



POUR DES SOLIDARITÉS RENOUVELÉES



2025
RAPPORT ANNUEL



SOMMAIRE

EN BREF

5

Vue d'ensemble par activité	6
Focus	8
Quelques dates à retenir	14

EN PROFONDEUR

15

Notre analyse thématique	
- Climat, Environnement	16
- Localisation	21
- Nexus	22
- Qualité de l'aide	24

EN CHIFFRES

29

Acronymes	33
Remerciements	34

RAPPORT MORAL

3

L'année 2025 restera sans doute comme un tournant dans l'histoire de la solidarité internationale. Le secteur a subi un choc brutal d'une ampleur inédite : coupes budgétaires américaines massives, réduction drastique de l'aide publique au développement (APD) dans la quasi-totalité des pays donateurs et attaques sans précédent sur les libertés associatives dans de nombreux pays.

Pour les organisations du secteur, ce n'est pas seulement un choc financier, c'est une crise morale et politique. C'est dans ce contexte que le Groupe URD a engagé et amplifié son travail de réflexion collective. Avec Coordination SUD et VOICE, nous avons coorganisé le cycle de conférences « Entre sauvegarde et transformation - le secteur de l'aide à la croisée des chemins », qui a rassemblé les dirigeants et dirigeantes des organisations de solidarité internationale françaises dès juin 2025. Les Universités d'Automne de l'Humanitaire ont approfondi cette dynamique en septembre, en élargissant le cercle aux partenaires locaux, aux Nations unies, aux fondations et aux bailleurs institutionnels.

Nous sommes convaincus qu'il ne s'agit pas seulement de gérer cette crise au niveau de chacune de nos organisations, mais de construire ensemble un diagnostic partagé, de sortir de l'isolement, et de dégager des pistes pour une transformation profonde de notre secteur. En effet, les replis nationalistes, les contraintes budgétaires, mais aussi la remise en cause légitime des dynamiques néocoloniales qui structurent encore trop souvent nos pratiques, nous obligent à refonder certains modes d'action du secteur et à sortir du statu quo. Au-delà de la « simple » mais nécessaire défense de l'APD, il nous semble important d'articuler un discours plus ambitieux : celui d'une solidarité internationale refondée sur des principes d'équité, de justice sociale et de réciprocité. Cette conviction a nourri nos interventions tout au long de l'année, dans les médias, les conférences, les arènes institutionnelles, et continue d'orienter notre positionnement.

Face à cette accumulation de défis, la tentation de se replier sur une posture défensive ou de se laisser emporter dans une rhétorique de la catastrophe est grande. Le Groupe URD a choisi une autre voie : celle d'une posture à la fois critique et constructive, nourrie par des allers-retours constants entre les terrains de crise et la réflexion stratégique.

Notre raison d'être reformulée en 2025 - à l'issue d'un accompagnement sur les questions de genre, diversité et inclusion - en porte la marque : accompagner la transformation du secteur de l'aide vers des solidarités renouvelées, qui supposent une déconstruction active des dynamiques néocoloniales, un recentrage du pouvoir d'agir dans les mains des acteurs locaux et nationaux, et un ancrage dans les principes d'équité, de justice sociale, de justice de genre et de respect du vivant.

Sur le terrain, cette posture s'est concrétisée dans de nombreuses activités. Le lancement du projet RESILAC2 en avril -- pour un nouveau cycle de cinq ans au Tchad, au Nigeria et au Cameroun - illustre ce que co-construction veut dire en pratique : recherches menées avec les structures communautaires locales, gouvernance partagée du risque ou encore apprentissage continu dès le démarrage. Nos travaux sur l'entraide spontanée des populations en temps de crise ont quant à eux abouti en octobre à la publication du « Manifeste pour une entraide populaire », premier ouvrage issu du projet, qui sera suivi d'autres publications sur ce sujet pour tenter de faire évoluer les pratiques humanitaires et les politiques de préparation aux risques.

Nous avons également appuyé la Commission européenne (via le Consortium INSPIRE+ dont nous sommes le chef de file, notamment pour le développement d'une approche intégrée de la fragilité ou d'une boîte à outils pour la mise en œuvre de la note d'orientation sur la préparation aux catastrophes) ; disséminé nos travaux sur la stabilisation au Sahel à Londres, Dakar, Berlin, Bruxelles, Genève et Paris ; et contribué par exemple à la révision du COMPAS Qualité et aux nouvelles formations sur la redevabilité communautaire. Autant de preuves que notre valeur ajoutée tient à cette capacité rare : faire le lien entre réflexion stratégique et action concrète.

Par ailleurs, dans un souci de redevabilité et d'apprentissage, nous avons commandité une évaluation des impacts de nos travaux et expérimenté pour cela la méthode de récolte des effets. Nous avons entendu ce que nos partenaires avaient à nous dire, en quoi nous les avons aidés à avancer et innover, et comment faire mieux à l'avenir. Ces résultats seront diffusés en 2026 mais ils ont irrigué notre réflexion stratégique tout au long de l'année 2025 en nous incitant notamment à investir plus stratégiquement l'animation de réseaux et de communautés de pratiques, véritables laboratoires d'innovations collectives et de soutien mutuel pour traverser les crises, et faire « bouger les lignes ».

La vitalité du Réseau Environnement Humainitaire (REH) a en effet été l'un des points lumineux de cette année. Ses quatre forums, ses groupes de travail actifs et la révision collective de la « Déclaration d'engagement sur le climat » à paraître en janvier 2026, plus ambitieuse et ancrée dans la justice climatique, illustrent la robustesse d'une dynamique qui résiste même dans la crise. Et en interne, nous avons nous-mêmes dépassé nos objectifs de réduction d'empreinte carbone. En ces temps de reculs sur les enjeux climatiques et environnementaux, nous en sommes d'autant plus fiers.

