



**19TH** GENERAL  
ASSEMBLY  
20 March 2024  
Geneva, Switzerland



A GLOBAL NGO NETWORK  
FOR PRINCIPLED AND EFFECTIVE  
HUMANITARIAN ACTION



## Priorités stratégiques 2025-2027

Pour approbation lors de la 19<sup>e</sup> Assemblée Générale d'ICVA  
20 mars 2024

Les priorités stratégiques sont issues de la vision stratégique 2030 et apportent un éclairage plus précis sur la période 2025-2027. Le Secrétariat s'appuiera sur ces priorités pour établir le plan triennal 2025-2027, qui sera ensuite soumis à l'examen et à l'approbation du Conseil d'administration en novembre 2024. Ce plan présentera des éléments clés, dont le contenu des initiatives d'ICVA, les stratégies de facilitation, la planification des ressources et les besoins en la matière ainsi qu'un ensemble d'indicateurs de performance.

## Table des matières

Domaine de priorité – Migration forcée	3
Domaine de priorité – Coordination	4
Domaine de priorité – Financement	5
Transformation 1 – Promouvoir une action humanitaire conforme aux principes	6
Transformation 2 – Atténuer l'impact du changement climatique sur l'action humanitaire	7
Transformation 3 – Affirmer notre présence à l'échelle internationale et locale	8
Transformation 4 – Être un réseau diversifié, inclusif et incarner nos valeurs	9
Transformation 5 – S'engager de manière proactive dans des partenariats flexibles et collaboratifs	10



## Domaine de priorité Migration forcée

### Contexte

Les conflits armés, les violences généralisées, les violations graves des droits humains et la crise climatique font depuis longtemps partie des facteurs complexes et interconnectés de la migration forcée. Les projections montrent que ces phénomènes vont s'accroître et perdurer dans les années à venir. L'impact mondial des crises humanitaires qui se dessinent, associé au déficit croissant de financement, limite l'efficacité des réponses actuelles aux déplacements forcés. Parallèlement, les politiques gouvernementales restrictives, le resserrement des frontières et les discours publics négatifs réduisent encore les possibilités qui s'offrent aux personnes contraintes de fuir leur foyer. En outre, alors que les perspectives de solutions durables s'amenuisent, on s'attend à ce que les crises prolongées perdurent.

### Priorités stratégiques

- ICVA s'engage à suivre la situation sur le terrain et à se tenir au courant de l'évolution des lois, des politiques et des pratiques afin de permettre aux organisations non gouvernementales (ONG) d'exercer une influence à tous les niveaux.
- ICVA participera activement à certains processus de gouvernance de la mobilité humaine aux niveaux mondial et régional, en concentrant ses efforts sur les personnes réfugiées, les personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays (PDIP), les personnes migrantes en situation de vulnérabilité et les personnes apatrides.
- Dans le cadre de ses activités de plaidoyer, ICVA s'efforcera de mieux faire connaître les contextes de migration forcée. Il mènera des campagnes de plaidoyer sur des sujets de préoccupation commune, en soulignant la nécessité de fournir une aide, une protection et des solutions durables aux populations déplacées, tout en plaidant pour le respect rigoureux du droit international des droits de l'homme.

### Initiatives clés

- **Les dispositions du Pacte mondial sur les réfugiés des Nations Unies**, y compris le suivi du deuxième Forum mondial sur les réfugiés, qui s'est tenu en 2023, et ses liens avec des initiatives mondiales complémentaires, ainsi qu'une attention soutenue à la protection et aux solutions durables pour les populations déplacées.
- **Le Cadre stratégique pour l'action climatique du HCR et la Stratégie institutionnelle relative à la migration, à l'environnement et au changement climatique 2021-2030** de l'Organisation internationale pour les migrations (OIM) pour ce qui est des déplacements liés au changement climatique.
- **Le Programme d'action des Nations Unies sur les déplacements internes**, y compris le suivi des engagements pris et la participation à l'évènement de haut niveau sur les déplacements internes qui se tiendra en 2024.

