



Stratégie 2025-2030

06/05/2025

Table des matières

- Introduction 2
- 2. Vision, mission et valeurs..... 2
 - 2.1 Vision..... 2
 - 2.2 Mission..... 3
 - 2.3 Valeurs..... 4
- 3. Contexte..... 4
 - 3.1 Historique..... 4
 - 3.2 Organisation 5
 - 3.3 Parties prenantes 5
 - 3.4 Finances 6
- 4. Analyse et enjeux 8
 - 4.1 Les publics cible..... 6
 - 4.2 Analyse PESTEL..... 9
- 5. Axes stratégiques et objectifs..... 11
- 6. Conclusion 11

Introduction

Fondée en 1998 dans un esprit de solidarité et d'émancipation, espacefemmes-frauenraum s'est imposée au fil des années comme une actrice incontournable du soutien et de l'accompagnement des femmes du canton de Fribourg. Plus qu'un lieu, c'est un espace où chacune peut se sentir écoutée, soutenue et valorisée, où les parcours de vie se croisent et s'enrichissent. Chez espacefemmes-frauenraum, les femmes trouvent des ressources pour apprendre, s'intégrer, se reconstruire, tisser des liens et renforcer leur confiance en elles.

L'Association a su évoluer avec son temps, en adaptant son offre aux besoins réels des femmes : accès à la formation et au numérique, accompagnement juridique, intégration sociale et professionnelle, développement personnel. Grâce à cet engagement sans faille, espacefemmes-frauenraum est devenu un véritable levier d'empowerment, permettant à des centaines de femmes de prendre leur place dans la société, de s'informer, se former et s'affirmer.

Aujourd'hui, face à des défis tels que la précarité, les inégalités persistantes, les migrations et les barrières à la pleine participation citoyenne, l'Association précise sa stratégie pour les cinq prochaines années. Dans un contexte où les questions de financement et de positionnement restent centrales, elle affirme sa volonté de renforcer son impact et d'assurer sa pérennité.

2. Vision, mission et valeurs

2.1 Vision

La vision d'espacefemmes-frauenraum exprime avec force l'ambition de l'Association pour les années à venir. Dans un contexte où les inégalités persistent et où de nombreuses femmes se trouvent encore en situation de vulnérabilité, cette vision trace un cap clair : favoriser l'autonomie, la confiance et la participation pleine et entière des femmes à la vie sociale, économique et culturelle du canton de Fribourg.

C'est à partir de ce constat et de cette ambition qu'espacefemmes-frauenraum affirme sa vision :

Chaque femme du canton de Fribourg prend sa place dans la société, avec confiance et autodétermination. Chacune exerce son pouvoir d'agir en toute liberté et selon sa potentialité.

Cette orientation forte guide l'ensemble des axes stratégiques d'espacefemmes-frauenraum et fonde ses actions sur une conviction partagée : l'égalité réelle passe par l'empowerment individuel et collectif des femmes, dans le respect de leurs parcours, de leurs talents et de leurs choix de vie.

2.2 Mission

La mission d'espacefemmes-frauenraum est de permettre aux femmes d'ici et d'ailleurs de s'informer, se former, s'affirmer, en offrant un espace bienveillant et solidaire où chacune, indépendamment de son origine, statut ou parcours de vie, trouver des ressources pour s'émanciper, se former et s'engager dans la société.

Pour concrétiser cette mission, l'Association s'engage à :

- **Informer**
Mettre à disposition des ressources sur les droits des femmes, la santé, le travail, la citoyenneté et l'égalité des genres afin que chacune puisse faire des choix éclairés.
- **Former**
Offrir des cours de langue, des ateliers d'alphabétisation, des formations numériques et diverses activités de rencontre, d'échange et d'apprentissage pour favoriser l'autonomie et l'insertion sociale et professionnelle.
- **Soutenir**
Proposer un accompagnement individuel à travers des consultations juridiques, ainsi que l'accès à des espaces d'apprentissage autonome avec les outils adéquats et le soutien des paires.
- **Renforcer les liens**
Encourager la solidarité entre femmes en favorisant les échanges interculturels et intergénérationnels dans un cadre sécurisant, aconfessionnel et non-mixte.
- **Promouvoir l'empowerment**
Donner aux femmes les moyens d'être actrices de leur vie, en développant leur confiance en elles et en les accompagnant dans leur engagement personnel, professionnel et citoyen.
- **Développer des projets adaptés aux réalités locales**
Créer des initiatives d'intégration, de formation et de soutien, en lien avec les besoins et les enjeux socio-économiques de notre région.
- **Créer un lieu de rencontre et de conseil**
Offrir un espace bienveillant et inclusif, favorisant le dialogue, l'accompagnement et la formation, pour que chaque femme puisse développer son autonomie et sa confiance en elle.
- **Valoriser l'expression culturelle et artistique**
Encourager les femmes à s'exprimer à travers l'art, la culture et la créativité, comme levier d'émancipation et de reconnaissance.