Les autres réseaux soutenus ou animés par le Groupe URD – le RepR et le Groupe Redevabilité (renommé Groupe Qualité et Redevabilité en 2025) – sortent de cette période avec des perspectives renouvelées et une volonté collective intacte. Un nouveau réseau hébergé par le Groupe URD a été formalisé en 2025 : le collectif Altérités, pour travailler collectivement sur les questions de santé mentale.

La construction de notre nouvelle stratégie pluriannuelle s'est aussi heurtée, cette année, à une incertitude exceptionnelle. Il est difficile de se projeter quand le secteur est en pleine recomposition, quand les financements se raréfient, quand les paradigmes d'intervention sont remis en cause de toutes parts. Mais cette incertitude est aussi une invitation à penser autrement.

C'est peut-être là le paradoxe de 2025 : une année de crise profonde, qui aura aussi été une année de mobilisation intense, de solidarité entre acteurs, de créativité collective. Une année où la question « à quoi sert vraiment la solidarité internationale ? » a été posée avec une acuité rare, et où le Groupe URD a eu à cœur d'y répondre, avec ses partenaires, sans esquive et sans naïveté.

Ce rapport d'activité est le reflet de cette année singulière. Il témoigne d'un Groupe URD et d'une équipe mobilisée, engagée, et déterminée à continuer d'occuper, à la croisée de la recherche appliquée, de l'évaluation et de la formation, une place originale dans l'écosystème de la solidarité internationale.

Peggy Pascal, présidente du Groupe URD



EN
BREF



APPUI ORGANISATIONNEL

Accompagner le changement

Animation de réseaux ou de communautés de pratiques :

- 🕒 Réseau environnement humanitaire (REH), animé depuis 2012
- 🕒 Réseau pour la réduction des risques de catastrophes (RepR), animé depuis 2018
- 🕒 Groupe Redevabilité, animé depuis 2018
- 🕒 Collectif Altérités, animé depuis 2025

Projets d'appuis organisationnels (partenaire d'apprentissage) :

- 🕒 Apprendre et innover face aux crises (phase 3, 2023-2026)
- 🕒 Projet « Entr'Aide & Crises » sur les mécanismes d'entraide en temps de crise, janvier 2023 - mars 2027
- 🕒 RESILAC 2, Redressement Économique et Social Inclusif du Lac Tchad, mai 2024 - décembre 2028
- 🕒 Phase 2 du projet PASFASS pour l'autonomisation sociale des femmes tchadiennes (2025-2028)



DÉVELOPPEMENT D'OUTILS ET DE MÉTHODES

Transformer les pratiques

- 🕒 Appui à la DG ECHO pour le développement de l'outil NEAT+ (Inspire +), juin 2024 - avril 2025
- 🕒 Développement d'outils pour la mise en œuvre de la note d'orientation sur la préparation aux catastrophes de la DG ECHO (Inspire +), juin 2024 - mars 2026



APPUI STRATÉGIQUE

Éclairer la décision

- 🕒 Consortium INSPIRE +, avril 2022 - avril 2026
- 🕒 Analyse des pratiques et des mécanismes d'accès humanitaire pour la DG ECHO (Inspire +), novembre 2024 - mars 2025
- 🕒 Analyse des enseignements tirés et bonnes pratiques issus de l'engagement de l'UE dans des contextes fragiles et touchés par des conflits, novembre 2024 - novembre 2025
- 🕒 Renforcer la gestion des données programmes des OSC francophones de la solidarité internationale, novembre 2024 - octobre 2026
- 🕒 Assistance technique de cartographie et gestion de bases de données pour l'AFD au Tchad, mars 2025 - mars 2026
- 🕒 Appui à la gestion de projet dans le cadre du « Projet Réseaux et Partenariats Hospitaliers », janvier 2025 - janvier 2027
- 🕒 Analyse critique de l'approche écologique adoptée par l'ONG People in Need, juin 2025 - janvier 2026



ÉTUDES ET RECHERCHE

Comprendre pour agir

- 🕒 Étude sur la capacité de préparation et de réponse des Sociétés nationales de la Croix-Rouge, et leur contribution à la localisation, mai 2024 - juin 2025
- 🕒 Cartographie et étude des Actions Anticipatoires pour la DG ECHO (Inspire +), septembre 2024 - juin 2025
- 🕒 Étude régionale sur l'économie transfrontalière (RESILAC 2), avril 2025 - novembre 2025
- 🕒 Diagnostic sur la santé reproductive au Tchad et les résultats obtenus aux termes du PASFASS 1, septembre 2025 - décembre 2025
- 🕒 Étude sur la place des hommes dans l'accès aux soins de santé reproductive et la lutte contre les VBG, septembre 2025 - avril 2026
- 🕒 Étude sur l'efficacité et l'efficience de l'aide alimentaire (Inspire +), octobre 2025 - juin 2026
- 🕒 Étude régionale sur l'adaptation au changement climatique (RESILAC 2), novembre 2025 - mai 2026



