Le courage de l'action dans un monde en rupture

Plan stratégique 2027-2032

RÉSUMÉ

solidarités international

SOMMAIRE

Nos combats

P. 3 1 - Rendre effectif l'accès aux biens et services vitaux en situation de crise

P. 4 2 - Faire reculer les risques sanitaires et l'insécurité alimentaire
3 - Défendre le droit universel à l'eau potable et à l'assainissement

P. 5 4 - Renforcer la résilience des sociétés face aux dérèglements climatiques et environnementaux
5 - Refuser que les populations souffrent en silence

Nos expertises

P. 6 1 - Eau, hygiène et assainissement : répondre à l'urgence tout en préservant les ressources

P. 7 2 - Consolider des services d'eau et d'assainissement durables et inclusifs

P. 8 3 - Sécurité alimentaire et sécurité économique : agir pour la survie, renforcer l'autonomie
4 - Privilégier l'assistance monétaire pour couvrir les besoins essentiels et appuyer les marchés

P. 9 5 - Habitat et approches territoriales : transformer l'urgence en levier de reconstruction sociale
6 - Réduire l'exposition aux risques de catastrophes et renforcer les écosystèmes

Nos approches

P. 10 1 - L'audace opérationnelle : accès, réactivité et anticipation

P. 11 2 - Redevabilité et inclusion : garantir une aide choisie et pertinente
3 - Alliances et complémentarité : l'ancrage local, un levier d'impact

P. 12 4 - Piloter par la qualité : mesurer, comprendre, améliorer
5 - Conjuguer impact, efficience économique et responsabilité environnementale

Notre organisation

P. 13 1 - Mobiliser autour de notre mandat : de l'ingénierie terrain à l'influence externe

P. 14 2 - Vers une agilité organisationnelle facilitée par des données robustes

P. 15 3 - Excellence RH : des équipes reconnues, soutenues et engagées
4 - Une gouvernance associative dynamique, garante de notre ancrage dans la société civile

Document édité en septembre 2026

FSC

Ce document présente la version résumée du plan stratégique 2027-2032. Pour découvrir la version longue, scannez ce QR code.

En couverture : Enquête de recensement des besoins au Yémen ©Abdullah Al-Garadi

NOS COMBATS

1 RENDRE EFFECTIF L'ACCÈS AUX BIENS ET SERVICES VITAUX EN SITUATION DE CRISE

- Face à une perte soudaine d'accès aux biens et services vitaux, faire tout notre possible pour que tout un chacun puisse accéder à une assistance humanitaire répondant à ses besoins.
- Parce que les crises humanitaires n'affectent pas tous les individus de manière égale, identifier les différents niveaux de vulnérabilité et les dynamiques communautaires.
- Agir pour les populations déplacées regroupées dans des camps aux infrastructures saturées ou accueillies au sein de communautés elles-mêmes à bout de souffle.
- Se battre pour rendre le droit international humanitaire effectif, en agissant pour un accès sûr, rapide et sans discrimination à une aide adaptée et de qualité.

Rencontre avec les habitants des quartiers informels détruits par le cyclone Chido à Mayotte ©David Lemor

2 FAIRE RECULER LES RISQUES SANITAIRES ET L'INSÉCURITÉ ALIMENTAIRE

- Protéger la vie en concentrant nos efforts sur les leviers qui réduisent réellement la morbidité et la mortalité.
- Renforcer la prévention et le contrôle des épidémies, en particulier celles liées à l'eau, à l'hygiène et à l'assainissement.
- Favoriser les approches plus intégrées entre santé, eau, hygiène, assainissement et sécurité alimentaire et nutritionnelle, pour des réponses plus précoces, mieux ciblées et plus rapides.
- Prévenir et traiter la malnutrition via la lutte contre l'insécurité alimentaire.
- Nouer des alliances solides avec les acteurs de santé pour accroître notre capacité de réaction en cas de crise sanitaire.
- Fonder notre action autant que possible sur des preuves et des résultats.

