



FENOMENAL  
FUNDS

**LES INVESTISSEMENTS ORGANISATIONNELS  
PORTEURS DE TRANSFORMATION :**  
**DES PARCOURS ÉPROUVÉS VERS LA RÉSILIENCE**

# RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Partout dans le monde, les mouvements pour l'égalité de genre et la justice sociale sont à l'avant-garde des efforts déployés pour faire face aux crises multiples et croisées qui affectent de manière profonde l'avenir des personnes et de la planète. Dans ce contexte, les fonds de femmes s'attachent à mobiliser et à acheminer des ressources en faveur des activistes déterminé-es à refuser les actions d'une minorité qui l'emportent sur les droits humains du plus grand nombre, notamment des femmes et des communautés LGBTQI+.

En sa qualité d'initiative expérimentale quinquennale reposant sur un financement commun, Fenomenal Funds a tiré parti de la gouvernance partagée et du subventionnement participatif pour investir dans l'infrastructure organisationnelle des fonds de femmes. En versant plus de 12 millions d'USD à 44 fonds de femmes entre 2021 et 2024, nous avons émis l'hypothèse que nos subventions de résilience agiraient comme un catalyseur pour libérer des ressources plus nombreuses et de meilleure qualité en faveur de mouvements dynamiques pour la justice de genre.

Dans notre premier rapport, *Repenser le pouvoir pour renforcer la résilience*<sup>1</sup>, nous présentons des réflexions préliminaires sur le pouvoir de la résilience organisationnelle en tant que stratégie œuvrant à renforcer l'accompagnement et l'octroi de subventions en direction des fonds de femmes.

Deux ans plus tard, alors que nous nous penchons sur notre dernière série de données, nous estimons que la résilience des organisations est devenue encore plus cruciale. L'évolution rapide des contextes nécessite un réajustement quasi permanent de la stratégie et des pratiques. Le financement d'une résistance collective, tenace et créative se révèle être une intervention vitale.

Le présent rapport s'appuie sur des preuves irréfutables pour dégager des idées clés à l'appui de notre hypothèse : lorsque les fonds pour les femmes investissent dans leur infrastructure organisationnelle, leurs systèmes et leurs structures deviennent plus robustes et adaptables, leurs équipes élargissent et approfondissent leurs compétences, et elles améliorent leur capacité à diversifier leur base d'actifs.

Les données présentées, qui proviennent d'une enquête auto-déclarée, confirment qu'**une infrastructure organisationnelle féministe résiliente** permet aux fonds de femmes de s'adapter, de saisir de nouvelles opportunités et de maintenir leur réactivité face aux mouvements de base. Cela se traduit par :

- 🌊 un financement stratégique, opportun et adapté au contexte des mouvements féministes ;
- 🌊 une plus grande capacité à faire face à des crises telles que la pandémie de COVID-19 ; et
- 🌊 une confiance et une collaboration accrues avec les partenaires et au sein de l'écosystème du financement féministe.

Une infrastructure organisationnelle féministe résiliente contribue également à renforcer la position financière des fonds de femmes :



1. Le rapport peut être consulté [ici](#)

🔥 Une enquête récente [...] montre que **80 % [des] membres de Prospera disposent actuellement de réserves financières qui leur permettront, ainsi qu'aux mouvements qu'elles soutiennent, de traverser la période à venir. Nous avons la preuve de ce qui peut être fait différemment grâce à ce que vous avez fait à travers Fenomenal Funds ».**

👩‍💼 **Laila Alodaat,**  
*Directrice exécutive du Réseau international de fonds de femmes Prospera*<sup>2</sup>

En nous appuyant sur les données des fonds de femmes, nous avons élaboré une vision féministe de la résilience organisationnelle, en identifiant sept axes de travail :

1. L'attention portée aux personnes
2. Le développement d'organisations et d'un leadership conscient-es des dynamiques de pouvoir
3. La promotion de la résilience des individu-es, des organisations et des mouvements
4. L'établissement de relations au sein des organisations et des mouvements
5. Le financement des systèmes, structures et processus organisationnels
6. L'évolution de la résilience financière des organisations
7. La promotion des connaissances et des stratégies collectives, politiques et féministes

Ces axes de travail ont non seulement favorisé la durabilité des fonds de femmes, mais ils ont également transformé les dynamiques de pouvoir, modifié les cultures internes, renforcé les relations, créé un espace de réflexion stratégique et catalysé les capacités des fonds des femmes à contribuer à la lutte contre l'injustice systémique par le biais du travail des partenaires.