2.3 Valeurs

En 2023, les membres de l'équipe et du comité – accompagnées de spécialistes en gouvernance participative¹ – ont redéfini leurs valeurs. Ces dernières servent de boussole dans le choix d'activités, de partenariats et dans la gestion interne. Au nombre de cinq, elles se déclinent en critères qui affinent encore la carte du monde d'espacefemmes-frauenraum.

- **Empowerment**
Favoriser l'autonomie et l'estime de soi des femmes en cultivant un environnement basé sur l'**encouragement**, la **collaboration** et la **confiance**, tout en veillant à **prendre soin** de chacune.
- **Intégrité**
Agir avec **authenticité**, en prônant la **transparence**, le **respect** et un véritable **savoir-vivre** au sein de la communauté.
- **Engagement**
Valoriser une approche fondée sur l'**économicité**, la **(co)responsabilité**, la **réflexion** et le **réalisme**, afin de garantir des actions concrètes et durables.
- **Sororit **
Tisser des **liens** de **proximité** et d'**inclusion**, créant un véritable sentiment d'**appartenance**, où chacune peut trouver du soutien et de l'entraide.
- **Partage**
Placer la **bienveillance**, l'** coute** et l'**accueil** au cœur des interactions, en veillant au **bien-être** de toutes.

3. Contexte

3.1 Historique

Depuis sa fondation en 1998, espacefemmes-frauenraum s'est affirmée comme un lieu essentiel de rencontre, de conseil et de formation pour les femmes de tous horizons. Crée dans le but de permettre aux femmes suisses et immigrées de se rencontrer, de s'informer, de se former et d'acquérir leur autonomie, cet espace s'est construit autour d'un engagement féministe fort, visant à concrétiser l'égalité entre les femmes et les hommes et à lutter contre toute forme de discrimination.

Depuis 2005, les prestations sont certifiées eduQua.

Cette certification suisse garantit la qualité des offres de formation continue et atteste de standards élevés en matière de gestion, d'accueil, de pédagogie et d'amélioration continue. Elle renforce la crédibilité de l'Association auprès de ses participantes, de ses partenaires et des bailleurs de fonds, tout en favorisant la transparence et l'évaluation de ses prestations.

¹ordinata.ch

Si la croissance s'est accompagnée de plusieurs déménagements, depuis 2015, la structure s'est implantée à la Rue St-Pierre 10 à Fribourg. Ce dernier changement a permis de gagner de l'espace pour accueillir plus d'enfants et agrandir l'offre de cours de langues. Grâce à cet emplacement stratégique au centre-ville, à quelques minutes de la gare et sur l'axe Villars-Vert – Schoenberg, son accessibilité a été renforcée de manière significative.

En 25 ans, le portefeuille de prestations s'est élargi et développé en fonction des besoins et des opportunités de financement. De nouveaux cours d'alphabétisation, des programmes d'intégration, un focus préscolaire et des formations aux outils numériques ont été introduits. Les cours de langues d'intégration, français et allemand, ont permis aux femmes de mieux s'insérer professionnellement et de s'engager bénévolement, notamment dans l'espace enfants. Toutefois, en 2018 puis 2020, certaines prestations, comme le conseil et l'orientation professionnelle, le service traiteur ou encore le service juridique permanent, ont dû être supprimées en raison du manque de financement.

Aujourd'hui, après une période de restructuration et de consolidation, un nouveau cycle stratégique (2025-2030) débute, avec la volonté de renforcer la présence et la pertinence d'espacefemmes-frauenraum. La non-mixité reste un pilier fondamental de son action : elle permet aux femmes de développer une plus grande confiance en elles, de renforcer leurs compétences et d'accroître leur capacité d'agir dans toutes les sphères de leur vie. L'Association a évolué au fil du temps pour s'adapter aux besoins des femmes, en particulier celles issues de la migration, les mères isolées et celles en situation de précarité.

3.2 Organisation

Conformément à ses statuts, l'Association espacefemmes-frauenraum est une organisation à but non lucratif, reconnue d'utilité publique et soutenue par les pouvoirs publics et des entités privées.

Elle s'appuie sur une gouvernance participative impliquant une assemblée générale, un comité, une équipe opérationnelle, ainsi qu'un réseau de membres actives.

