

START
NETWORK

STRATÉGIE

2024 | 2026

CHANGER, C'EST AGIR

TABLE DES MATIÈRES

01	AVANT-PROPOS	p.03
02	RÉAFFIRMER NOTRE ENGAGEMENT EN FAVEUR DU CHANGEMENT DE SYSTÈMES	p.04
03	NOTRE OFFRE DE VALEUR	p.05
04-05	COMMENT NOUS CHERCHONS À CRÉER LE CHANGEMENT	pp.07-08
06	PRIORITÉS STRATÉGIQUES 2024-2026 RÉSUMÉ	p.09
07	NOTRE APPROCHE DE LA CROISSANCE	p.10
08	PRINCIPES OPÉRATIONNELS	p.11
09	UNE STRATÉGIE AXÉE SUR LA RECHERCHE	p.12
10	LA STRATÉGIE SUR UNE PAGE	p.13

CHANGER, C'EST AGIR

LE BUT DE NOTRE STRATÉGIE 2021-2023 ÉTAIT DE TRANSFÉRER LE POUVOIR, LA PRISE DE DÉCISION, LES RESSOURCES ET LA VOIX AUX ORGANISATIONS ET AUX DIRIGEANTS LOCAUX EN CONSTRUISANT UN « RÉSEAU DE RÉSEAUX » DIVERSIFIÉ ALIMENTÉ PAR UNE « FAMILLE DE FONDS » ET SOUTENU PAR UNE CULTURE DE L'INNOVATION ET DE L'APPRENTISSAGE.

Si l'on considère les trois dernières années, il est clair que nous avons accompli des progrès considérables :

- ▶ Nous avons accru la portée du réseau en élargissant le nombre de ses membres à près de 100 organisations locales, nationales et internationales travaillant dans tous les six continents. Nous comptons désormais 70 % de membres locaux.
- ▶ Nous avons transféré le pouvoir du réseau aux organisations locales et nationales en soutenant dix « Hubs » dirigés localement, c'est-à-dire des coalitions d'organisations de la société civile locales, nationales et internationales qui travaillent ensemble pour améliorer l'action humanitaire.
- ▶ Nous avons transféré les ressources du réseau directement aux organisations locales et nationales pour les crises de petite à moyenne échelle et négligées. Au cours de ses dix années d'existence, le Start Fund global a déboursé 127 millions de livres sterling en financement de réponse rapide, assistant ainsi plus de 25 millions de personnes dans 78 pays. Plus de 4 millions de livres sterling sont allés directement à des organisations locales. En 2023, 21 % de ces fonds ont été alloués en anticipation des crises.
- ▶ Nous sommes passés de l'assistance aux personnes dans le besoin à la protection des personnes à risque en mettant à disposition les ressources du réseau en amont des crises grâce à Start Ready, un mécanisme de financement anticipatoire de pointe et une réserve de risques de 5 millions de livres.
- ▶ Nous avons amélioré les pratiques et le comportement du réseau pour qu'il soit flexible, disposé à prendre des risques, inclusif, anticolonial et mené en fonction des priorités communautaires. Nous avons soutenu des solutions locales à des crises récurrentes grâce à notre programme d'innovation communautaire et fourni des plateformes et des opportunités pour amplifier l'impact de la communauté à l'échelle mondiale. Nous avons introduit l'équité et l'éthique dans nos programmes et opérations à travers un cadre de décolonisation, une nouvelle série d'accords de partenariat et une procédure de diligence raisonnable à plusieurs niveaux.
- ▶ Nous avons influencé les agendas politiques mondiaux en matière de « localisation » et l'action anticipatoire grâce à notre pratique, à nos preuves et à notre expertise.

Toutefois, cela ne veut pas dire que le parcours de ces trois dernières années a été facile. Se positionner en tant que catalyseur du changement dans un système centenaire et bien ancré s'est accompagné de tensions, de compromis et de questions fondamentales sur notre capacité à provoquer des changements transformationnels. Pour aller de l'avant, nous savons que le changement de systèmes nécessite une vision claire, du temps et de l'espace pour innover, itérer et améliorer, une attention particulière à nos forces principales et à notre offre de valeur, une alliance engagée de personnel, de parties prenantes et de sympathisants, ainsi que des ressources suffisantes. Notre nouvelle stratégie 2024-2026 vise à mettre cet apprentissage en pratique, en positionnant Start Network comme un agent de changement qui contribuera à refaire le système d'aide humanitaire par des actions pratiques.



© Crespo Mubbalaya AWYAD. Alerte 628 - une femme utilise le bidon qu'elle a reçu pour collecter de l'eau pour son usage domestique dans le district de Mbale, en Ouganda.