3 DÉFENDRE LE DROIT UNIVERSEL À L'EAU POTABLE ET À L'ASSAINISSEMENT

- Rendre effectif l'accès à des services essentiels là où l'État est défaillant, là où le marché est discriminant, là où l'abandon et le sous-investissement se traduisent en maladies et en morts évitables.
- Défendre le droit universel à l'eau potable et à l'assainissement pour celles et ceux qui en sont exclus : familles déplacées ou exilées, habitants des quartiers informels, de villages isolés, populations discriminées, habitants de contextes à la fragilité élevée ou extrême…
- Aller plus loin que la seule construction d'ouvrages en faisant vivre des services pérennes, capables de tenir dans le temps : eau sûre, assainissement digne, gestion, maintenance, financement, le tout ancré localement.

4 RENFORCER LA RÉSILIENCE DES SOCIÉTÉS FACE AUX DÉRÈGLEMENTS CLIMATIQUES ET ENVIRONNEMENTAUX

- Soutenir l'adaptation des populations et renforcer durablement leur capacité à faire face aux crises climatiques et environnementales via la restauration des écosystèmes, la protection des ressources en eau, et la promotion des pratiques de gestion durable des sols et des ressources naturelles.
- Agir sur l'environnement pour en faire un véritable rempart au service de la santé, de la dignité et de la stabilité des sociétés les plus exposées.
- Agir en amont des crises pour réduire l'exposition aux risques sanitaires en améliorant la gestion des déchets, la qualité de l'eau et la sécurité sanitaire des aliments.

5 REFUSER QUE LES POPULATIONS SOUFFRENT EN SILENCE

- Porter la parole des personnes affectées dans toute sa complexité : leurs priorités, leurs peurs, leurs stratégies de survie et leur dignité, en restituant fidèlement leurs réalités et leurs choix.
- Reconnaître les populations comme des actrices à part entière de leur avenir, et non comme de simples bénéficiaires de l'aide.
- Objectiver les situations en produisant et mobilisant des données fiables sur l'ampleur des besoins, l'accès réel aux services essentiels et les entraves à l'accès à l'aide.
- Conduire un plaidoyer ciblé à partir de notre expertise terrain pour influencer les politiques, les financements et les cadres d'intervention.
- Pousser si nécessaire le débat dans l'espace public et exercer un activisme humanitaire responsable au service du respect des droits, de la dignité humaine et de la solidarité internationale.

NOS EXPERTISES

1 EAU, HYGIÈNE ET ASSAINISSEMENT : RÉPONDRE À L'URGENCE TOUT EN PRÉSERVANT LES RESSOURCES

GARANTIR L'ACCÈS AUX SERVICES ESSENTIELS ET LA SALUBRITÉ

- Faire le nécessaire pour que dès les premières heures d'une crise, les services soient mis en place : captage, traitement, distribution de l'eau, collecte et épuration des eaux usées.
- Mettre en œuvre des interventions de réhabilitation et d'amélioration des infrastructures existantes.
- Déployer des solutions mobiles innovantes et modulaires, simples à maintenir localement, nous permettant d'agir avec la plus grande réactivité.
- Agir en faveur de la salubrité des lieux de vie, en traitant à la fois l'accès à l'eau et la gestion des déchets et des eaux usées.

RÉDUIRE LES RISQUES POUR LA SANTÉ PUBLIQUE

- Mobiliser des dispositifs de lutte antiépidémique réactifs pour casser au plus vite les chaînes de transmission des maladies.
- Mettre en œuvre des stratégies de préservation de la qualité des ressources en eau.
- Produire des modules de promotion de l'hygiène coconstruits avec les communautés.

INVESTIR DANS LA CONNAISSANCE DES RESSOURCES EN EAU ET DE LEURS USAGES

- Accélérer l'étude de l'état des ressources en eau et des usages qui en sont faits (domestiques, agricoles, industriels, etc.) dans les contextes de crise aiguë.

Formation aux pratiques agricoles au Nigéria ©John Peters Anyanwu

2 CONSOLIDER DES SERVICES D'EAU ET D'ASSAINISSEMENT DURABLES ET INCLUSIFS

ACCOMPAGNER LA GESTION ET LE RENFORCEMENT STRUCTUREL DES SERVICES DE BASE

- Agir pour la mise en place de modèles de gestion résilients.
- Inscrire ces services dans les cadres sectoriels nationaux.

ÉTENDRE LA COUVERTURE ET LE NIVEAU DES SERVICES

- Plaider pour l'inclusion des plus précaires dans l'accès aux services.
- Concevoir des modèles économiques qui couvrent les coûts d'exploitation et de maintenance et intègrent des mécanismes de tarification sociale et, quand nécessaire, de gratuité.