### Critères de réussite

- Les ONG influencent à tous les niveaux l'évolution des lois, des politiques et des pratiques en faveur des personnes réfugiées, des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays, des personnes migrantes vulnérables et des personnes apatrides.
- Les ONG renforcent et améliorent la fourniture de l'aide humanitaire, la protection et les solutions durables pour les populations déplacées.
- Les dimensions liées au changement climatique et aux catastrophes sont progressivement introduites dans les travaux sur la migration forcée.
- Des partenariats efficaces sont mis en place avec les populations et les organisations locales, nationales et internationales, avec d'autres réseaux et d'autres secteurs pour soutenir et influencer les travaux sur la migration forcée.



## Domaine de priorité Coordination

### Contexte

Une coordination efficace entre les divers acteurs humanitaires est essentielle pour faciliter les opérations de collaboration et les efforts de plaidoyer. Cette approche collaborative permet non seulement d'améliorer la qualité globale de l'aide et de la protection, mais aussi de renforcer la redevabilité envers les personnes affectées par les crises. Il est impératif que les ONG établissent des mécanismes de coordination internes, tout en participant activement aux cadres de coordination interagences aux niveaux mondial, régional, national et infranational qui rassemblent un nombre croissant d'acteurs aux profils variés.

Grâce à leur action collective, les ONG jouent un rôle crucial, en définissant et en influençant le fonctionnement des mécanismes de coordination humanitaire. Nos efforts concertés contribuent à la pertinence, l'inclusivité, l'efficacité et la redevabilité de ces mécanismes. En participant activement à ces structures de coordination et en exerçant une influence sur elles, les ONG peuvent veiller à ce que les réponses aux crises soient non seulement bien coordonnées, mais aussi adaptables aux besoins changeants des populations concernées.

### Priorités stratégiques

ICVA veillera à ce que les ONG aient une bonne compréhension des mécanismes de coordination et les accompagnera afin qu'elles participent à ces mécanismes et les influencent, à la fois de manière indépendante et collective, et qu'elles endossent un rôle de leadership lorsque cela est possible.

### Initiatives clés

- Représenter les différents points de vue des ONG pour renforcer l'efficacité et la redevabilité des mécanismes de coordination du Comité permanent interorganisations (IASC) à tous les niveaux.
- Soutenir et renforcer le rôle des forums de coordination des ONG indépendantes et contribuer à une meilleure reconnaissance du rôle important qu'elles jouent au sein des structures de coordination nationales.
- Soutenir les processus de plaidoyer et d'influence politique des ONG aux niveaux national et international.

### Critères de réussite

- La représentation et la participation des ONG au sein de l'IASC contribuent à renforcer l'efficacité, le caractère inclusif et la redevabilité des structures de coordination aux niveaux mondial, régional, national et infranational.
- La représentation et la participation des ONG au sein du forum de l'IASC permettent de renforcer l'action collective en faveur de l'émergence d'un système humanitaire plus inclusif et capable de s'adapter.
- Les forums d'ONG permettent une coordination efficace entre les acteurs des ONG et entre les parties prenantes humanitaires au niveau national.



## Domaine de priorité Financement

### Contexte

Le cadre stratégique visant à combler le déficit de financement de l'action humanitaire, tel que défini par le Groupe de haut niveau sur le financement de l'action humanitaire en 2016, continue de guider nos efforts dans ce sens. Ce cadre identifie trois principaux domaines d'action : 1) réduire les besoins humanitaires afin d'atténuer la pression sur le système, 2) élargir la base de ressources en accédant à de nouveaux financements à travers des mécanismes traditionnels et innovants, et 3) améliorer l'efficacité et l'efficacités du financement de l'action humanitaire.

La réalité sur le terrain tranche toutefois radicalement avec la stratégie claire qui se dégage de ces domaines. Les besoins humanitaires continuent de croître de manière exponentielle, plus vite que les ressources ou les gains d'efficacité. Le fossé qui se creuse entre les besoins croissants et les ressources disponibles marque un tournant crucial, nécessitant la recherche d'alternatives au système conventionnel qui soutient l'action humanitaire. Face à ces défis, notre plan de travail stratégique vise à infléchir cette tendance préoccupante, en réévaluant et en affinant notre approche afin de répondre aux besoins changeants dans les situations de crise humanitaire.