02 RÉAFFIRMER NOTRE ENGAGEMENT EN FAVEUR DU CHANGEMENT DE SYSTÈMES

NOUS CROYONS QU'IL FAUT REPENSER LE SYSTÈME HUMANITAIRE

Les effets destructeurs d'un climat en constante évolution, l'escalade des conflits violents, les déplacements massifs de population et le déclin de la santé, de la nutrition, de la capacité de production et du bien-être qui en résulte exigent un système d'aide plus rapide, plus agile, plus en phase avec les besoins et les aspirations des populations qu'il est censé soutenir, et plus redevable envers elles.

POURTANT LE SYSTÈME ACTUEL :

- ▶ centralise et concentre le pouvoir et les ressources dans une poignée d'organisations dominantes et intéressées qui prennent les décisions clés à distance.
- ▶ donne la priorité à la redevabilité envers les bailleurs de fonds et les gouvernements plutôt qu'aux personnes en situation de crise.
- ▶ est trop réactive et son financement est trop lent pour atteindre les personnes touchées par les conflits et les catastrophes.
- ▶ est trop prudent, faisant peser le risque sur les petites organisations sans les fonds ou le soutien nécessaires pour gérer ce risque de manière efficace.



« CE QUE NOUS AVONS AUJOURD'HUI, CE SONT DES ENGAGEMENTS EN FAVEUR DU CHANGEMENT - NOMBREUX, ET MÊME BONS. »

Ce que nous avons aujourd'hui, ce sont des engagements en faveur du changement - nombreux, et même bons. Pourtant, les rapports sur les progrès tangibles et les résultats positifs sont décidément peu impressionnants. Cette

stratégie triennale offre à Start Network l'occasion de s'appuyer sur sa décennie d'exploration, d'expérience, de preuves et d'action pour démontrer le changement dont le secteur a besoin et catalyser le changement que les communautés méritent.

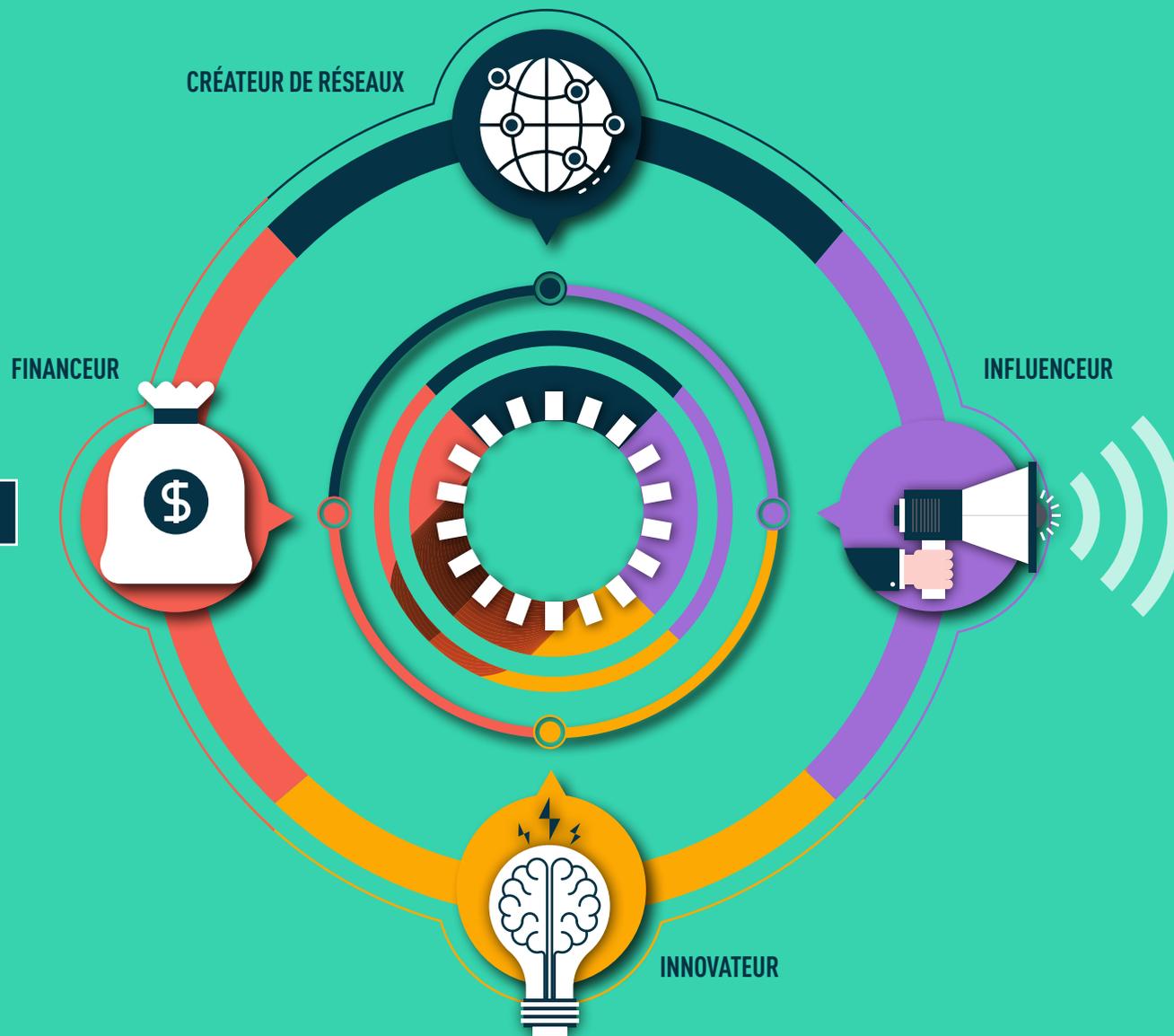
NOTRE VALEUR ET NOTRE LÉGITIMITÉ EN TANT QU'AGENT DE CHANGEMENT PROVIENNENT D'UN PORTEFEUILLE D'ATOUTS FONDAMENTAUX. NOTRE OFFRE UNIQUE RÉSIDE DANS NOTRE CAPACITÉ À COMBINER CES ATOUTS POUR FAVORISER LE CHANGEMENT DE SYSTÈMES ET AIDER NOTRE RÉSEAUX À RÉPONDRE AUX BESOINS ET AUX ASPIRATIONS DES POPULATIONS À RISQUE ET TOUCHÉES PAR LES CRISES.