DÉVELOPPER DES INFRASTRUCTURES RÉSILIENTES ET DÉCARBONÉES

- Construire des réseaux structurants.
- Créer des filières complètes d'assainissement (traitement des boues, gestion des déchets solides, etc.).
- Favoriser un usage ambitieux des énergies renouvelables et l'optimisation énergétique (nexus Eau-Énergie).

AGIR SUR LES DÉTERMINANTS STRUCTURELS DE LA SANTÉ

- Sécuriser durablement la qualité de l'eau, la gestion des déchets ou encore la salubrité des filières alimentaires pour faire reculer la morbidité.

VALORISER L'EAU COMME MOTEUR DE RELANCE ÉCONOMIQUE

- Développer nos savoir-faire visant à améliorer l'accès à l'eau pour les activités productives d'agriculture, d'élevage, d'artisanat et de petite industrie.
- Accompagner les entrepreneurs et les producteurs vers des usages plus économes et moins polluants.

PROTÉGER L'EAU POUR AUJOURD'HUI ET POUR DEMAIN

- Inscrire la gestion des ressources en eau au cœur de notre action, en agissant pour protéger les sources, les rivières et les nappes souterraines.
- Limiter les tensions et les conflits entre les différents usages (boisson, élevage, agriculture, etc.).
- Mieux aider les communautés à s'organiser pour partager l'eau de manière juste : création de comités de gestion et de plans de partage locaux.

3 SÉCURITÉ ALIMENTAIRE ET SÉCURITÉ ÉCONOMIQUE : AGIR POUR LA SURVIE, RENFORCER L'AUTONOMIE

SÉCURISER L'ACCÈS VITAL À L'ALIMENTATION

- Poursuivre nos efforts visant à ce que chaque individu dispose, à tout moment, d'un accès physique et économique à de la nourriture en quantité et qualité suffisantes.
- Privilégier les transferts monétaires dans les contextes qui le permettent.
- Si nécessaire, aider les acteurs des marchés alimentaires à rebondir suite à un choc (aide à la réparation d'infrastructures, à l'approvisionnement, etc.).
- Là où l'accès des marchés est rompu, assurer des distributions en nature de qualité.

PROTÉGER ET RELANCER LES MOYENS D'EXISTENCE

- Diagnostics approfondis des contextes socio-économiques dans lesquels nous intervenons.
- Soutien aux activités économiques : distribution de semences, protection du bétail, appui au petit commerce, réhabilitation d'infrastructures à vocation commerciale.

FAVORISER UN RELÈVEMENT ÉCONOMIQUE ADAPTÉ AUX CHOCS CLIMATIQUES ET ENVIRONNEMENTAUX

- Soutenir, dès que possible, des systèmes de production durables, adaptés aux nouvelles réalités environnementales et climatiques.
- Appuyer les opportunités de revenus et les systèmes agricoles résilients (semences et intrants adaptés) qui favorisent l'autonomie des ménages.
- Soutenir l'utilisation de pratiques agroécologiques comme l'irrigation raisonnée ou la gestion restauratrice des sols.

PLACER LA NUTRITION AU CŒUR DE NOS RÉPONSES

- Accompagner les acteurs de santé qui traitent la malnutrition en favorisant l'accès à une alimentation suffisante et diversifiée et aux bonnes pratiques nutritionnelles.
- Contribuer à la prévention de la malnutrition, en particulier chez les enfants de moins de cinq ans et les femmes enceintes ou allaitantes.

4 PRIVILEGIER L'ASSISTANCE MONÉTAIRE POUR COUVRIR LES BESOINS ESSENTIELS ET APPUYER LES MARCHÉS

FAVORISER LE CHOIX ET LA DIGNITÉ PAR LES TRANSFERTS MONÉTAIRES À USAGES MULTIPLES (MPCA)

- Généraliser le recours aux transferts monétaires comme modalité d'intervention par défaut partout où cela est possible.

DYNAMISER L'ÉCONOMIE LOCALE PAR UNE APPROCHE BASÉE SUR LES MARCHÉS

- Appuyer directement les acteurs des marchés locaux par la réhabilitation de points de vente, le soutien aux capacités de stockage ou le renforcement de leurs capacités de gestion afin de rétablir le bon fonctionnement des systèmes de marché.