En sus de l'équipe salariée, composée de professionnelles qualifiées et d'intervenantes externes, l'Association s'appuie sur de nombreuses bénévoles ainsi que des stagiaires qu'elle forme et qui en retour participent activement à son bon fonctionnement.

Son organigramme se présente comme suit :

Organigramme en travail – sera ajouté ultérieurement

3.3 Parties prenantes

L'Association interagit avec de nombreuses parties prenantes, que l'on retrouve sous les catégories suivantes :

- Publics cibles (participantes et leurs enfants)

- Equipe (salariées, externes, bénévoles)
- Membres de l'Association y.c. comité
- Organes de financement
- Mécènes et sponsors
- Partenaires du réseau
- Fournisseurs

3.4 Les publics cibles

espacefemmes-frauenraum s'adresse à toutes les femmes, dont les parcours et besoins sont des plus variés. Ses actions visent à favoriser l'intégration, l'autonomie et l'épanouissement personnel et professionnel de chacune. Les prestations proposées s'adaptent aux réalités spécifiques des bénéficiaires, en tenant compte des défis liés à la migration, à la maternité, à l'emploi et à la formation ou encore au vieillissement.

Les publics cibles identifiés sont les suivants :

- **Femmes avec un parcours migratoire et/ou allophones** – Celles qui sont nouvellement arrivées ou en processus d'intégration linguistique, sociale et professionnelle.
- **Femmes actives sur le marché du travail** – Celles qui cherchent à développer leurs compétences, concilier vie professionnelle et personnelle ou accéder à de nouvelles connaissances et échanges avec d'autres femmes.
- **Femmes hors du travail salarié** – Celles qui sont en reconversion, éloignées de l'emploi (santé, charges familiales) ou engagées dans des activités bénévoles, et qui souhaitent maintenir un lien social, se former ou valoriser leur parcours.
- **Jeunes femmes et adolescentes** – Celles qui ont besoin d'un espace de soutien, d'information et d'échanges pour s'affirmer et construire leur avenir.
- **Jeunes mamans** – Celles qui recherchent des ressources et un réseau pour concilier maternité, emploi et épanouissement personnel.
- **Femmes seniors** – Celles qui souhaitent rester actives, engagées et connectées à la société à travers des activités adaptées à leurs besoins et à la réalité de la société en constante évolution.

3.5 Finances

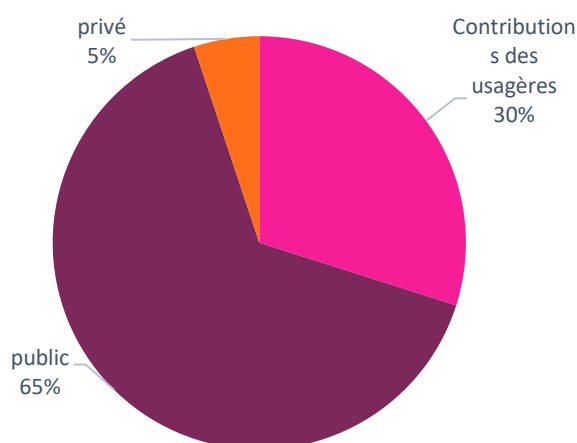
Une gestion financière rigoureuse est une des conditions impératives pour que l'Association remplisse pleinement sa mission. C'est pourquoi le mandat de comptabilité est confié à un fiduciaire externe qui, entre autres, gère les salaires, tient une comptabilité analytique et fournit les décomptes attendus par les mandant-es. Les comptes sont révisés annuellement par un organe de révision certifié nommé par l'Assemblée générale.

La diversification des ressources est un enjeu clé pour la pérennité de l'Association. Les ressources sont affectées principalement aux salaires et à l'infrastructure.

Les revenus de l'Association se composent de :

- **Contributions des usagères**
La majorité des activités sont payantes, à des tarifs très accessibles. En principe deux prix sont proposés, laissés à la libre appréciation des usagères : standard et petit budget, dans un objectif d'accessibilité et de solidarité.
- **Subventions publiques**
L'Association bénéficie d'un soutien financier provenant des collectivités publiques, notamment du Canton, de la Ville et d'autres communes.
- **Mandats et contrats de prestation**
L'Association réalise des prestations spécifiques selon des mandats de prestation du Canton ou de la Ville de Fribourg.
- **Secteur privé**
Des entreprises et fondations privées apportent des contributions financières sous forme de dons ou de sponsoring.
- **Dons et mécénat**
Des personnes privées et des organisations telles que des fondations soutiennent financièrement l'Association par des dons ponctuels ou réguliers.
- **Cotisations des membres**
Les membres de l'Association contribuent financièrement via leur adhésion.