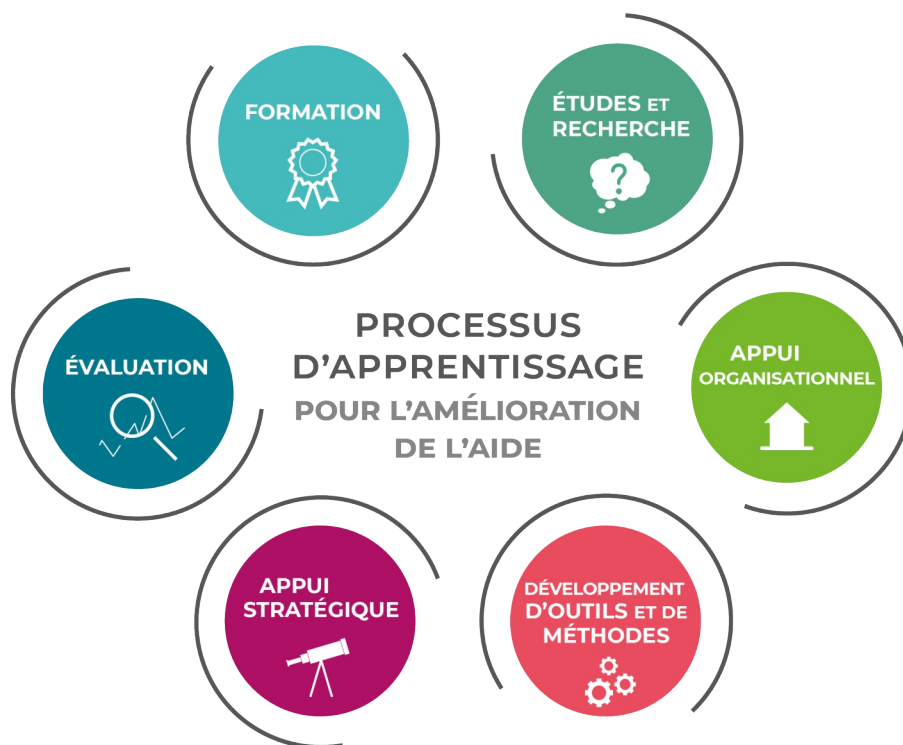
FORMATION Parier sur l'avenir

- Conception des modules de formation sur la redevabilité communautaire
- Trois sessions introductives à l'utilisation de l'outil NEAT+ (Nexus Environmental Assessment Tool)
- Consortium HumaniTrain en appui à la Commission européenne (DG ECHO), septembre 2023 - août 2025
- Cycle de formation SERA pour Expertise France, mars 2025 - mars 2026
- Formation « Évaluer un projet humanitaire » (à distance), septembre-décembre 2025



ÉVALUATION Évaluer pour évoluer

- Évaluation et mise en place d'un système de capitalisation pour le projet "Enfants et jeunes en migration", mars 2024 - février 2025
- Évaluation de l'utilisation d'une innovation en hygiène menstruelle en contexte de crise aigüe, mars 2024 - mars 2026
- Évaluation du projet « Augmenter les capacités et la portée de l'action anticipatoire, notamment par le biais des systèmes de protection sociale » pour la FAO, juin 2024 - juin 2025
- Évaluation en temps réel de la réponse humanitaire à la crise soudanaise à l'est du Tchad et perspectives nexus, octobre 2024 - janvier 2025
- Évaluation d'un programme transfrontalier d'appui au relèvement et à la résilience communautaire au Burkina Faso et en Côte d'Ivoire, janvier 2025 - février 2026
- Évaluation du projet de covoiturage du Fleet Forum, février 2025 - avril 2025
- Réalisation de fiches de capitalisation pour Expertise France, mars 2025 - février 2029
- Évaluation itérative avec Mini séminaire (EIMS 1) du projet RESILAC 2, avril 2025 - septembre 2025



Accompagner la transformation d'un secteur en crise profonde et inédite

En 2025, le secteur de la solidarité internationale a connu un choc profond, dont nous ne mesurons pas encore l'ampleur à ce jour. Les coupes budgétaires américaines et les baisses de l'APD dans la plupart des pays donateurs ont impacté très durement les programmes et les organisations.

Face à une crise éthique et financière sans précédent, le secteur de la solidarité internationale se trouve à un carrefour, entre urgence de survie, besoin de sauvegarde et nécessité de transformation profonde.



Dans ce contexte, dès février 2025, le Groupe URD s'est associé à des partenaires pour envisager des pistes de collaboration pour affronter collectivement cette crise, et être en appui au secteur et aux structures impactées. Cela s'est concrétisé par un partenariat avec Coordination SUD et VOICE, avec qui nous nous sommes réunis toutes les semaines pendant plusieurs mois pour organiser le cycle de conférences : « Entre sauvegarde et transformation – le secteur de l'aide à la croisée des chemins ». L'objectif étant de proposer des espaces de réflexions et de travail collectifs afin de construire un diagnostic partagé, d'élaborer des pistes ensemble et de sortir de l'isolement.

Une première journée a été organisée le 30 juin 2025 à Paris, et a réuni les dirigeants et dirigeantes d'organisations de la solidarité internationale françaises. Elle a permis de faire un état des lieux et de prendre du recul, afin d'identifier et de lancer des plans d'actions collectives.

Les Universités d'Automne de l'Humanitaire ont ensuite offert un temps d'approfondissement, avec les dirigeants et dirigeantes des ONG invités à poursuivre la réflexion démarrée en juin, et d'autres acteurs et actrices ciblés essentiels à la transformation de l'écosystème humanitaire et de la coopération au développement, comme les partenaires locaux, les fondations, les Nations Unies, les partenaires institutionnels et bailleurs, ainsi que les instituts de recherche.

La journée de la vie associative de Coordination SUD le 27 novembre 2025 à Paris a été une troisième étape pour construire collectivement des propositions et ouvrir à d'autres acteurs.

Le Forum Espace humanitaire (FEH) organisé par l'association Alternatives humanitaires, aura lieu en janvier 2026 à Paris et poursuivra également la réflexion sur le sujet.