NOUS SOMMES UN CRÉATEUR DE RÉSEAUX

NOUS SOMMES UN FINANCEUR

NOUS SOMMES UN INNOVATEUR

NOUS SOMMES UN INFLUENCEUR





© CADENA. Alerte 563 - Réponse à la migration en avril 2022, Mexique.

LA FAÇON DONT NOUS DÉFINISSONS NOTRE VALEUR A ÉTÉ INFLUENCÉE PAR UNE DÉCENNIE DE PRATIQUE.



NOUS SOMMES UN CRÉATEUR DE RÉSEAUX

Nous soutenons la collaboration, le partenariat, l'échange entre pairs et l'apprentissage au sein d'un réseau croissant d'organisations humanitaires de la société civile qui travaillent au nom des communautés à risque et touchées par les crises, et qui sont connectées par le biais de Hubs régionaux et nationaux. Ce réseau de réseaux sert de colonne vertébrale et d'infrastructure grâce à laquelle nous mettons en œuvre nos programmes et nos initiatives de changement et reste au cœur de notre stratégie.

Il est complété par un réseau croissant de bailleurs de fonds, de partenaires stratégiques et de sympathisants qui nous aident à mener à bien notre mission et notre mouvement en faveur du changement. Il constitue notre principal canal pour le changement de systèmes et est le vecteur du transfert de pouvoir, de ressources, de redevabilité et de voix.



NOUS SOMMES UN INNOVATEUR

Nous offrons à nos membres un espace de changer la manière dont le système humanitaire aborde, finance et met en œuvre l'action humanitaire, en explorant, en développant et en testant de nouvelles idées. Nous soutenons cette innovation en aidant nos membres à travailler sur les détails opérationnels d'idées complexes, en testant et en affinant de nouveaux modèles en cours de route.



NOUS SOMMES UN FINANCEUR DE POINTE

Nous permettons à nos membres d'accéder à un financement rapide, précoce et informé des risques, basé sur une prise de décision collective et une direction locale. Nous offrons une alternative aux autres mécanismes de financement du secteur, avec un niche unique axé sur les petites et moyennes crises et celles qui sont sous-financées. et un modèle progressiste qui repose sur la collaboration avec les membres qui décident et gèrent activement nos fonds ensemble.

Nous sommes proactifs dans la distribution des fonds au bon moment et plus tôt que la réponse humanitaire traditionnelle, contribuant à créer un système où les personnes à risque sont protégées et soutenues plus tôt.



NOUS SOMMES UN INFLUENCEUR

Nous reconnaissons que le changement de systèmes ne peut pas être réalisé par Start Network seul. Nous nous engageons avec des fournisseurs de technologie, des universitaires, des gouvernements, des organisations médiatiques et des groupes de réflexion pour amplifier nos messages, partager l'apprentissage et accélérer le changement. Nous tirons également les enseignements de notre propre travail et les partageons avec d'autres pour aider à porter notre travail au-delà de ceux qui sont déjà convaincus de la nécessité d'un changement.

04 COMMENT NOUS CHERCHONS À CRÉER LE CHANGEMENT

NOTRE IDENTITÉ COMME RÉSEAU POUR UN CHANGEMENT DE SYSTÈMES HUMANITAIRES

VISION



Un système humanitaire proactif et dirigé localement qui est redevable aux personnes touchées ou menacées par les crises, qui sauve plus de vies, promeut la dignité et protège les personnes contre les pertes et les dommages..

MISSION



Développer, tester et diffuser de nouveaux modes de collaboration, d'opération et de financement de l'action humanitaire proactive et dirigée localement.

OBJECTIF



Être le catalyseur d'un changement de systèmes qui améliore l'efficacité, l'efficacité et l'éthique de l'action humanitaire.