### Priorités stratégiques

Dans un contexte d'évolution des défis humanitaires mondiaux, où les besoins croissent de manière exponentielle, il est impératif d'aligner les flux de financement sur les besoins spécifiques des personnes affectées par les crises lors des interventions. ICVA s'engage à traduire le dialogue mondial sur le financement humanitaire de qualité en outils pratiques, approches et politiques, tout en soutenant une amélioration de l'accès des intervenant-es de première ligne, et plus particulièrement des partenaires locaux et nationaux, à ces financements de qualité.

### Initiatives clés

- Travailler avec les principales plateformes qui élaborent les politiques de financement de l'action humanitaire, avec les donateurs, les agences des Nations Unies et les bailleurs de fonds intermédiaires afin de réduire l'écart entre la politique de financement de l'action humanitaire et la mise en œuvre opérationnelle.
- Réunir les ONG et les agences des Nations Unies pour négocier des conditions de partenariat simplifiées et harmonisées.
- Travailler avec le Bureau des Nations Unies pour la coordination des affaires humanitaires (OCHA) et des mécanismes de fonds de financement commun pour améliorer la compréhension et l'accès des ONG, et faciliter la participation des ONG locales et nationales.
- Soutenir l'amélioration des pratiques de gestion des risques des ONG, et en particulier leur compréhension des contextes contraignants et de la manière de les aborder.

### Critères de réussite

- Les conditions de financement de l'action humanitaire pour les ONG sont de plus en plus simplifiées et harmonisées, et mieux alignées sur les besoins changeants dans les situations humanitaires.
- Les ONG, et plus particulièrement les acteurs locaux et nationaux, disposent des connaissances et des compétences nécessaires pour mieux comprendre les différents mécanismes de fonds de financement commun, pour y accéder et pour les utiliser plus efficacement (Fonds de financement commun pour les pays d'OCHA, mécanismes dirigés par des ONG ou des consortiums, etc.).
- La gestion des risques par les ONG, plus particulièrement dans les contextes humanitaires à haut risque concernés par des mesures restrictives, est améliorée, ce qui permet de prendre des décisions éclairées en matière de financement de l'action humanitaire et facilite les interventions.



## Transformation 1

### Promouvoir une action humanitaire conforme aux principes

#### Contexte

Les travaux des membres d'ICVA sont fermement ancrés dans les principes humanitaires, qui demeurent plus importants que jamais. Malheureusement, la politisation de l'action humanitaire, les discours biaisés, le déficit de confiance, les approches concurrentielles et les environnements opérationnels de plus en plus restrictifs constituent des défis redoutables. Ces facteurs limitent la capacité des ONG à faire face aux difficultés qu'elles rencontrent et à protéger l'espace humanitaire.

Dans son engagement à améliorer le système humanitaire, ICVA joue un rôle unique en tant que chef de file de diverses ONG locales, nationales et internationales. Notre objectif est de favoriser une application des principes adaptée au contexte et à la culture. Cependant, relever les défis d'une action humanitaire conforme aux principes nécessite des efforts collectifs. ICVA doit non seulement faciliter la collaboration entre les ONG, mais aussi contribuer activement aux efforts plus larges pour faire respecter les cadres normatifs et légaux au sein des systèmes internationaux et nationaux, y compris pour soutenir l'engagement des acteurs humanitaires auprès des États influents et d'autres parties prenantes.

#### Priorités stratégiques

ICVA défendra une action humanitaire conforme aux principes, en plaidant pour la protection de l'espace humanitaire à travers la traduction efficace et appropriée des principes en pratiques.