Le Groupe URD s'est aussi associé à d'autres dynamiques collectives, comme les travaux portés par Coordination SUD sur le narratif lié à la solidarité internationale et la préparation d'une campagne à destination des médias pour communiquer différemment face à cette crise de confiance. Il a également signé une Tribune collective dans Ouest-France et pris la parole dans de nombreux événements pour nourrir de ses analyses les transformations en cours.

Le Collectif Altérités : nouveau réseau de praticiens en santé mentale

Le Collectif Altérités est un réseau francophone de spécialistes en santé mentale et soutien psychosocial (SMSP), intervenant dans des contextes de crise, de post-crise et de développement. Son objectif est de favoriser la réflexion critique, le partage d'expériences et la production de savoirs situés. Le Collectif défend une approche holistique, socio-écologique et éthique de la santé mentale, attentive aux contextes, aux personnes et aux collectifs. Hébergé et animé par le Groupe URD, il repose sur un mode de gouvernance partagée.

Le constat

Qu'il s'agisse de répondre à une catastrophe climatique, d'accompagner des personnes exilées ou d'intervenir suite à une crise liée à un conflit, partout où des personnes traversent des crises — dans l'urgence ou dans la durée — les acteurs de la santé mentale et du soutien psychosocial (SMSP) constatent les limites des approches dominantes. Ces souffrances psychiques, amplifiées par les crises et les inégalités structurelles, sont trop souvent réduites à des modèles standardisés, décontextualisés et majoritairement biomédicaux, positivistes qui empêchent l'émergence d'interrogations cliniques, éthiques ou organisationnelles.



Ainsi, le Collectif travaille à repolitiser les enjeux de santé mentale, à interroger les rapports de pouvoir, les déterminants sociaux et environnementaux du mal-être, et à valoriser la pluralité des pratiques et des savoirs.

Il vise également à renforcer la coordination entre acteurs, soutenir les professionnels exposés à des contextes éprouvants et contribuer à des interventions plus justes, durables et respectueuses des populations.

Son fonctionnement

Ce réseau s'articule autour de trois piliers stratégiques :

Tenir ensemble : créer des solidarités durables entre praticien et praticiennes, réduire l'isolement professionnel, renforcer la coordination entre ONG (locales et internationales), institutions sanitaires et société civile — en France comme à l'international, notamment dans les espaces francophones d'intervention.

Interroger les cadres normatifs : produire et partager des savoirs situés, interroger les standards dominants et les formats de formation, valoriser la pluralité des approches — communautaires, expérientielles, décoloniales — face aux modèles universalistes.

Ouvrir des horizons politiques : porter une voix collective auprès des directions d'organisations et des bailleurs pour des interventions plus contextualisées, respectueuses des temporalités locales et attentives aux inégalités structurelles. Faire reconnaître la santé mentale comme enjeu politique, social et écologique.

Hébergé et animé par le Groupe URD, il repose sur une gouvernance partagée via l'« Agora » et des « Cercles » de travail. Il favorise la circulation des savoirs sans nier les asymétries, en créant des ponts entre le monde académique, les ONG et les acteurs de la société civile.

Le Collectif Altérités réunit des praticiens, chercheurs, formateurs, étudiants, travailleurs sociaux et membres d'ONG, d'institutions ou de collectifs, impliqués dans la santé mentale et le soutien psychosocial en contexte humanitaire, de crise ou de développement. Ses membres actuels sont issus d'organisations telles qu'Action contre la Faim, Handicap International, Médecins du Monde, Médecins Sans Frontières, Première Urgence Internationale, la Croix-Rouge française, le CCOMS, ainsi que du Groupe URD et des experts indépendants.

Le Groupe URD et la Responsabilité Sociale de l'Organisation

Les principes de Responsabilité Sociale des Organisations constituent un socle structurant des activités du Groupe URD. Dans un contexte marqué par des exigences accrues en matière de redevabilité, de conditions de travail et d'impact environnemental, l'organisation a structuré son approche autour de plusieurs enjeux clés, auxquels elle répond à travers des évolutions concrètes de ses pratiques internes.

VOLET GOUVERNANCE ET REDEVABILITE



ENJEU

Consolider une gouvernance participative et transparente

ACTIONS

Le Groupe URD a engagé, depuis 2020, une évolution de sa gouvernance vers un modèle partagé, visant à mieux répartir les responsabilités et à renforcer la lisibilité des processus décisionnels. Cette organisation repose sur une clarification des rôles et des redevabilités, ainsi que sur des modes de décision plus collectifs. Elle s'articule autour de cinq "cercles" thématiques — communication et influence, projets, méthodologie et qualité, ressources humaines et gestion de l'information — qui structurent les principales fonctions de l'organisation. Ces cercles sont coordonnés par un cercle « général », espace de convergence permettant de traiter les sujets transversaux et stratégiques, en lien étroit avec la direction et le Conseil d'administration.

ENJEU

Garantir un cadre de travail sûr, éthique et structuré

ACTIONS

Le Groupe URD s'attache à structurer et renforcer son dialogue social, notamment à travers une représentation du personnel active au sein du CSE. Cette dynamique s'appuie sur des outils récents encadrant l'organisation du travail, tels que l'accord sur le temps de travail signé en 2023 et la charte télétravail adoptée en 2024. Ce cadre est complété par un ensemble de politiques internes portant sur l'éthique, la protection des personnes, la sécurité ainsi que la prévention des discriminations et des violences, contribuant à garantir un environnement de travail sûr et respectueux.

ENJEU

Améliorer durablement la qualité de vie au travail pour soutenir le bien-être et l'engagement des équipes

ACTIONS

Le Groupe URD soutient cette amélioration continue à travers l'intégration d'un rôle dédié au bien-être au travail au sein de la gouvernance partagée. D'autres mesures ont été prises pour améliorer les conditions matérielles des locaux, notamment en aménageant les espaces de travail.