STRATÉGIE

Nous alignerons et tirerons parti de notre offre de valeur comme créateur de réseaux, financeur, innovateur et influenceur dans tous nos travaux visant à développer des alternatives pratiques aux aspects critiques du système actuel.

VALEURS



- Nous priorisons les personnes.
- Nous sommes courageux.
- Nous agissons collectivement.
- Nous sommes inclusifs.
- Nous sommes ouverts.
- Nous sommes éthiques.

PARTENAIRES ET PARTIES PRENANTES



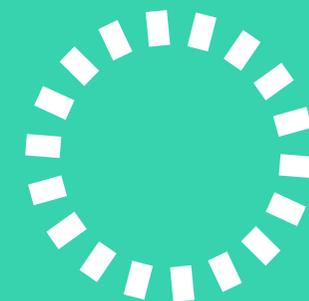
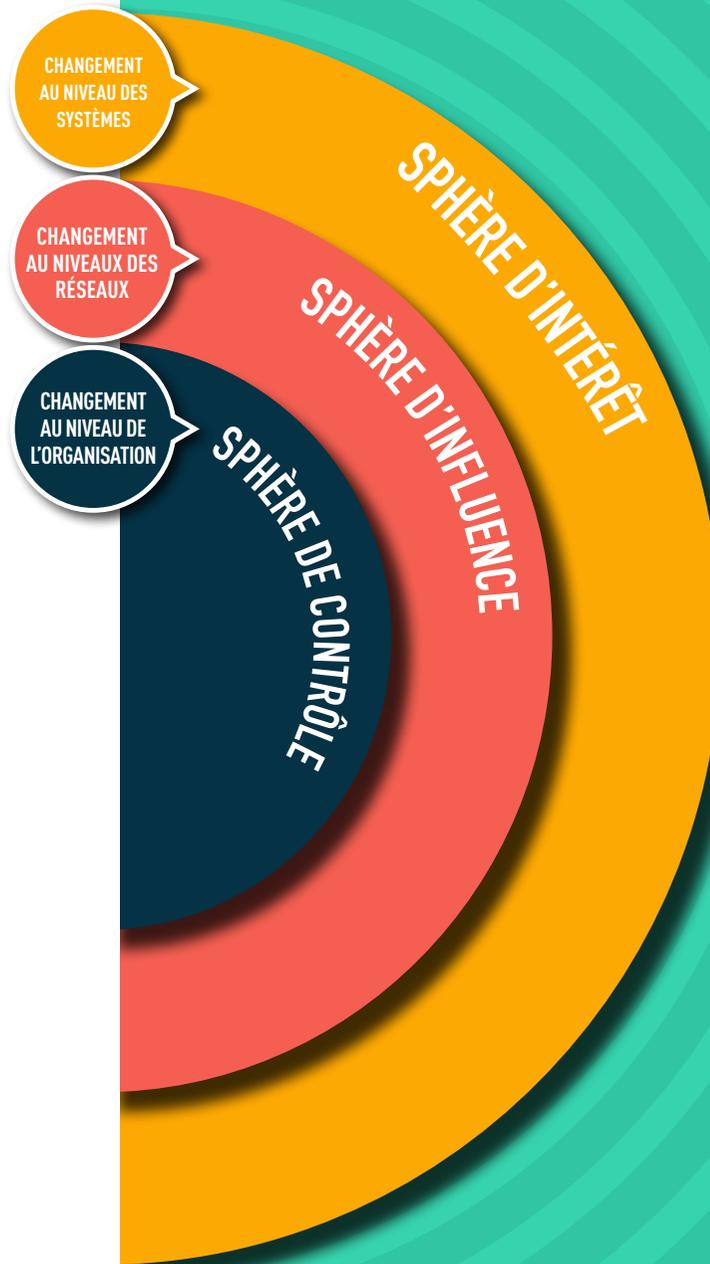
- Membres
- Bailleurs de fonds et philanthropes
- Communautés
- Décideurs politiques
- Plaidoyeurs
- Organisations privées
- Académiciens
- Scientifiques
- Organisations médiatiques

05 COMMENT NOUS CHERCHONS À CRÉER LE CHANGEMENT

NOTRE THÉORIE DU CHANGEMENT EST FONDÉE SUR L'IDENTIFICATION, L'ESSAI ET LA MISE EN ŒUVRE DE SOLUTIONS PRATIQUES QUI PEUVENT ÊTRE REPRODUITES ET MISES À L'ÉCHELLE PAR NOS MEMBRES CONFORMÉMENT À NOS AMBITIONS DE CHANGEMENT.

Nous alignerons donc et tirerons parti de notre offre de valeur en tant que créateur de réseaux, financeur, innovateur et influenceur pour développer et démontrer des alternatives pratiques aux aspects du système que nous visons à changer.

En rassemblant nos forces, nous pouvons maximiser notre potentiel pour changer nos pratiques et notre comportement en tant qu'organisation, pour influencer le comportement et les actions de nos membres et pour tirer parti du pouvoir de notre réseau pour transformer le système d'aide humanitaire.