#### Initiatives clés

- ICVA mènera et soutiendra des initiatives pour renforcer les partenariats, la cohérence et les liens autour d'une action humanitaire conforme aux principes aux niveaux international, régional, national et local.
- ICVA investira dans le leadership éclairé afin d'identifier et d'écarter les menaces qui pèsent sur l'action humanitaire conforme aux principes, et d'instaurer la confiance au sein des ONG et entre les ONG et les autres acteurs humanitaires.
- ICVA aidera ses membres à travailler ensemble, à partager leurs expériences et leurs pratiques, et à apprendre les uns des autres afin de promouvoir une action humanitaire conforme aux principes, y compris en s'appuyant sur l'expertise et la capacité des ONG locales et nationales.

#### Critères de réussite

- ICVA joue un rôle unique en tant que défenseur d'une action humanitaire conforme aux principes, comme en témoigne sa capacité à établir des liens et à dialoguer avec des parties prenantes clés sur les défis et les perspectives en matière d'action humanitaire conforme aux principes.
- Les membres d'ICVA ont les connaissances et les compétences nécessaires pour adapter les approches au contexte et surmonter les obstacles à l'action humanitaire conforme aux principes.



## Transformation 2

### Atténuer l'impact du changement climatique sur l'action humanitaire

#### Contexte

Le changement climatique apparaît de plus en plus comme une cause majeure des crises humanitaires, les événements liés au climat affectant des millions de personnes, et en particulier celles qui sont déjà vulnérables et marginalisées, surtout dans les contextes de conflit et de fragilité. ICVA est conscient que l'ampleur de la crise nécessite une approche collective et globale qui transcende les clivages, et que les défis rencontrés ne peuvent être surmontés par la seule action humanitaire.

Ces dernières années ont été marquées par une vague d'initiatives visant à établir un lien entre le changement climatique et l'action humanitaire, ce qui contraint les ONG à participer à de nombreuses plateformes et de discussions. Cependant, nombre d'elles n'ont pas les ressources nécessaires pour prendre part à toutes ces initiatives et doivent encore renforcer leurs propres capacités organisationnelles pour se préparer, répondre et renforcer la résilience aux impacts du changement climatique, et être plus respectueuses de l'environnement dans leurs actions.

#### Priorités stratégiques

ICVA mobilisera les ONG humanitaires dans toute leur diversité pour contribuer de manière constructive aux discussions et aux processus de prise de décision sur le climat/l'environnement et l'action humanitaire. ICVA plaidera pour un soutien et des ressources afin de renforcer notre résilience et celle des communautés afin de faire face aux impacts du changement climatique sur l'action humanitaire et faire des choix plus respectueux de l'environnement dans nos actions. En tant que réseau, ICVA renforcera notre compréhension et nos capacités, et rassemblera nos forces collectives et collaboratives pour relever les défis que l'on ne peut surmonter seul.

#### Initiatives clés

- Soutenir la mise en œuvre de la feuille de route sur le climat de l'IASC, qui vise à intégrer les réflexions sur le changement climatique et la durabilité environnementale dans la planification et la réponse humanitaires.
- Promouvoir la Charte sur le climat et l'environnement pour les organisations humanitaires et accueillir le secrétariat de la Charte afin d'aider les signataires et les organisations humanitaires à respecter leurs engagements.
- Travailler avec les secteurs humanitaires et du climat, et aider les membres à participer aux initiatives et processus sur le climat qui pourraient être pertinents dans le cadre de l'action humanitaire, comme la Conférence des Parties (COP) à la Convention-Cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (CCNUCC).
- Susciter une prise de conscience sur les liens avec l'action humanitaire et les conséquences des pertes et dommages climatiques, et plaider en faveur d'un financement supplémentaire et adapté de l'action humanitaire et des pertes et dommages climatiques, accessible aux acteurs locaux et redevable devant les communautés affectées.
- Rassembler et partager des preuves et des leçons apprises sur la manière dont les membres d'ICVA et les ONG travaillent sur les questions du changement climatique, de la durabilité environnementale et de l'action humanitaire dans leurs contextes, en encourageant la coordination et la communication avec les communautés concernées et les acteurs locaux lorsque cela est possible.