VOLET CAPITAL HUMAIN ET PRATIQUES SOCIALES



ENJEU

Renforcer l'intégration du genre, de la diversité et de l'inclusion (GDI)

ACTIONS

En 2024, un diagnostic interne a permis d'identifier les marges d'amélioration, suivi d'un renforcement des compétences de l'équipe à travers des formations dédiées et un accompagnement externe pour développer des outils pratiques. Le groupe GDI accompagne la mise en œuvre des recommandations dans les travaux et les projets.

ENJEU

Renforcer et adapter les compétences des équipes

ACTIONS

Le développement des compétences fait l'objet d'un suivi structuré, fondé sur l'identification annuelle des besoins en formation. Dans ce cadre, les quatre chargé·e·s de recherche arrivés en 2024 ont participé à une formation dédiée à l'évaluation de projet humanitaire. Par ailleurs, l'ensemble des salarié·e·s a bénéficié, lors de la réunion d'équipe de l'été 2025, d'une formation à la prise de parole en public.

VOLET ENVIRONNEMENTAL



ENJEU

Réduire l'empreinte environnementale des activités quotidiennes

ACTIONS

Le Groupe URD intègre de solutions techniques durables au siège (énergie solaire, matériaux écologiques, compost, toilettes sèches). Dans l'équipe, la promotion de pratiques responsables au quotidien (tri des déchets, covoiturage, restauration végétarienne lors des événements).

ENJEU

Maîtriser l'empreinte carbone liée aux déplacements

ACTIONS

Le Groupe URD effectue un suivi de l'empreinte carbone tous les trois ans depuis 2012 afin de piloter les émissions. Pour atteindre les objectifs de la Déclaration d'engagement pour le climat (amendée en 2025), l'organisation met en place des mesures de réduction dont le plafonnement des budgets alloués aux vols dans les projets. Un mécanisme volontaire de compensation carbone a été mis en place, avec un prix interne de la tonne volontairement élevé.

Notre positionnement sur les enjeux de genre, diversité et inclusion, pour une aide efficace, équitable et responsable

Un accompagnement externe d'une durée d'un an, financé par le FRIO de Coordination SUD, a permis de réaliser un diagnostic de l'intégration des enjeux de genre, diversité et inclusion au sein de l'organisation suivi d'une formation de l'équipe, et d'ateliers pour concevoir des outils ad hoc adaptés aux activités et au fonctionnement du Groupe URD.

Cela s'est notamment concrétisé par l'écriture d'une note de positionnement sur le sujet. Cette prise de position s'inscrit dans la continuité des valeurs et de l'engagement de l'association en faveur d'une aide humanitaire efficace, équitable et responsable, incontournable dans un contexte en crise. En voici quelques extraits :

1. Aux fondements du Groupe URD, une lecture politique des inégalités

Bien que l'organisation ne s'identifie pas historiquement comme féministe, elle soutient fermement et ce depuis toujours les principes d'égalité et d'équité. Ainsi, l'angle des inégalités et des rapports de dominations constitue une grille de lecture clé des crises humanitaires pour l'organisation. Par ailleurs, le Groupe URD contribue fortement aux réflexions et travaux sur la localisation et la décolonisation de l'aide, indissociables des enjeux d'inclusion. L'aide humanitaire et au développement repose encore trop souvent sur des dynamiques héritées du passé, où les acteurs du Nord imposent leurs visions et méthodes aux acteurs du Sud. La reconnaissance et l'intégration des savoirs locaux, des perspectives endogènes et des voix historiquement marginalisées sont essentielles pour construire une aide réellement inclusive.

2. Une posture d'acteur influent

Le Groupe URD ne se limite pas à l'observation : il joue un rôle actif dans l'évolution des pratiques de la solidarité en situation de crise. Son engagement en faveur de la reconnaissance et du soutien des acteurs locaux en situation de crise, ainsi que son engagement historique pour la contextualisation des approches et contre la standardisation des réponses sont des exemples concrets de son implication pour une approche plus inclusive et représentative des réalités locales. Se positionner sur les questions de genre, diversité et inclusion renforce cette dynamique et prolonge son engagement fort pour la prise en compte de la diversité sous toutes ses formes dans les programmes d'aide en temps de crise.

3. Un gage de qualité et d'efficacité

Les enjeux de qualité et d'efficacité sont au cœur des travaux et engagements du Groupe URD. Une approche aveugle au genre et à l'inclusion, qui ne prendrait pas en compte les inégalités structurelles, peut conduire à des analyses biaisées et à des actions inefficaces, voire contre-productives. Se positionner et s'engager, c'est garantir une approche rigoureuse et pertinente.

4. Un impératif éthique et une responsabilité collective

Adopter une approche à minima sensible au genre et à l'inclusion est une condition sine qua non à l'application du principe de « Ne pas Nuire ». Ignorer les dynamiques d'exclusion et de discrimination peut générer des effets négatifs et perpétuer les inégalités. Prendre position, c'est reconnaître cette responsabilité et agir en conséquence pour limiter ces impacts.

5. Un positionnement dans un contexte en mutation

Le contexte actuel est marqué par une profonde remise en question de l'aide publique au développement et de l'aide humanitaire, et par des attaques aux principes d'égalité de genre et d'inclusion. Cette offensive réactionnaire est internationale. Derrière ces attaques et ces coupes budgétaires ce sont les droits humains et les valeurs de solidarité internationale qui sont en jeu.