RÉSUMÉ	IMPACT CE QUE CHAQUE FORCE NOUS PERMET DE RÉALISER	OBJECTIFS LES PRIORITÉS ET L'AFFECTATION DE NOS RESSOURCES	SENS DU DÉPLACEMENT OÙ VOUDRIONS-NOUS ÊTRE D'ICI À LA FIN DE L'ANNÉE 2026?
<p>CRÉATEUR DE RÉSEAUX</p> 	<p>Notre réseau est dirigé localement et est la plateforme qui nous permet d'agréger et de partager des idées, des services et des pratiques et de collaborer au changement. C'est le moyen de transférer le pouvoir, les ressources, la redevabilité et la voix.</p>	<p>Nous construirons et diversifierons notre réseau de réseaux par le biais de nos membres et des Hubs dirigés localement, et soutiendrons les Hubs grâce à nos membres de plus en plus nombreux, sur leur parcours vers l'indépendance.</p>	<p>Nous pouvons prouver et démontrer comment le modèle des Hubs et des réseaux dirigés au niveau local est durable et permet le changement de systèmes humanitaires.</p>
<p>FINANCEUR</p> 	<p>Nos fonds et mécanismes de financement permettent un financement plus rapide et anticipatoire, soutenu par les priorités de la communauté, en tant qu'approche plus efficiente, plus efficace, plus impactante et plus éthique pour l'action humanitaire.</p>	<p>Nous développerons notre famille de fonds en augmentant les niveaux de financement, en diversifiant nos produits financiers et en élargissant notre couverture des pays et des risques dans l'ensemble de notre réseau. Ce faisant, nous améliorerons l'accès au financement des organisations locales.</p>	<p>Nous pouvons démontrer que nos fonds et nos mécanismes de financement permettent une action plus proactive, opportune et dirigée localement. Ce faisant, nous pouvons promouvoir des résultats humanitaires plus efficaces, plus efficaces et plus éthiques.</p>
<p>INNOVATEUR</p> 	<p>Notre capacité à expérimenter, à tester et à diffuser de nouvelles idées et de nouveaux processus nous permet de démontrer, de prouver et d'exporter des viables alternatives aux pratiques humanitaires existantes dans l'ensemble de notre réseau, de notre organisation et de notre système.</p>	<p>Nous ferons progresser les pratiques humanitaires en concevant, testant et exportant de nouvelles approches, outils et services. Ce faisant, nous créerons une culture de l'innovation au sein de l'organisation et le réseau.</p>	<p>Nous pouvons démontrer que nous provoquons des changements au niveau de l'organisation, du réseau et du système grâce au développement et à l'adoption d'un ensemble d'idées nouvelles et d'actions pratiques basées sur nos points forts.</p>
<p>INFLUENCEUR</p> 	<p>L'accent que nous mettons sur l'expérimentation, l'action pratique, les preuves et l'apprentissage nous permet d'établir des coalitions à l'intérieur et à l'extérieur de nos membres afin d'influencer nos propres actions et comportements, ceux de nos membres et ceux du système humanitaire au sens large.</p>	<p>Nous influencerons les politiques et les pratiques des organisations, des membres et du secteur par le biais de preuves, l'analyse et le plaidoyer dans nos principaux domaines de changement.</p>	<p>Nous sommes établis en tant que leader de pensée qui utilise les preuves et l'apprentissage pour catalyser des changements positifs dans le secteur humanitaire.</p>
<p>DÉVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL</p> 	<p>L'organisation de Start Network évolue pour offrir des services qui soutiennent et renforcent nos membres et nos Hubs pour développer et collaborer sur des défis communs alors qu'ils cherchent à changer le système.</p>	<p>Nous investirons dans des domaines organisationnels clés qui nous permettront de répondre aux besoins d'un nombre croissant de membres et de fournir un offre de services solide et efficace à nos membres, aux Hubs, aux bailleurs de fonds et aux autres parties prenantes.</p>	<p>Nous pouvons démontrer comment jouer un rôle plus de facilitation et de soutien à nos Hubs et à nos membres renforce un système dirigé localement et propose d'autres modes d'opération et de comportement.</p>

07 NOTRE APPROCHE DE LA CROISSANCE

NOTRE APPROCHE DE LA CROISSANCE S'ALIGNE SUR NOTRE OBJECTIF FINAL DE RÉPLICABILITÉ. NOUS NOUS DÉVELOPPERONS ET PRENDRONS DE L'AMPLEUR POUR DÉMONTRER LA VIABILITÉ ET LA DURABILITÉ DE NOS MODÈLES ALTERNATIFS ET ATTEINDRE UNE MASSE CRITIQUE SUFFISANTE POUR MENER À BIEN LE CHANGEMENT DE SYSTÈMES.