PERMETTRE L'INCLUSION FINANCIÈRE DES PLUS VULNÉRABLES PAR L'UTILISATION DE SOLUTIONS NUMÉRIQUES ADAPTÉES ET SÛRES

- Déployer des solutions de paiement s'appuyant sur les réseaux de télécommunication (mobile money, e-transferts) pour sécuriser et accélérer l'acheminement de l'aide monétaire là où ces usages ne renforcent pas les risques auxquels sont exposées les personnes ayant besoin d'assistance.

CONSTRUIRE DES PONTS VERS LA PROTECTION SOCIALE

- Identifier les opportunités d'articulation entre assistance monétaire et systèmes de protection sociale existants pour préparer la transition des programmes humanitaires vers des filets de sécurité sociale pérennes, portés par les acteurs nationaux.

5 HABITAT ET APPROCHES TERRITORIALES : TRANSFORMER L'URGENCE EN LEVIER DE RECONSTRUCTION SOCIALE

COUVRIR LES BESOINS URGENTS : S'ABRITER ET S'ÉQUIPER

- Garantir l'accès à un abri sûr et aux articles ménagers essentiels : distributions en nature, transferts monétaires pour l'acquisition de biens ou le paiement de loyers, réhabilitation rapide d'espaces d'accueil collectifs.

RENFORCER L'AUTONOMIE PAR L'AUTO-CONSTRUCTION ACCOMPAGNÉE

- Privilégier l'auto-construction et l'auto-réhabilitation pour placer les familles au cœur de leur propre rétablissement.
- Proposer un accompagnement technique rigoureux, le prêt d'outils et la mise à disposition d'équipements.

FAVORISER LES SOLUTIONS VERNACULAIRES ET BIOSOURCÉES

- Via l'utilisation de matériaux locaux et de techniques de construction traditionnelles améliorées, favoriser la gestion durable des ressources et l'économie locale.

ADOPTER UNE APPROCHE TERRITORIALE GLOBALE ("SETTLEMENT APPROACH")

- Favoriser les lieux de vie intégrés à l'échelle des quartiers ou villages, fonctionnels et sécurisés.
- Agir simultanément sur l'habitat, les infrastructures communautaires (écoles, marchés) et les espaces publics (voiries, cheminements) pour recréer un environnement fonctionnel et sécurisé.
- Tenir compte des ressources naturelles disponibles et des règles qui régissent le foncier.

GÉRER LES SITES D'ACCUEIL ("CCCM") COMME DES ESPACES DE VIE DIGNES ET OUVERTS

- Coordonner les services pour garantir la sécurité des résidents et, avec les acteurs de la protection, soutenir la cohabitation pacifique avec les communautés hôtes.
- Préparer, dès que possible, des solutions de logement durables.

6 RÉDUIRE L'EXPOSITION AUX RISQUES DE CATASTROPHES ET RENFORCER LES ÉCOSYSTÈMES

IDENTIFIER ET ANTICIPER POUR LIMITER LES IMPACTS

- Dans un contexte de dérèglements climatiques accélérés, viser la réduction de l'exposition des populations aux aléas.
- Transformer une gestion principalement réactive en une approche intégrée, centrée sur l'adaptation au changement climatique et le renforcement des capacités locales.
- Préparer et anticiper les événements climatiques ou sanitaires extrêmes, en lien avec des partenaires spécialisés.

AGIR EN RENFORT DES CAPACITÉS LOCALES

- Pérenniser notre action en l'inscrivant dans les cadres de planification portés par les autorités et les organisations de la société civile.
- Intervenir en appui technique et matériel pour renforcer ces structures.
- Développer des cartographies participatives des risques et des vulnérabilités, élaborer des plans de préparation locaux, des canaux de communication, pré-positionner ou sécuriser des biens essentiels, etc.

RECONSTRUIRE EN MIEUX POUR RÉDUIRE DURABLEMENT L'EXPOSITION AUX RISQUES

- Inscrire nos interventions dans une logique de reconstruction en mieux, visant à restaurer les services et les moyens d'existence tout en limitant les risques futurs.
- Intégrer, dès la phase de relèvement, les enseignements des crises afin d'adapter durablement l'implantation, la conception et la gestion des services et des infrastructures.

LIER RISQUES ENVIRONNEMENTAUX ET CRISES SÉCURITAIRES

- Adapter les outils de la GRC aux réalités des zones de conflit, en y intégrant les dimensions environnementales et sécuritaires.