Le positionnement du Groupe URD sur les enjeux de genre, diversité et inclusion est donc plus que jamais essentiel pour poursuivre sa contribution à inventer l'humanitaire et la solidarité internationale de demain. S'affirmer sur ces enjeux permet non seulement de rejoindre un mouvement global de « résistance », mais aussi de créer des alliances stratégiques avec d'autres organisations partageant ces valeurs.

La raison d'être du Groupe URD actualisée en 2025

Suite à ce travail sur les questions de genre, diversité et inclusion, aux attaques récentes à l'encontre des valeurs de notre secteur et remises en question de la légitimité de l'aide, mais aussi aux travaux passés sur la décolonisation de l'aide, le Groupe URD a reformulé sa raison d'être en 2025, pour souligner la dimension systémique des changements en cours et son engagement dans une lecture politique des crises et des vulnérabilités. Voici la version révisée :

« Face aux crises actuelles et aux bouleversements à venir, accompagner la transformation du secteur de l'aide vers des solidarités renouvelées.

Ces solidarités renouvelées renvoient à une transformation profonde des relations et des pratiques de l'aide : déconstruction des dynamiques néocoloniales, recentrage du pouvoir d'agir dans les mains des acteurs locaux et nationaux, et ancrage de la solidarité dans les principes d'équité, de justice sociale, de justice de genre et de respect du vivant.

Le Groupe URD se distingue ainsi par une posture originale, à la fois critique et constructive, nourrie par des allers-retours constants entre les terrains de crise et la réflexion stratégique.

Son positionnement à la croisée de la recherche appliquée, de l'action et de la formation lui permet de faire le lien entre acteurs opérationnels, institutions publiques et décideurs politiques ».

DIFFUSION DES CONNAISSANCES QUELQUES DATES À RETENIR

2025

JANVIER

Intervention dans le webinaire organisé le 29/01/25 par *Trust Consultancy and Development* sur les complémentarités entre les critères de la Norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité (CHS) et du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE/CAD) concernant l'évaluation humanitaire.

MARS

Lancement du cycle de webinaires sur l'entraide en situation de crise, avec un premier temps d'échanges sur « Renforcer l'entraide en temps de crise grâce à la santé mentale et au soutien psychosocial » le 20/03/25. Cinq autres webinaires s'ensuivront sur l'analyse de contextes spécifiques (Soudan, Valence en Espagne et Japon) et de focus thématiques sur les politiques publiques en la matière, et les questions de genre et entraide.

MAI

Le Groupe URD a collaboré avec Coordination SUD et le F3E pour organiser une séance de discussions et de réflexions sur « Comment soutenir la qualité dans un secteur en crise ? » le 20/05/25. Face à des défis d'une ampleur inégale et à une grande incertitude, comment allier démarches qualité, résilience des organisations et efficacité des actions dans un contexte dégradé, tout en faisant face à des exigences croissantes en matière de redevabilité ?

JUILLET

Publication de l'article « De l'aide internationale à la coconstruction d'un monde vivable en commun » le 4/07/25 sur le site web de la Fondation Jean-Jaurès. Peggy Pascal et Véronique de Geoffroy sont revenues dans cette note sur les défis auxquels font face les acteurs du développement, à l'heure des replis nationalistes et des contraintes budgétaires.

SEPTEMBRE

Organisation de la 18^e édition des Universités d'automne de l'humanitaire (UAH) sur le thème « Transformer le secteur de l'aide pour le sauvegarder. Quels chemins vers une résilience collective ? ». Cette édition 2025 a permis d'approfondir la réflexion démarrée le 30/06/25 à Paris, avec les responsables d'organisations de la solidarité internationale françaises, et d'intégrer d'autres acteurs et actrices ciblés essentiels à la transformation de l'écosystème.

NOVEMBRE

Le Groupe URD est intervenu dans une matinée d'échanges « Regards croisés sur les crises et les transformations du secteur de la solidarité internationale » organisée par la Délégation pour les collectivités territoriales et la société civile (DGM/DCTCIV) du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères le 13/11/25 à Paris.

FÉVRIER

Signature d'une tribune collective portée par Coordination SUD, relayée par Ouest-France à l'occasion de Journée mondiale des ONG le 27/02/25. Le Groupe URD s'est associé à près de 600 signataires pour rappeler que « L'aide publique au développement est un outil indispensable au service de la paix ».

AVRIL

Lancement officiel du projet RESILAC 2 pour le redressement économique et social inclusif du Lac Tchad. Après une première phase de diagnostic des besoins, de préparation des équipes et d'élaboration des projets et des activités, le projet RESILAC 2 a été officiellement lancé en avril 2025, pour une nouvelle phase de cinq ans, au Tchad, Nigeria et Cameroun.

JUIN

Lancement du cycle de conférences : « Entre sauvegarde et transformation – le secteur de l'aide à la croisée des chemins » organisé en partenariat avec Coordination SUD et VOICE, avec une première journée le 30/06/25 à Paris, réunissant les responsables d'organisations de la solidarité internationale françaises.

AOÛT

Première mission sur le terrain d'une équipe de chercheurs du Groupe URD sur le projet RESILAC 2, pour lancer l'étude régionale sur l'économie transfrontalière, qui vise à comprendre comment renforcer et libérer le potentiel économique du bassin du lac Tchad, en étroite collaboration avec les associations, les coopératives et les structures communautaires qui soutiennent déjà le commerce malgré l'insécurité.

OCTOBRE

Participation au forum de discussion *Exploring Mutual Aid Forum: Trying to grasp what should never truly be understood*, organisé par le *Local to Global Protection* du 30 octobre au 1^{er} novembre 2025 à Bangkok. Ce temps d'échanges a permis d'explorer la nature et l'importance de l'entraide, ainsi que la manière dont elle peut, voire si elle doit, être soutenue par les acteurs humanitaires traditionnels, avec de nombreux chercheurs et praticiens anglophones et francophones de tout horizon.

