "Partager ce Café de l'échec avec vous est une expérience incroyable; nous nous sentons suffisamment en confiance pour raconter notre expérience".

Pour clore ces sessions, nous avons demandé aux participant-es **ce qui les rendait fier-es du travail accompli**. Voici leurs réponses:

- **La création d'une communauté:**  
"Un hub proactif et autonome destiné à la nouvelle génération de féministes"; "une communauté de femmes non militantes, actives sur WhatsApp, qui échangent du contenu pro-démocratique et opposé à la droite radicale"; "un espace sûr où partager ses vulnérabilités"; "les participant-es se sont approprié-es la formation et ont développé leurs propres projets au niveau local".

”

Tou-tes les participant-es sont désormais devenu-es facilitateur-ices dans leurs territoires respectifs, et mettent en application leurs acquis, à travers leurs propres récits, en réinventant et en créant de nouvelles perspectives.

- **L'ouverture de nouveaux horizons:**  
"Porter les conversations dans des espaces publics et militants"; "le caractère intergénérationnel a élargi la portée de nos conversations sur de nouvelles pistes"; "les récits que nous onstruisons ensemble réndent l'espoir et transforment le désespoir en espérance".
- **La flexibilité:**  
"Comment nous et les autres membres du projet avons su nous adapter et rester "impliqué-es ; "nous avons trouvé une issue malgré toutes les difficultés".



Eija Vehviläinen

Suite à ces conversations fructueuses, honnêtes et productives avec les 9 organisations participantes, nous avons identifié 5 leçons cruciales à assimiler et à suivre pour les militant-es et les financeur-euses. Nous espérons que ces leçons offriront des pistes de réflexion sur les pratiques et l'organisation du lecteur dans le domaine du changement narratif, afin de soutenir efficacement nos mouvements, d'affiner nos stratégies face aux mouvements anti-droits et de construire les mondes de justice et de libération que nous imaginons.

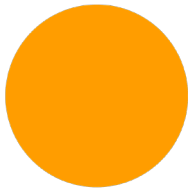
# 5 leçons clés tirées pour les militant-es

01

## Connaître son ennemi

Les mouvements et acteur-ices anti-droits sont sans scrupule, dépourvus d'éthique et ne connaissent aucune limite morale. Face à eux, il faut s'attendre au pire et ne se fier à aucune entente. Être réaliste quant à leur nature ne signifie pas agir comme eux, mais plutôt se donner les moyens de se protéger, de protéger sa communauté et de rester efficace. Ne les idéalisiez pas et ne supposez pas qu'ils changeront simplement en étant confrontés aux faits ou en étant traités avec empathie et respect. Gardez à l'esprit que dialoguer avec des extrémistes peut parfois se retourner contre vous et leur offrir une tribune encore plus large pour diffuser leurs messages.

*“Nous étions tellement convaincu-es de la beauté de la méthodologie que nous avons créée que nous n'avons pas anticipé le retour de bâton”.*



Naandeyé García Villegas

02

## Connaître (et ne pas craindre) les financeur-euses

Ne supposez pas que vos financeur-euses réagiront mal si, après un certain temps, vous devez ajuster, annuler ou reporter vos activités en raison de l'évolution du contexte. Parlez-en avec elleux. Ce sont des êtres humains, après tout, et certain-es sont même des militant-es!



03

## Connaître (et faire confiance) à sa communauté

Avant de développer votre projet, vérifiez que votre communauté a l'intérêt et la disponibilité nécessaires pour y prendre part. Mieux encore, élaborer votre projet avec elle, et pas seulement en fonction des besoins ou des désirs de votre organisation, ou de ce qui a été réalisé avec succès ailleurs. Si la réponse est négative, faites-leur confiance, c'est qu'ils ont de bonnes raisons.