S'APPUYER SUR LES SOLUTIONS FONDÉES SUR LA NATURE POUR S'ADAPTER AU CLIMAT

- Agir pour mieux protéger et restaurer les ressources naturelles essentielles, notamment l'eau et les sols.
- Favoriser la restauration des zones humides, la protection du couvert forestier, la régénération des bassins versants, etc.

NOS APPROCHES

1 L'AUDACE OPÉRATIONNELLE : ACCÈS, RÉACTIVITÉ ET ANTICIPATION

UN ACCÈS PHYSIQUE RESPONSABLE ET SANS CONCESSION

- Continuer d'intervenir au plus près des populations, y compris dans les zones les plus isolées, enclavées ou insécurisées.
- Assumer d'être un acteur de première ligne : refus de déléguer les risques de sécurité à nos partenaires locaux et gestion en propre de notre accès et de notre protection.
- Prendre en charge la planification, le déploiement et la coordination logistique, afin de sécuriser les chaînes d'approvisionnement jusqu'au dernier kilomètre.

L'ACCEPTATION PAR LE DIALOGUE ET L'EXCELLENCE TECHNIQUE

- Sécuriser nos interventions par un dialogue constant avec toutes les parties au conflit, la qualité de notre aide et notre proximité avec les communautés, afin de maintenir notre légitimité opérationnelle.

LE MAINTIEN D'UNE RÉACTIVITÉ D'URGENCE SANS FAILLE

- Préserver l'agilité de nos mécanismes de réponse rapide (type RRM) et de nos chaînes logistiques pour délivrer une aide multisectorielle vitale en quelques jours.
- Promouvoir les mécanismes d'urgence tout en les adaptant pour mieux y intégrer les acteurs locaux.

L'ACTION ANTICIPATOIRE : PROTÉGER AVANT LE CHOC

- Adapter nos modèles programmatiques, RH, financiers et logistiques pour pouvoir déclencher des interventions préventives sur la base de prévisions fiables et d'analyses de données.

Assistance alimentaire et nutritionnelle au Burkina Faso ©Adrien Bitibaly

2 REDEVABILITÉ ET INCLUSION : GARANTIR UNE AIDE CHOISIE ET PERTINENTE

UNE PARTICIPATION COMMUNAUTAIRE ACTIVE AU CŒUR DE L'ACTION

- Écouter et prendre pleinement en compte la voix de celles et ceux que nous servons. Permettre aux communautés de décider elles-mêmes de leurs priorités et d'orienter directement l'aide qui leur est destinée.
- Renforcer nos mécanismes de redevabilité et de transparence pour garantir que chaque étape du cycle de projet soit coconstruite avec les communautés.

IDENTIFIER ET ATTEINDRE LES EXCLUS

- Analyser les déterminants sociaux et culturels de l'exclusion (handicap, âge, ethnie, genre, etc.) pour adapter nos modalités d'intervention et les rendre réellement inclusives.
- Renforcer nos systèmes de référencement, pour que toute personne identifiée avec des besoins spécifiques soit activement orientée vers les acteurs spécialisés compétents, avec un suivi rigoureux de sa prise en charge.

LA PROTECTION : GARANTIR LA SÉCURITÉ ET LA DIGNITÉ DES PERSONNES

- Analyser chaque projet pour identifier les menaces physiques ou les risques de violences exacerbés par les crises.
- Contribuer de manière proactive à la protection physique et psychosociale des populations affectées, en déployant de véritables approches de protection intégrée en association avec des partenaires spécialisés.

LE GENRE : DE L'ÉQUITÉ AU POUVOIR D'AGIR DES FEMMES

- Adapter nos réponses aux besoins et risques spécifiques liés au genre.
- Soutenir la capacité des femmes à être décisionnaires et actrices des programmes que nous mettons en place.

3 ALLIANCES ET COMPLÉMENTARITÉ : L'ANCRAGE LOCAL, UN LEVIER D'IMPACT

UNE COMPLÉMENTARITÉ OPÉRATIONNELLE LUCIDE

- Rechercher systématiquement l'intégration de partenaires locaux dans nos programmes, pour que notre valeur ajoutée complète l'ancrage et le savoir-faire de nos partenaires.
- Se tenir prêts à agir comme partenaire technique au sein de consortiums portés par des acteurs locaux "en lead".