2. Alodaat, Laila, Commentaires de Prospera, Financement collaboratif : des parcours éprouvés synonymes d'impact, événement multipartite organisé par Fenomenal Funds, New York, mars 2025.

Nous avons identifié six facteurs déterminant la réussite du financement en faveur de la résilience des organisations et des mouvements :

1. La mise en commun des fonds des donateurs
2. Un subventionnement participatif, tenant compte des dynamiques de pouvoir et axé sur les partenaires
3. L'établissement de relations et la collaboration plutôt que la concurrence
4. Des subventions et un accompagnement flexibles, pluriannuels et dirigés par les partenaires
5. Une redevabilité réciproque et axée sur l'apprentissage entre les partenaires, les financeurs et les mouvements
6. La complémentarité des mécanismes d'octroi de subventions organisationnels et collaboratifs

Le modèle de financement commun de Fenomenal Funds - qui réunit quatre fondations privées<sup>3</sup> avec un processus décisionnel partagé entre les financeurs et les fonds de femmes - a permis une répartition équitable des subventions, sans concurrence, et soutenu des réorientations en temps réel, comme la création des subventions de résilience pendant le COVID-19.

La stratégie de financement égal et flexible a servi de catalyseur à la transformation, en particulier pour les petits fonds (celles dont le budget annuel est inférieur à 1 million d'USD), dont 92 % ont estimé que ces financements étaient « vitaux pour le changement ». Cette constatation est particulièrement importante étant donné que la lutte pour l'accès au financement a un impact considérable sur les fonds de femmes/féministes, en particulier nationaux et régionaux. Lorsqu'elles reçoivent un financement, celui-ci est souvent à court terme et limité à des projets. Bien trop souvent, les fonds privilégient le travail dans la communauté sur un investissement stratégique dans le renforcement de l'infrastructure organisationnelle des principaux collaborateurs féministes.

Notre approche fondée sur l'apprentissage émergent a permis des améliorations continues au cours du cycle de subventions et a donné lieu à des recommandations clés pour permettre aux donateurs d'apporter leur soutien :

- 🌊 **Faire confiance aux fonds féministes** et financer leur **vision**, pas seulement leurs projets
- 🌊 Proposer des **subventions pluriannuelles et flexibles** pour l'infrastructure organisationnelle
- 🌊 Créer des mécanismes de financement **non concurrentiels, pilotés par les partenaires**
- 🌊 Investir dans des **systèmes d'apprentissage** qui favorisent l'adaptation stratégique
- 🌊 Soutenir **la collaboration et les initiatives dirigées par les pairs**
- 🌊 Développer **une conscience des dynamiques de pouvoir et des mentalités résilientes**
- 🌊 **Mettre en commun les ressources** pour répondre à l'ampleur des défis globaux

Nos données démontrent qu'une infrastructure organisationnelle robuste et une collaboration approfondie permettront aux activistes, aux organisations, aux mouvements et aux financeurs de se montrer stratégiques, d'être connecté-es et de se poser en porteurs-trices de transformation dans leur travail de construction d'un avenir meilleur. L'ingrédient clé est l'engagement politique à réunir les financeurs pour investir dans des organisations avec l'intention explicite de renforcer les infrastructures, d'accroître la résilience et de contribuer à l'établissement de relations plus profondes et durables. Lorsque cet engagement est mis en pratique, il en résulte un financement stratégique en faveur de la justice sociale.

3. Foundation for a Just Society, Open Society Foundations, Wellspring Philanthropic Fund et William and Flora Hewlett Foundation.



[www.fenomenalfunds.org](http://www.fenomenalfunds.org)