*“Je suis fière d'avoir cru en la capacité de mettre en relation des personnes différentes. Je continuerai à percer les bulles de filtre pour que nous puissions créer un monde plus divers et accueillant.”*

## 04

### **Toujours avoir (et prévoir un budget pour) un plan B**

Les militant-es des pays du Sud travaillent dans des contextes où l'imprévu peut surgir à tout moment, que ce soit sous la forme de coupures de courant, de violences sporadiques ou de catastrophes environnementales. Toute initiative peut échouer ou devenir complètement insignifiante. Prévoyez donc un budget pour des lieux, des activités et des canaux parallèles, et informez-en vos financeur-euses

*“L'expérimentation a son importance. La seule manière de résoudre des problèmes, pour ceux qui n'ont pas de solutions toutes faites, est de formuler une hypothèse et de l'expérimenter sans redouter l'échec. Car l'échec apporte des informations qui permettent d'ajuster l'hypothèse”.*

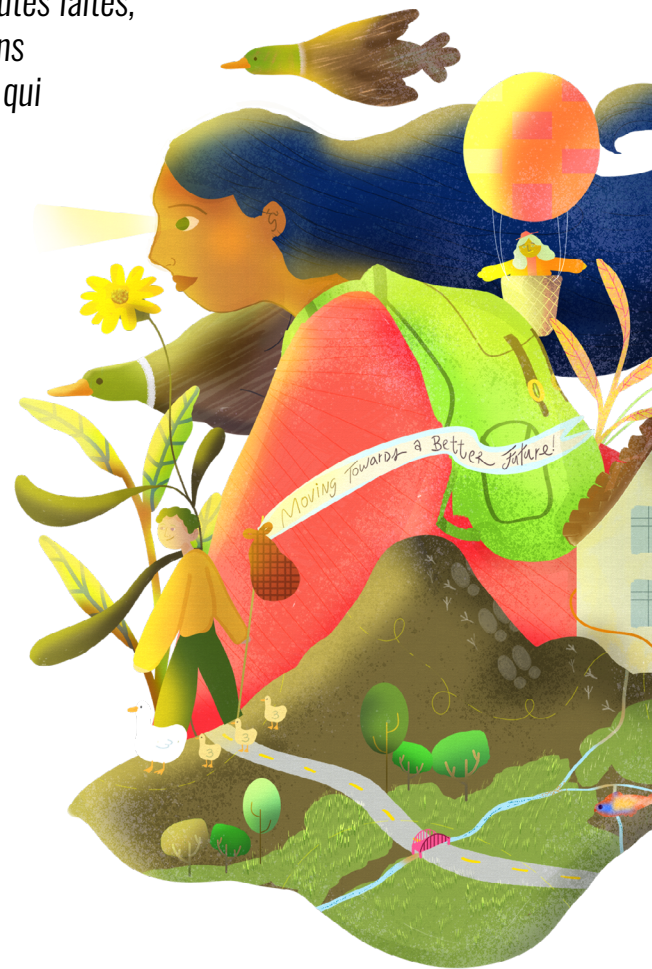
## 05

### **Oser, encore et toujours**

Oubliez les sentiers battus, ce qui a toujours été fait. Laissez de côté ce qui ne marche pas, mais qui séduit les donateur-ices: oubliez le jargon.

Posez-vous la question “pourquoi pas?” Osez, encore et toujours, et osez encore! Analysez la proportion de votre travail défensif par rapport à celle consacrée à la formulation et à la promotion de vos propres messages. Si nécessaire, réajustez cette proportion pour mettre davantage l'accent sur la seconde.

*“Parce que le premier pas vers le changement implique de ne pas perdre la capacité de rêver et d'imaginer d'autres mondes”.*



Luciana Hoerlle

# 5 leçons clés pur les *financeur-euses*

## 01 **Aider les bénéficiaires à vous connaître et à vous faire confiance**

Dans la plupart des cas, la vie ne s'inscrit pas dans le cadre d'un plan stratégique ou annuel. Soyez aussi flexible que possible, et ayez confiance en vos bénéficiaires qui connaissent mieux que quiconque leur contexte, leur communauté et leurs capacités. De nombreuses raisons valables peuvent amener les bénéficiaires à modifier, annuler ou reporter des activités. Ils doivent savoir qu'ils peuvent vous en parler et que vous êtes à leur écoute. Ce n'est pas évident pour eux. Soyez donc explicite afin d'établir une relation de confiance avec eux. Votre flexibilité leur permettra de mieux répondre aux besoins de leurs communautés.