CO-RESPONSABILITÉ ET PARTAGE DES RISQUES

- Concrétiser un partage réel des responsabilités sur tout le cycle de projet, dès la phase de diagnostic puis de la conception stratégique à l'apprentissage final.
- Mettre en œuvre une gestion conjointe des risques (sécuritaires, financiers, éthiques) et un renforcement mutuel des compétences.
- Faire monter en puissance les structures locales actrices de leur propre développement organisationnel, via nos partenariats.

SOUTIEN AUX SERVICES PUBLICS ET ANCRAGE DANS LES SOCIÉTÉS CIVILES

- Faire du renforcement des services publics locaux une priorité de notre action.
- Chaque fois que c'est possible, coopérer étroitement avec les services techniques de l'État et des collectivités pour contribuer à la continuité des services publics plutôt que de nous y substituer.
- Se doter d'une approche partenariale qui ne s'arrête pas aux seules ONG professionnalisées : structures associatives, acteurs économiques locaux, mais aussi universités et instituts de recherche.

L'ENGAGEMENT AUPRÈS DES ACTEURS DE PREMIER SECOURS

- Adapter nos modes opératoires pour soutenir les collectifs citoyens et réseaux d'entraide spontanés, très souvent garants des premiers secours.
- Apporter les ressources nécessaires aux actions des groupements communautaires sans alourdir leur structure ni compromettre leur agilité.

UN RÔLE AJUSTÉ À LA RÉALITÉ DU TERRAIN

- Appliquer le principe "aussi local que possible, aussi international que nécessaire".
- Privilégier un appui en retrait dès que les acteurs locaux sont en mesure de piloter la réponse : transfert de ressources et support technique.
- Assumer un pilotage international direct dans les zones de conflit aigu, où notre rôle de tiers neutre est un levier pour accéder aux populations et distribuer l'aide de manière impartiale sans exposer nos partenaires locaux à des risques disproportionnés.

4 PILOTER PAR LA QUALITÉ : MESURER, COMPRENDRE, AMÉLIORER

LA CULTURE DE LA QUALITÉ COMME STANDARD D'INTERVENTION

- Lors de la conception des programmes, mener de véritables diagnostics et des analyses de faisabilité sans concession.
- Tout au long de la mise en œuvre des programmes, veiller à la qualité via des mécanismes de contrôle interne renforcés.
- Viser l'excellence et le respect des meilleurs standards nationaux et internationaux.

UNE EXPERTISE FONDÉE SUR LA DÉMONSTRATION

- Ancrer toujours plus nos décisions programmatiques sur des données probantes.
- Faire de la rigueur scientifique et technique le socle de notre agilité.
- Concrétiser notre ambition d'amélioration continue par de nouvelles méthodes d'évaluation de résultats et de mesure de nos impacts.

FAVORISER L'EXCELLENCE TECHNIQUE ET ACADÉMIQUE

- Collaborer avec des bureaux d'ingénierie spécialisés pour la conception d'ouvrages complexes ou innovants.
- S'associer au monde universitaire et de la recherche pour mener des travaux de recherche-action.
- Intégrer à nos travaux des approches socio-anthropologiques pour comprendre les déterminants sociaux et culturels des changements que nous cherchons à produire.
- Privilégier autant que possible les acteurs nationaux et régionaux.

OSER L'INNOVATION EN INGÉNIERIE TECHNIQUE

- Investir dans l'expérimentation de solutions audacieuses dans nos cœurs de métier pour rester à la pointe de l'ingénierie humanitaire.
- Se donner les moyens de tester de nouvelles modalités d'intervention en partenariat avec des acteurs de la recherche et développement et le secteur privé.
- Documenter et diffuser nos travaux pour faire progresser les standards techniques.

5 CONJUGUER IMPACT, EFFICIENCE ÉCONOMIQUE ET RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE

LA MUTUALISATION COMME LEVIER D'EFFICIENCE

- Viser à ce que chaque euro investi dans l'aide produise l'impact le plus large et le plus durable possible.
- Privilégier les approches collaboratives qui réduisent les coûts de la chaîne d'approvisionnement au profit des populations affectées ou permettent de minorer le poids administratif de certains processus sur les partenaires nationaux ou locaux.