Notre stratégie pour les trois prochaines années est axée sur la **réplicabilité** : définir et partager un modèle d'opération et d'impact répliquable qui peut être adopté par nos membres. En tant que telle, notre approche de la croissance consiste à gérer l'échelle pour démontrer que notre vision est efficiente, efficace et durable.

NOUS LA METTRONS EN ŒUVRE DE LA MANIÈRE SUIVANTE :

- ▶ Le niveau et le rythme de notre croissance commenceront par nos membres et nos Hubs, qui constituent l'épine dorsale, l'infrastructure et le canal par lequel nous menons notre travail.
- ▶ Nous continuerons à investir dans l'exploration et l'expérimentation de nouvelles approches et dans notre capacité à exporter et à amplifier ce changement par des preuves et l'influence. C'est ainsi que nous continuerons à inspirer nos membres et à maintenir notre avance.
- ▶ Nous renforcerons notre capacité organisationnelle interne en fonction de cette croissance, tout d'abord par la transformation numérique, à travers laquelle nous rationaliserons et automatiserons les processus pertinents, et en investissant dans des augmentations modérées de notre capacité de base. Nous commencerons à étudier la dévolution de certains services globaux de base au réseau.
- ▶ Cette période de croissance mesurée devra s'aligner sur notre capacité à collecter des fonds et à garantir des partenariats stratégiques grâce à une base diversifiée et loyale de bailleurs de fonds et de sympathisants.

LA MANIÈRE DONT NOUS TRAVAILLONS EN PRATIQUE POUR ATTEINDRE NOS OBJECTIFS STRATÉGIQUES EST ESSENTIELLE. AVEC NOS VALEURS FONDAMENTALES, NOUS APPLIQUONS L'ÉTAT D'ESPRIT, LES PRINCIPES ET L'ÉTHIQUE SUIVANTS À NOTRE TRAVAIL.



DIRIGÉ LOCALEMENT

Nos opérations visent à réduire les obstacles auxquels se heurtent les organisations locales pour répondre aux crises en les aidant à développer leur vision du changement, à accéder aux ressources et à jouer un rôle de premier plan dans les structures de gouvernance du réseau.



DÉCOLONISÉ

Nos activités équilibrent l'excellence et les normes éthiques, en contrebalançant les décisions axées sur les bailleurs de fonds par des décisions diversifiées et équitables. Ce faisant, Start Network peut commencer à démêler le racisme et le colonialisme au sein de ses

LÉGER ET AGILE

Nos solutions sont accessibles, simplifiées et non bureaucratiques. Nous développons des processus et des procédures qui sont facilitateurs et non contraignants.

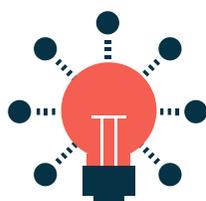
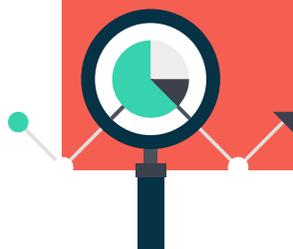
RAPIDE ET PROACTIF



Nos mécanismes de financement innovants fournissent des fonds rapidement et de manière proactive - avant ou immédiatement après un événement important, ce qui permet de protéger les communautés contre les risques de crise et que les impacts soient réduits.

DISPERSÉ ET DISTRIBUÉ

Notre offre de services est conçue pour décentraliser la prise de décision et le pouvoir dans la mesure du possible, et ne sera agrégée que si cela permet d'améliorer l'efficacité. Les solutions agrégées peuvent également être dispersées et fournies par d'autres entités du réseau, y compris en développant des centres d'excellence pour des capacités uniques.



INNOVANT ET ADAPTATIF

Nos solutions sont conçues pour évoluer, permettant l'émergence de nouvelles initiatives dans l'ensemble du réseau ou l'élimination de celles qui sont redondantes, sur la base d'un retour d'information régulier et d'une exploration et l'essai continus de nouvelles opportunités.

PRÊT À PRENDRE DES RISQUES

Notre approche du risque vise à intégrer le risque lorsque c'est possible et à le gérer lorsque c'est nécessaire. Nous démontrons comment l'assurance et la redevabilité peuvent être plus équilibrées afin de garantir que les fonds parviennent de plus en plus directement aux acteurs locaux.



INCLUSIF ET AXÉ SUR L'ÉTHIQUE

Nos activités sont conçues sur la base d'un ensemble clair de normes éthiques et sont redevables aux membres locaux et aux Hubs qui veillent à ce qu'elles soient respectées dans l'ensemble du réseau par le biais de méthodes de travail, d'approches et de prestations.

NOUS SOMMES INTÉRESSÉS PAR LE SUIVI DE NOTRE CAPACITÉ À CATALYSER LE CHANGEMENT.

Nous suivons les données quantitatives et qualitatives pour savoir si, comment et dans quelle mesure nous catalyons le changement à différents niveaux :

QUELS SONT NOS RÉSULTATS EN TANT QU'ORGANISATION ?