#### Critères de succès

- Les membres d'ICVA et d'autres acteurs humanitaires ont une meilleure compréhension et des capacités renforcées concernant l'intégration du changement climatique et de la durabilité environnementale dans l'action humanitaire.
- Les membres d'ICVA et d'autres acteurs humanitaires sont en mesure de participer de manière plus constructive aux processus politiques et de plaider sur le climat et l'action humanitaire à un niveau pertinent (local/national, régional et international).
- ICVA et ses membres adoptent un mode de travail plus collectif et plus collaboratif dans les secteurs du climat, de l'humanitaire et du développement pour se préparer aux impacts humanitaires du changement climatique et les atténuer dans les contextes humanitaires.



## Transformation 3

### Affirmer notre présence à l'échelle internationale et locale

#### Contexte

ICVA est un réseau international et diversifié qui tire parti de la légitimité de l'engagement direct de ses membres auprès des populations en situation de crise pour assurer un rôle de leadership et façonner l'action à l'échelle nationale, régionale et internationale. ICVA occupe donc une position unique qui lui permet de promouvoir avec succès une action humanitaire conforme aux principes et efficace, tout en favorisant la diversité des acteurs au sein du système.

#### Priorités stratégiques

ICVA contribuera à un environnement qui valorise la diversité des ONG humanitaires et au sein duquel tous les acteurs humanitaires, et en particulier les ONG locales et nationales, peuvent contribuer de manière constructive aux discussions et aux prises de décision sur l'action humanitaire. ICVA soutiendra de manière proactive la création de capacités d'action locale par le biais de ses membres et des forums nationaux, en s'appuyant sur nos centres régionaux et sous-régionaux, en fournissant des informations, en encourageant la participation et en promouvant des événements stratégiques.

#### Initiatives clés

- Attester des progrès accomplis dans le cadre de l'**agenda de la localisation** et plaider pour son avancement, y compris en s'attaquant aux obstacles freinant la contribution des acteurs locaux aux discussions et aux prises de décision sur l'action humanitaire et en trouvant la manière de les surmonter.
- Défendre et soutenir les ONG locales et nationales pour qu'elles soient traitées sur un pied d'égalité avec les acteurs internationaux, y compris en améliorant leur accès au financement et en leur donnant la possibilité d'influencer les politiques et stratégies des donateurs.
- Élargir la portée des initiatives locales, en fournissant un soutien stratégique sur mesure aux membres dans leurs pays et aux acteurs humanitaires locaux pour renforcer leur capacité organisationnelle.
- Soutenir les initiatives qui construisent un pont entre le droit international et la réalité aux niveaux mondial et régional, notamment les pratiques sur le terrain, et qui bénéficient concrètement aux populations affectées par les crises.

#### Critères de réussite

- Participation et influence accrues des acteurs locaux et nationaux dans l'élaboration des politiques mondiales.
- Plus grande cohérence entre le droit international, les politiques mondiales et les pratiques sur le terrain.
- Partenariats améliorés et basés sur l'égalité, en particulier pour les ONG nationales et locales.



## Transformation 4

### Être un réseau diversifié, inclusif et incarner nos valeurs

#### Contexte

Certains groupes de la société sont plus affectés par les crises que d'autres, ce qui accentue les déséquilibres de pouvoir et marginalise davantage les plus vulnérables. Les ONG et les acteurs humanitaires s'intéressent de plus en plus aux questions de valeurs, d'attitudes et de culture dans le cadre d'un dialogue sur le pouvoir, l'autorité, l'inclusion et la protection.

#### Priorités stratégiques

ICVA s'est depuis longtemps engagé en faveur de la diversité et de l'inclusion, auprès de ses membres et des structures de gouvernance internes, et d'une pratique humanitaire plus inclusive et redevable dans les pays. ICVA souhaite peser davantage sur les questions de protection et de diversité, en s'appuyant sur ses valeurs et en faisant pression pour un secteur plus inclusif, plus équitable et plus redevable envers les populations affectées, et il continue à porter la voix de ses membres et à influencer les prises de décision.