STRATÉGIE D'APPROVISIONNEMENT ET EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE : CONCILIER EFFICACITÉ ET RESPONSABILITÉ

- Faire évoluer notre stratégie d'approvisionnement et nos moyens logistiques afin de réduire significativement nos émissions de gaz à effet de serre et l'ensemble des pollutions générées par nos activités, sans compromettre la qualité ni la rapidité de l'aide.
- Agir sur l'ensemble du cycle de vie des biens et services mobilisés.

ÊTRE EXIGEANTS AVEC L'ÉCOSYSTÈME HUMANITAIRE

- Continuer de militer auprès des bailleurs et des instances de coordination pour une réduction drastique des lourdeurs administratives et des coûts de structure globaux du système.

NOTRE ORGANISATION

1 MOBILISER AUTOUR DE NOTRE MANDAT : DE L'INGÉNIERIE TERRAIN À L'INFLUENCE EXTERNE

LE PLAIDOYER PAR LA PREUVE

- Éclairer les décideurs sur les besoins critiques en structurant nos données opérationnelles et en produisant des analyses factuelles.
- Poursuivre notre investissement au sein des réseaux, collectifs et fédérations locaux, nationaux, régionaux ou internationaux.

LA COMMUNICATION COMME LEVIER D'ENGAGEMENT : PORTER NOTRE VOIX À L'ÉCHELLE INTERNATIONALE

- Faire reconnaître notre expertise au sein et au-delà du cercle des spécialistes pour générer de l'engagement à nos côtés.
- Transformer nos succès techniques, nos données de terrain et notre capacité opérationnelle en des récits universels à fort impact émotionnel et pédagogique.
- Mobiliser une audience internationale via des communications de plus en plus multilingues et multiculturelles.

UN RÉSEAU INTERNATIONAL DE DONATEURS ET DE SOUTIENS

- Engager une internationalisation institutionnelle de l'organisation via l'ouverture de nouvelles entités (Chapters) ou de bureaux de représentation.
- Capter des ressources financières au-delà de nos zones historiques, tout en conservant un centre de gravité opérationnel garant de notre identité.

DÉVELOPPER LA PHILANTHROPIE STRATÉGIQUE ET LES PARTENARIATS À IMPACT

- En nous affirmant comme ONG dont la voix et les méthodes font autorité dans les contextes les plus fragiles, inciter de nouveaux acteurs à soutenir nos interventions.
- Structurer une offre dédiée aux grands donateurs et aux fondations privées.
- Construire des alliances basées sur la co-construction de solutions innovantes et le financement de notre capacité à réagir dans l'extrême urgence.

EXPERTISE TECHNIQUE ET ACCÈS AUX FINANCEMENTS INNOVANTS ET À LA FINANCE CLIMAT

- Viser une meilleure éligibilité aux fonds Climat et aux financements des banques de développement.
- Rechercher de nouveaux modèles de financements hybrides pour soutenir nos activités et celles de nos partenaires.

2 VERS UNE AGILITÉ ORGANISATIONNELLE FACILITÉE PAR DES DONNÉES ROBUSTES

UNE STRUCTURE DÉCENTRALISÉE

- Affiner la façon dont l'autorité décisionnelle est déléguée aux équipes les plus proches des réalités opérationnelles.

UNE CULTURE DE LA CONFORMITÉ ET DE L'AUTOÉVALUATION

- Tendre vers l'irréprochabilité de gestion. Renforcer nos mécanismes d'autoévaluation et notre expertise dans la gestion des fonds vers une maîtrise des risques plus proactive.
- Adapter nos processus à la montée en puissance de nos partenariats locaux.
- Poursuivre notre politique d'exigence managériale fondée sur la performance et une tolérance zéro sur les abus.

OUTILS MÉTIERS ET AUTOMATISATION INTELLIGENTE POUR FLUIDIFIER NOS PRATIQUES

- Viser la simplification des processus internes et la réduction du poids des tâches répétitives pour que les équipes puissent se consacrer à des tâches à forte valeur ajoutée.
- Mieux intégrer notre écosystème numérique et automatiser autant que possible la collecte, le traitement et la remontée des données pour fluidifier les opérations et réduire la charge administrative.
- Mobiliser des briques d'intelligence artificielle là où cela s'avèrerait utile.