Recettes



Etat 2024

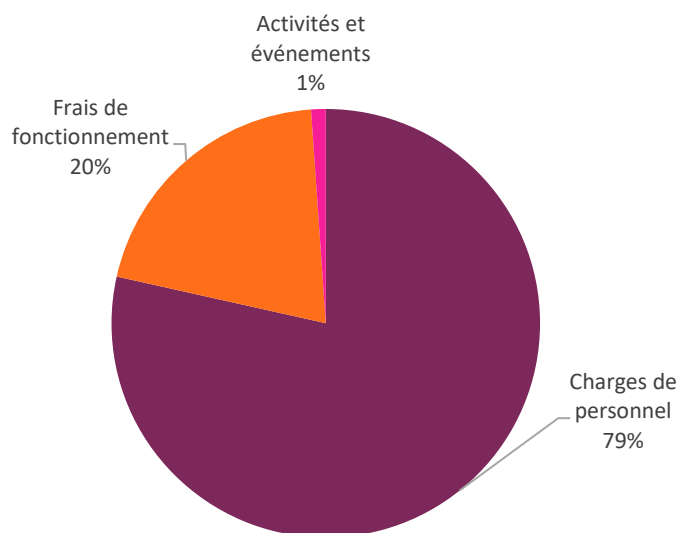
Les charges se répartissent selon trois axes principaux :

- **Charges de personnel**
Rémunération du personnel professionnel assurant les prestations et la gestion de l'Association.
- **Frais de fonctionnement**
Location des locaux, charges administratives, matériel, communication et autres frais généraux.

- **Activités et événements**

Organisation d’ateliers, d’événements et rencontres en lien avec la mission de l’Association.

Charges



Etat 2024

4. Analyse et enjeux

Au-delà du niveau local fribourgeois, l’analyse stratégique d’espacefemmes-frauenraum s’inscrit dans un cadre plus large de politiques et d’engagements nationaux et internationaux. Les actions de l’Association contribuent directement à plusieurs **Objectifs de développement durable (ODD)**, notamment l’**ODD 5 – Égalité entre les sexes**, l’**ODD 4 – Éducation de qualité**, et l’**ODD 10 – Réduction des inégalités**. Ces objectifs soutiennent une vision d’inclusion, d’émancipation et d’autonomie pour toutes les femmes, en particulier celles issues de contextes migratoires ou en situation de précarité.

En parallèle, la **Convention d’Istanbul**, ratifiée par la Suisse en 2018, constitue un cadre légal de référence pour la prévention et la lutte contre les violences faites aux femmes. Elle rappelle aux États leur devoir d’agir sur les causes structurelles des inégalités et de garantir une protection efficace des victimes. Dans ce contexte, les missions d’espacefemmes-frauenraum prennent une portée renforcée : l’Association joue un rôle essentiel dans l’information, la prévention, le soutien psychosocial et l’accompagnement des femmes concernées.

Au niveau fribourgeois, l’Association s’inscrit dans des plans cantonaux, eux-mêmes articulés avec les stratégies fédérales. On pensera notamment aux programmes « Intégration », « Alimentation, activité physique, santé mentale » ou « Compétences de base chez les adultes ».

4.2 Analyse PESTEL

L'outil PESTEL permet d'analyser les facteurs Politiques, Economiques, Sociologiques, Technologiques, Environnementaux et Légaux qui influencent l'environnement stratégique de l'Association, révélant à la fois des défis à relever et des opportunités pour renforcer son action auprès des femmes.

Politique

Risque :

- Changement d'orientation politique (élections et votations) avec questionnement des dispositifs actuels d'action sociale.
- Financement par les pouvoirs publics complexe et chronophage, avec un possible désengagement des subventions.
- Approche inclusive et une culture de l'empowerment non-alignées avec les politiques locales d'égalité et d'intégration.
- Planification insuffisante de la communication.
- Arrivée de nouvelles populations migrantes en lien avec la situation géopolitique mondiale (guerres, crises économiques, climatiques) augmentant la demande envers les services d'intégration et de soutien, et affectant les ressources disponibles.

Opportunité :

- Maintien de l'intégration comme priorité politique, ouvrant des possibilités de nouveaux partenariats avec les collectivités et d'un positionnement renforcé sur l'intégration socioprofessionnelle des femmes, notamment face à la pénurie de main-d'œuvre.

Économique

Risque :

- Hausse du coût de la vie impactant les bénéficiaires et la gestion des ressources. Le cœur de l'action pourrait être insuffisamment couvert financièrement.
- Réduction des subventions malgré un cadre favorable à l'intégration.