ICVA continuera à faire la promotion de la protection et de la diversité, et s'engage à utiliser son statut pour contribuer aux meilleures pratiques et aux progrès en matière de protection contre l'exploitation, les abus et le harcèlement sexuels (PSEAH), d'inclusion et de devoir de protection.

#### Initiatives clés

- Initiatives donnant aux membres d'ICVA les outils et les informations nécessaires pour ajuster leur trajectoire organisationnelle et programmatique en matière de diversité, d'équité et d'inclusion (par exemple investir dans la sensibilisation et le renforcement des capacités en matière d'inclusion des personnes en situation de handicap).
- Initiatives sur la diversité, la protection, la culture et les valeurs pour influencer les politiques au niveau mondial et donner aux ONG les outils et les informations nécessaires au niveau opérationnel pour obtenir de meilleurs résultats pour les populations affectées, et plus particulièrement les groupes vulnérables (par exemple Fonds pour la sensibilisation et la communication sur la PSEA, Centre de ressources et de support et formations au leadership dans l'action humanitaire pour les organisations dirigées par des femmes).
- Initiatives visant à encourager et faciliter la collaboration entre les membres et un large éventail de parties prenantes sur des questions comme le genre, la protection, la diversité et l'inclusion (par exemple Consultations UNICEF-ONG, Groupe de travail d'ICVA sur la PSEA, dialogue avec les organes de l'IASC et d'autres).

#### Critères de réussite

- ICVA renforce ses politiques et pratiques en matière de diversité, d'équité et d'inclusion et fournit des outils au secteur.
- Les membres disposent des outils, des connaissances et des compétences nécessaires pour participer aux débats politiques et aux prises de décision sur la protection et la diversité et les influencer, ainsi que pour améliorer l'efficacité de leur action auprès des populations affectées par les crises et garantir leur pleine inclusion dans l'action humanitaire, indépendamment de leur âge, sexe, handicap ou de tout autre motif.
- Le secteur humanitaire intensifie ses efforts sur la protection, la diversité et l'inclusion, en s'appuyant sur les valeurs d'ICVA pour une action humanitaire inclusive, équitable et redevable envers les personnes affectées.



## Transformation 5

### S'engager de manière proactive dans des partenariats flexibles et collaboratifs

#### Contexte

Les contextes d'intervention sont de plus en plus complexes et les besoins humanitaires ne cessent de croître à travers le monde, ce qui signifie que les coûts nécessaires pour financer les réponses aux crises existantes sont élevés. Le financement alloué à l'aide humanitaire augmente également, mais pas suffisamment pour compenser l'augmentation des coûts nécessaires pour venir en aide à toutes les personnes dans le besoin. Aujourd'hui, l'écart entre les coûts de l'aide et le financement disponible est important.

Répondre à la situation des populations affectées par les crises nécessite de les écouter et de trouver des solutions durables à plus long terme en dehors du secteur humanitaire. Pour ce faire, il faut un engagement significatif auprès des communautés et des collaborations plus stratégiques au sein du secteur humanitaire et au-delà.

#### Priorités stratégiques

ICVA promouvra des partenariats conformes aux principes, qui prennent en compte la voix des populations affectées par les crises et s'efforcent de répondre de manière efficace à leur situation. ICVA s'appuiera sur son rôle d'organisateur pour créer des espaces permettant aux parties prenantes d'aborder les défis et les perspectives concernant la mise en place de partenariats constructifs.

#### Initiatives clés

- Mise en relation des acteurs humanitaires, du développement et de la paix, et présentation des progrès accomplis concernant les partenariats du Nexus humanitaire-développement-paix.
- Initiatives et consultations avec les ONG, les agences des Nations Unies et les États pour améliorer les partenariats, en se concentrant sur les partenariats avec les ONG nationales et locales.
- Soutien aux membres afin qu'ils apprennent les uns des autres et auprès d'autres acteurs comment développer des actions et les mettre en œuvre avec les personnes et les communautés affectées.

#### Critères de réussite

- De nouveaux partenariats améliorés qui permettent aux membres de composer avec les contextes humanitaires.