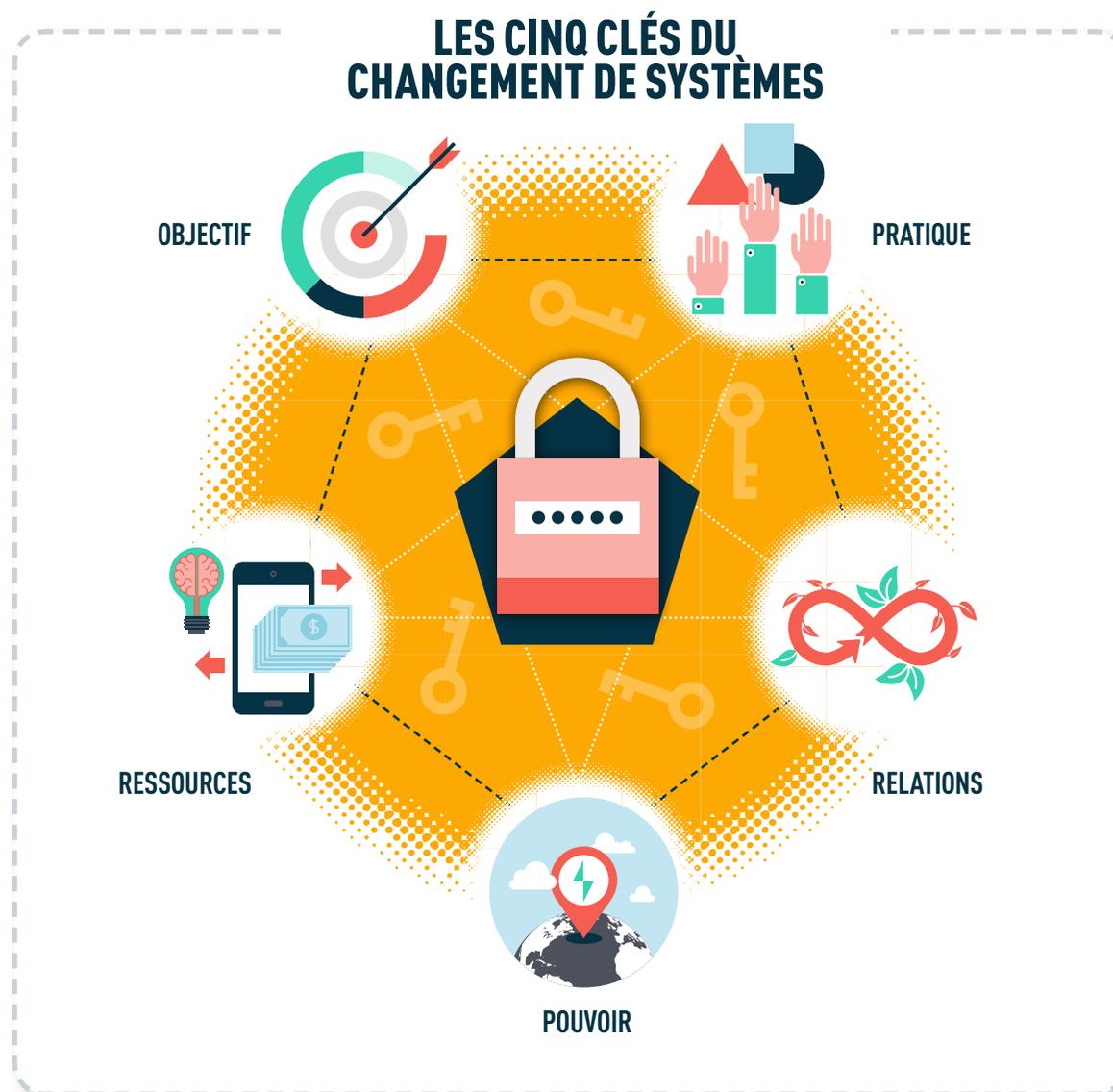
Nous suivons l'efficacité de nos actions et de nos initiatives pour nous assurer que nous opérons de manière efficace, efficace et conforme à nos valeurs et à nos principes opérationnels, en nous améliorant continuellement sur la base de notre apprentissage et de notre compréhension de ce qui fonctionne.

COMMENT CONTRIBUONS-NOUS AU CHANGEMENT ?

Nous suivons notre influence et notre impact sur les mentalités, les comportements et les actions de l'ensemble de nos membres au service d'un système humanitaire plus efficace, plus équitable, plus impactant et plus éthique.

COMMENT LE SYSTÈME CHANGE-T-IL ?

Nous suivons les changements du système dans son ensemble, sur la base des cinq clés du changement de systèmes (voir diagramme), tous les domaines de changement se renforçant mutuellement, ce qui nous aiderons à comprendre comment il opère et à repérer le potentiel de changement.