*“L'ouverture à l'échec réduit la peur, l'anxiété et l'épuisement. Nous vivons à une époque où l'injonction néolibérale de “réussir et d'être performant” prévaut. Une grande partie de notre épuisement vient de notre refus d'accepter que les choses ne se passent pas comme prévu.”*

## 02 **Poser des questions (même les plus difficiles)**

De nombreux financeur-euses sont réticent-es à l'idée d'“interférer”, cependant il peut être utile de poser des questions éclairées pour s'assurer que les bénéficiaires ne s'exposent pas à l'échec. Voici quelques exemples d'aspects sur lesquels vous pouvez poser vos questions en toute sérénité. Les bénéficiaires se posent parfois les mêmes questions et en discuter avec vous peut s'avérer utile.

*“Pourquoi le respect et l'empathie ne suffisent-ils pas à apaiser une conversation polarisée?”*

## 03 **Comprendre ce que vous financez**

Chaque contexte et bénéficiaire est unique. Chaque projet suit sa propre logique. Les contraindre à entrer dans un modèle préétabli (durée, déroulement des activités, “résultats”) peut engendrer une pression inutile pour les militant-es et aboutir à des actions forcées et inefficaces. Disons-le encore une fois: soutenez les mouvements/groupes à long terme, engagez-vous à évoluer, à apprendre avec eux, et à soutenir leur croissance. Le changement peut prendre des années/décennies, bien au-delà de la période d'une subvention.

*“J'aimerais dire aux financeur-euses que: Nous sommes capables de nous réunir, de partager, de rêver, d'avoir une vision, d'élaborer des stratégies. Lorsque nous avons le temps et l'espace pour le faire collectivement, il en émane une force et une magie incroyables.”*

## 04 **Ne surtout pas sous-estimer l'ennemi**

Les mouvements et acteur-ices anti-droits sont sans scrupule, dépourvus d'éthique et ne connaissent aucune limite morale. Les bénéficiaires savent les affronter avec bravoure, mais il est difficile pour des militant-es profondément engagé-es de concevoir les pièges qui leur sont tendus. Posez des questions désagréables qui les aideront à mieux cerner leurs adversaires et à se protéger. Fournissez un appui flexible aux bénéficiaires pour faciliter les paiements et autres soutiens, tout en veillant à employer des canaux numériques sécurisés.

*“Les discours anti-genre, antiféministes, racistes, anti-droits environnementaux s’inscrivent tous dans un récit plus large qui est néolibéral et individualiste. Ils ne sont pas le fruit d’une haine absolue, mais d’un profond mécontentement à l’égard de la démocratie et de la manière dont les inégalités ont été gérées. Ce ne sont des récits fous ou irrationnels. Ils reposent sur un fond de vérité, ce qui explique leur efficacité.”*

## 05 **Ne pas surestimer les bénéficiaires**

Les bénéficiaires ont souvent tendance à se surestimer pour satisfaire les attentes des financeur-euses. Ainsi, si un projet exige de longues heures de travail ou des objectifs trop ambitieux, n'hésitez pas à poser des questions pertinentes et rappelez aux bénéficiaires qu'ils n'ont pas besoin d'être surhumain-es pour recevoir des financements. Ils apprécieront ce geste! Encouragez-les à demander des prolongements si nécessaire et aidez-les à faciliter et accélérer cette démarche.

*“Croyez en nos rêves et aidez-nous à construire des structures d'affection”.*



Marko Jovanova

---

La Global Narrative Hive est un nouveau réseau qui vise à connecter et à développer l'écosystème mondial d'activistes et de militantes, de professionnel les de la communication, de chercheur-se-s, d'artistes, de journalistes et d'autres personnes qui utilisent le pouvoir des récits pour promouvoir leur vision d'un monde plus équitable.

Pour en savoir plus sur la Global Narrative Hive, rejoindre une de nos sessions virtuelles ou simplement nous dire bonjour, envoyez-nous un e-mail à: **[narratives@global-dialogue.org](mailto:narratives@global-dialogue.org)** ou découvrez notre [blog](#).