DÉCEMBRE

Participation à une réunion du « Groupe de réflexion sur l'urgence et la post crise » (GRUPC) qui réunit les responsables des ONG françaises afin de réfléchir à l'évolution de l'action humanitaire dans un contexte international très changeant. Le Groupe URD y a animé un temps d'échanges le 9/12/25 sur la manière dont les organisations de solidarité internationale s'adaptent au changement climatique et interrogent leurs modèles d'intervention.



EN PROFONDEUR

Les actus du Réseau environnement humanitaire (REH)

Le REH est resté très actif en 2025, voyant son nombre d'adhérents dépasser les 400 membres en fin d'année, incluant 40 organisations (38% d'Afrique et 55 % d'Europe).

Le **comité de pilotage (COPIL), organe décisionnaire du REH**, a été très investi en 2025 sur l'analyse des résultats du premier palier de mesure des engagements de décarbonation des ONG signataires de la Déclaration d'engagement des organisations de solidarité internationale sur le climat et l'environnement, et l'analyse des enseignements à tirer des trajectoires et stratégies adoptées. Par ailleurs, les dirigeants et dirigeantes des ONG membres du COPIL ont été spécifiquement réunis à l'automne, afin de maintenir les engagements institutionnels, d'assurer une meilleure mobilisation au niveau stratégique et de rester un collectif uni.



Le **Forum, qui constitue l'arène d'échanges d'idées et de débats**, permettant le partage d'informations et d'expériences entre les membres du réseau, s'est réuni comme à son habitude une fois par trimestre.

Le Forum de janvier 2025 a porté sur **l'impact des conflits sur l'environnement**. Comment les guerres affectent-elles les ressources naturelles ? Comment connaître ces impacts dans un contexte où peu de données sont disponibles ? Comment travailler sur la réduction de la destruction environnementale dans des contextes de conflits ?

Celui d'avril 2025 s'est concentré sur « **Transition écologique : humanitaires ou scientifiques, même(s) combat(s) ?** ». À l'instar du secteur de la solidarité internationale, le monde de la recherche s'interroge sur les impacts environnementaux de ses activités, sur sa transition écologique et sur son positionnement face à la crise écologique globale. Quels liens y a-t-il entre la transition des ONG de solidarité internationale et celles de la recherche ? Quelles questions éthiques peuvent survenir, et quels mécanismes peuvent encadrer cette transformation ? Quelles pratiques peuvent être partagées ?

Le forum de juillet a ensuite porté sur « **Robustesse versus performance** ». Face aux crises humanitaires, aux crises écologiques et maintenant à la crise des financements de l'aide internationale, que faire dans un monde aussi incertain ? Les ONG sont-elles adaptées à cette instabilité chronique et multifactorielle ? Sont-elles suffisamment agiles et adaptables pour continuer à remplir leurs missions sociales ?

Enfin, la quatrième session s'est tenue en octobre 2025 sur « **Changements Climatiques : perception(s) et rôle(s) de la société civile** ». Afin de continuer à nourrir les réflexions collectives et œuvrer à une meilleure compréhension et prise en compte des enjeux climatiques et environnementaux, ce forum a proposé d'aborder la thématique à travers les perceptions des pays du « Sud global » des effets du changement climatique, des mesures d'adaptation, mais aussi d'atténuation.

Parallèlement à cela, **les GT (groupes de travail) ont travaillé activement sur leurs thématiques respectives :**

- Le GT « **Achats durables et responsables** » a travaillé à la mise à jour de la base de données de l'outil de support à la mise en œuvre d'une stratégie d'achats durables (*Sustainable Procurement Criteria Database* – SPCD) destinée au terrain, en français, en anglais et en espagnol, ainsi que des tutoriels associés dans les trois langues. Il a également travaillé à l'élaboration d'une check-list de présélection de fournisseur avec les critères ESG (environnement – social – gouvernance).
- Le GT « **Carbone** » s'est quant à lui fortement impliqué dans l'analyse des résultats de l'action des signataires de la Déclaration d'engagement en lien avec l'objectif de réduire « d'au moins 30 % d'ici 2025 » leurs émissions. Cela a donné lieu à l'écriture d'une fiche de capitalisation sur les enjeux autour de la nature de la réduction – en valeur absolue ou valeur relative –, puis à la préparation de la révision de cette Déclaration, argumentée dans une note de positionnement.

- Les membres du GT « Déchets » ont partagé leurs expériences en cours de gestion des déchets, et collaboré avec le Cluster logistique mondial pour la cartographie internationale des meilleures pratiques de la chaîne d'approvisionnement durable. Le GT a également travaillé sur la préparation d'un Kit « Bonnes pratiques de maintenance & gestion des déchets d'équipements solaires » qui paraîtra début 2026.
- Le GT « Évaluations environnementales » a quant à lui mis à jour la « Matrice multisectorielle d'analyse de risques environnementaux et de mesures de mitigation » (MERA) qu'il a créée en 2024. Les mesures d'atténuation pour le secteur de la santé mentale et du soutien psychosocial ont été revues et une nouvelle base de données de mesures d'atténuation a été développée pour les secteurs de la santé et la nutrition. Il a aussi réalisé une analyse comparative des outils et procédures opérationnelles d'évaluations environnementales existants dans le secteur humanitaire.

La Déclaration d'engagement : un agenda collectif moteur de la dynamique environnementale

En 2020, dix acteurs du secteur de l'aide internationale, dont le Groupe URD, ont signé la « Déclaration d'engagement des organisations humanitaires sur le climat », prenant ainsi cinq engagements pour réduire leur empreinte environnementale et mieux s'adapter aux changements climatiques, rejoints depuis par cinq nouveaux signataires.