Opportunité :

- Développement de nouvelles offres de soutien (conseils budgétaires, formations pour l'employabilité) et renforcement des synergies avec des structures d'aide locale pour atténuer l'impact économique.
- Développement de nouvelles sources de financement (fondations privées, mécénat, dons) et valorisation de l'intégration des femmes dans le marché du travail pour répondre aux besoins économiques régionaux.
- Accessibilité financière des services, permettant à un large public d'en bénéficier.

Sociologique

Risque :

- Mutation des profils des bénéficiaires avec des besoins plus variés et complexes.
- Perception réductrice du public-cible limité aux migrantes, alors que la mission s'adresse à un public plus large.
- Encadrement conséquent du bénévolat multiculturel à l'espace enfants.

Opportunité :

- Diversification des services pour mieux répondre aux besoins émergents.
- Renforcement de la multiculturalité au sein des activités.
- Ouverture vers des publics encore peu présents.
- Élargissement des activités à d'autres chefs-lieux.
- Collaborations renforcées avec d'autres structures locales.

Technologique

Risque :

- Tension entre nécessaire digitalisation pour garantir l'accessibilité des services et optimiser la communication et risque de fracture numérique en lien avec un public touché par l'illectronisme.
- Gestion réactive (plutôt que proactive) de la communication, nécessitant une meilleure planification des actions numériques et une plus grande présence en ligne.

Opportunité :

- Modernisation des outils de formation et de communication (cours en ligne, accompagnement numérique), facilitant l'accès aux prestations pour un plus grand nombre de femmes, y compris celles avec des contraintes de mobilité.
- Bénévolat accompagné pouvant être un levier d'intégration numérique et de formation continue.

Environnemental

Risque :

- Occupation des locaux à saturation, freinant l'extension de l'offre et limitant la diversification des prestations.

Opportunité :

- Intégration de pratiques durables et responsable dans la gestion des ressources, des activités et des locaux.
- Sensibilisation aux enjeux écologiques via des ateliers et activités (alimentation durable, réduction des déchets).

Légal

Risque :

- Respect des normes de protection des données et de non-discrimination, notamment dans l'accompagnement des bénéficiaires et la gestion des partenariats.

- Dépendance aux pouvoirs publics pour certaines démarches administratives et légales, ce qui peut ralentir certaines initiatives.

Opportunité :

- Renforcement des bonnes pratiques en matière de gouvernance, garantissant un cadre sécurisé et inclusif pour les bénéficiaires. Cette conformité légale peut être valorisée comme un gage de qualité et de professionnalisme.
- Définition claire des missions respectant les principes d'égalité et de non-discrimination.

5. Axes stratégiques et objectifs

L'analyse du contexte et des enjeux oriente la stratégie d'espacefemmes-frauenraum.

Sur cette base, celle-ci a été élaborée selon un processus participatif impliquant à la fois le comité, la direction et l'équipe de terrain. Dans un premier temps, le comité a déterminé les grands axes stratégiques à prioriser. Ensuite, lors d'une journée au vert, l'équipe de terrain, accompagnée de quelques membres du comité, a approfondi ces axes en petits groupes, identifiant des objectifs mesurables pour chacun d'eux. Les réflexions ont ensuite été mises en commun afin d'aboutir à des axes stratégiques et des objectifs cohérents et partagés.

Axe 1 : Accessibilité – Être accessible à toutes les femmes du canton

- Développer des offres dans les régions moins desservies.
- Adapter les horaires et les modalités d'accueil.

Axe 2 : Visibilité et reconnaissance

- Renforcer la communication vers les publics cibles et les partenaires.
- Accroître la présence dans les réseaux professionnels et politiques.

Axe 3 : Ressources et pérennisation

- Maintenir et développer les financements.
- Diversifier les sources de revenus pour assurer la stabilité financière.

À partir de ces axes stratégiques et objectifs, l'équipe de terrain a élaboré un plan d'action 2025-2030, définissant des démarches concrètes pour assurer la mise en œuvre de la stratégie et l'atteinte des objectifs. Ce plan est évolutif afin de pouvoir s'adapter aux réalités du terrain, garantissant ainsi une réponse efficace aux besoins des bénéficiaires et aux défis du contexte local.

6. Conclusion

La stratégie 2025-2030 d'espacefemmes-frauenraum vise à renforcer l'impact de l'Association, assurer sa pérennité et répondre aux défis identifiés. En s'appuyant sur ses forces et opportunités, l'Association pourra consolider son rôle en tant qu'actrice clé de

l'accompagnement et de l'émancipation des femmes. La concrétisation des axes stratégiques nécessite une approche collaborative et une évaluation continue des actions menées.