CRITIQUE DU SYSTÈME HUMANITAIRE

- ▶ Il concentre le pouvoir et les ressources dans une poignée d'organisations dominantes et intéressées qui prennent des décisions clés loin du lieu même de la crise.
- ▶ Il priorise la redevabilité envers les bailleurs de fonds et les gouvernements plutôt qu'envers les personnes en situation de crise.
- ▶ Il est trop réactive et le financement est trop lent pour atteindre les personnes touchées par les conflits et les catastrophes.
- ▶ Il est trop prudent, le risque étant reporté sur les petites organisations sans les fonds ou le soutien nécessaires à une gestion efficace de ces risques.
- ▶ Il y a un manque de modèles démontrés et de preuves de l'existence d'alternatives viables aux méthodes de travail actuelles.

CRÉATEUR DE RÉSEAUX

VISION

Un système humanitaire proactif et dirigé localement qui est redevable aux personnes touchées ou menacées par les crises, qui sauve plus de vies, promeut la dignité et protège les personnes contre les pertes et les dommages.



STRATÉGIE

Nous alignerons et tirerons parti de notre offre de valeur en tant que créateur de réseaux, financeur, innovateur et influenceur dans tous nos travaux visant à développer des alternatives pratiques aux aspects critiques du système actuel.

SYSTÈME ÉMERGENT ET CHANGEANT

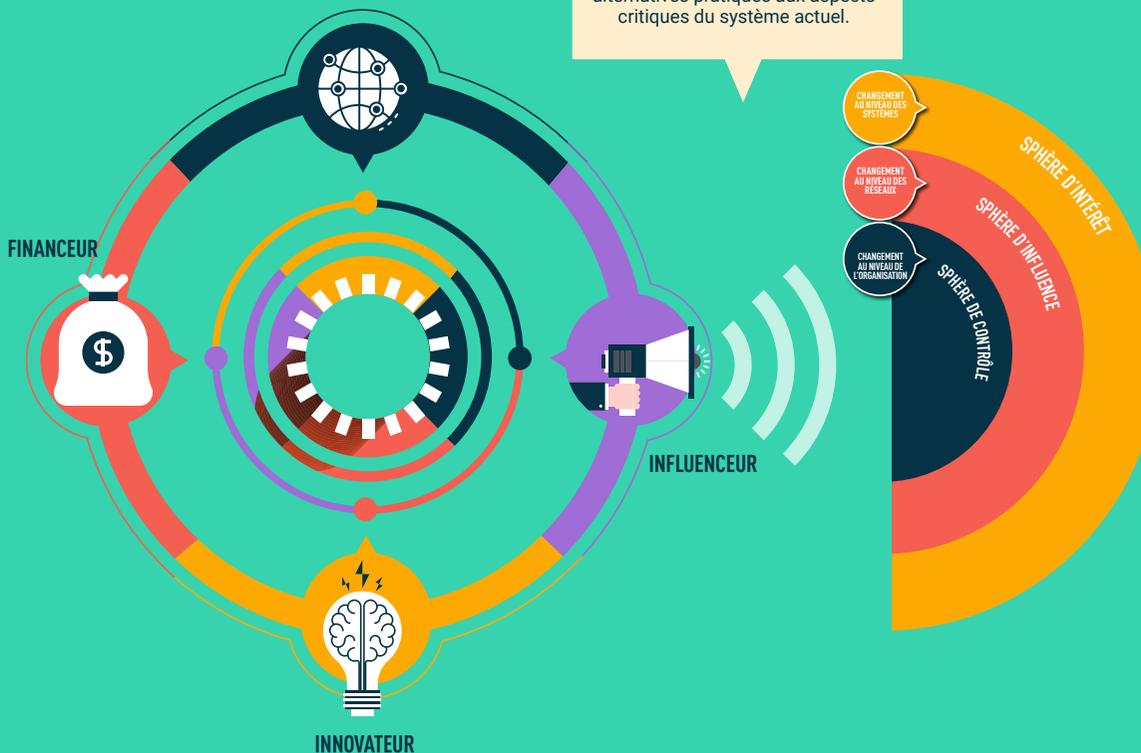
- ▶ Le pouvoir et les ressources sont concentrés dans les Hubs locaux et les ONG locales et nationales qui prennent les décisions clés sur le lieu même de la crise.
- ▶ La redevabilité s'exerce principalement à l'égard des communautés et des personnes directement touchées par les crises et les catastrophes.
- ▶ Le financement est rapide et anticipatoire, et atteint rapidement les personnes touchées par les conflits et les catastrophes.
- ▶ Le système dans son ensemble adopte une approche équilibrée du risque, en partageant la charge du risque de manière équitable et en apportant un soutien proportionné pour gérer le risque de manière efficace.
- ▶ Dans l'ensemble du système, nous observons des expériences et des preuves de plus en plus nombreuses d'alternatives viables aux méthodes de travail actuelles.

OBJECTIF

MISSION

VALEURS

PARTENAIRES & PARTIES PRENANTES



DD

A NEW ERA OF HUMANITARIAN ACTION

START NETWORK

CONTACTEZ NOUS À COMMUNICATIONS@STARTNETWORK.ORG