UNE GESTION FACILITÉE PAR L'INTÉGRATION NUMÉRIQUE

- Structurer la collecte et l'analyse de données d'activité pour construire des tableaux de bord de pilotage en temps réel.
- Déployer des outils permettant d'anticiper les besoins, d'objectiver nos arbitrages budgétaires et d'améliorer la redevabilité envers nos bénéficiaires, nos partenaires et nos bailleurs.
- Veiller à ce que nos données sensibles soient gérées de façon responsable.

3 EXCELLENCE RH : DES ÉQUIPES RECONNUES, SOUTENUES ET ENGAGÉES

LA DIVERSITÉ DE NOS ÉQUIPES, UN ATOUT MAJEUR

- Pour que notre organisation soit réellement inclusive, lutter activement contre les biais inconscients qui dégradent nos processus et nos modes de management.
- Créer un sentiment d'appartenance fort pour tous les salariés, quel que soit leur statut ou leur géographie.

PROMOTION DES TALENTS LOCAUX ET DIVERSIFICATION DES STATUTS

- Accélérer l'accès de nos collaborateurs locaux aux postes à hautes responsabilités en levant les freins à la mobilité interne.
- Investir dans nos viviers de talents par métiers et reconnaître pleinement l'expertise technique et la spécialisation dans les conditions (salaires, avantages) attachées aux postes.
- Diversifier nos modes de contractualisation au-delà des statuts classiques.

CULTIVER LA SIGNATURE TECHNIQUE DE L'ONG ET LE RENFORCEMENT DE NOTRE EXPERTISE

- Renforcer nos capacités RH internes porteuses d'expertises techniques spécialisées et recherchées.
- Déployer notre propre réseau d'alliés externes réguliers pour nous positionner comme un véritable pourvoyeur d'assistance technique.

FAIRE DE L'ÉGALITÉ FEMMES-HOMMES UN LEVIER DE QUALITÉ OPÉRATIONNELLE

- Soutenir l'accès des talents féminins locaux aux postes où elles sont aujourd'hui sous-représentées.
- Travailler sur les freins structurels qui pèsent sur les processus de recrutement et les environnements de travail.
- Déployer des mesures pour accompagner nos collaboratrices exposées à des contraintes opérationnelles supplémentaires liées aux environnements conservateurs où nous évoluons.

SOUTENIR LES PARCOURS PROFESSIONNELS ET L'ACCÈS À LA FORMATION CONTINUE

- Renforcer la formation et le mentorat.
- Faciliter les passerelles entre métiers.
- Améliorer notre suivi des mobilités internes et la gestion des carrières pour que chaque collaborateur puisse se projeter dans la durée au sein de l'organisation.

PRÉSERVER LE BIEN-ÊTRE DES ÉQUIPES

- Consolider notre cadre de soutien psychosocial et les dispositifs favorisant le bien-être afin de garantir un environnement de travail respectueux, sûr et attentif aux besoins humains de nos équipes.
- Renforcer nos mécanismes d'écoute et de protection de la santé physique et mentale, tout en tenant compte des réalités culturelles locales.

4 UNE GOUVERNANCE ASSOCIATIVE DYNAMIQUE, GARANTE DE NOTRE ANCRAGE DANS LA SOCIÉTÉ CIVILE

GARANTIR L'INDÉPENDANCE DE NOTRE MANDAT

- Préserver notre autonomie de décision dans un contexte d'instrumentalisation politique croissante de l'aide et de forte pression financière.
- Veiller, au niveau du Conseil d'Administration, à ce que nos choix opérationnels et nos sources de financement restent pleinement alignés sur notre objet social, notre Charte, nos valeurs et les principes humanitaires.

UNE GOUVERNANCE CONNECTÉE AUX RÉALITÉS OPÉRATIONNELLES

- Via la transmission de rapports réguliers et rigoureux, des temps d'échanges thématiques réservés aux adhérents et les visites de terrain, maintenir un dialogue de qualité entre les instances associatives et les équipes salariées.

UNE VIE ASSOCIATIVE INTERNATIONALISÉE ET INCLUSIVE

- Diversifier les profils de nos adhérents en intégrant des parcours professionnels et des expériences associatives variés.
- Accueillir de plus en plus de membres internationaux, notamment des personnes issues des pays où nous intervenons ou ayant été directement confrontées aux crises.

solidarités
international

89 RUE DE PARIS
92110 CLICHY - FRANCE
+33 (0)1 76 21 86 00
solidarites.org