En 2025, alors que la première échéance de décarbonation a été atteinte, un travail important a été fait pour analyser l'état d'avancement des ONG. L'engagement pris a stimulé l'émergence d'une tendance vers la décarbonation au sein de nombreuses organisations qui n'avaient pas abordé le sujet auparavant et qui ignoraient leur propre niveau d'émissions de gaz à effet de serre. Cependant, certaines limites ont émergé dans sa mise en œuvre. Un gros travail des membres du COPIL du REH et du GT Carbone tout au long de l'année a permis d'analyser ces limites, puis de présenter les pistes d'évolutions possibles, tenant compte des progrès réalisés et des faiblesses identifiées.

Les ONG signataires ont finalement décidé de renforcer la prise en compte de la justice climatique, de sortir d'une approche uniquement centrée sur le carbone et d'adopter une vision plus holistique des enjeux environnementaux. Cela a donné lieu à une version amendée de la Déclaration, à paraître en janvier 2026, qui vise des engagements plus équitables, mieux contextualisés et cohérents avec les réalités opérationnelles du secteur.

La mobilisation de l'équipe pour la réduction de l'empreinte carbone du Groupe URD a porté ses fruits !

En signant la précitée Déclaration d'engagement, le Groupe URD s'est donc engagé à réduire l'intensité carbone de ses activités de 30% d'ici 2025 et de 50% d'ici 2030 par rapport à 2019. Grâce à un calcul triennal de son empreinte carbone et à une estimation annuelle des émissions de gaz à effet de serre générées par ses déplacements aériens, le Groupe URD suit l'évolution de sa trajectoire de décarbonation. Grâce à des efforts importants, le Groupe URD a ainsi réussi à dépasser l'objectif de 2025 et à réduire les émissions de GES de 48% en valeur absolue et de 41% en valeur relative par rapport au chiffre d'affaires entre 2019 et 2025.

Afin d'atteindre cet objectif, l'enjeu pour le Groupe URD était surtout de réduire les déplacements aériens, ces derniers représentant environ deux tiers de son empreinte carbone. Il a donc été collectivement décidé de plafonner, lors des montages de projet, la ligne budgétaire des billets d'avion, selon un pourcentage du budget total du projet, pourcentage lui-même diminué chaque année pour garantir une trajectoire décroissante. Afin d'offrir une certaine flexibilité, le Groupe URD a aussi mis en place un « fonds carbone », système interne permettant d'échanger des « crédits carbone » entre projets.

En 2025, le Groupe URD a également fait évoluer sa politique de « compensation carbone », modifiant le principe de « compensation » par la « contribution ». En ajoutant, lors de chaque montage de projet, une ligne budgétaire « contribution carbone », il entend systématiser le mécanisme et ainsi contribuer financièrement à la mise en œuvre de projets pour une transition écologique juste.

Transition écologique et justice environnementale

Dans le cadre de son investissement dans le Réseau Environnement Humanitaire, et à la suite de leçons tirées de nombreuses activités sur les questions environnementales, le Groupe URD a commencé à s'intéresser de près et se positionner sur les questions de justice environnementale. Après plusieurs années de travail pour mener à bien leurs transitions écologiques, les organisations constatent aujourd'hui les obstacles techniques et économiques de leur ambition ainsi que les tensions morales qu'elle soulève. Pourtant, loin d'être une impasse, les limites de la transition écologique des ONG invitent les organisations à adopter une nouvelle grille de lecture, plus systémique et plus politique. C'est finalement une opportunité pour envisager un nouveau chemin, plus transformationnel et plus aligné avec les enjeux de justice environnementale d'aujourd'hui. Aline Hubert est revenue dans le détail sur ces questions dans l'article « De la transition écologique à la justice environnementale : réflexions et dilemmes » publié dans la revue *Alternatives humanitaires* en mars 2025.

Analyse critique de l'approche écologique adoptée par l'ONG *People in Need*

Dans le cadre du projet « Apprendre et innover face aux crises » (APIC), le Groupe URD a la possibilité d'accompagner des organisations du secteur de la solidarité dans leurs initiatives d'amélioration interne, en lien avec des enjeux environnementaux. En 2025, ce travail s'est porté sur l'analyse critique de l'approche écologique adoptée par l'ONG *People in Need* (PIN). Initialement conçue comme un soutien méthodologique ou stratégique, cette mission s'est transformée en une analyse approfondie d'un processus déjà bien engagé, révélant une transition écologique structurée, ambitieuse et particulièrement pragmatique, qui offre indéniablement une source d'inspiration pour le secteur. Dans le cadre de ce travail, le Groupe URD est intervenu dans le Webinaire « Greening Aid in Practice », qui a présenté l'approche de PIN en matière d'écologisation du travail.

Évaluation du projet de covoiturage du Fleet Forum

Après presque trois ans d'expérimentation au Liban, le Fleet Forum a chargé le Groupe URD d'évaluer son projet de covoiturage, son histoire, son fonctionnement et ses résultats. L'objectif était d'évaluer l'efficacité de cette initiative, d'analyser les pratiques et les dynamiques de collaboration que cela a induites, et d'émettre des recommandations pour envisager l'extension et/ou le renouvellement de l'initiative. Ce travail a permis de valoriser les enseignements tirés de cette expérience innovante et inspirante pour la gestion de la mobilité dans le secteur de l'aide.

Les actus du Réseau RePR

En janvier 2025 s'est tenue une réunion d'échange technique sur les solutions fondées sur la nature (SFN) qui a réuni 29 participants de 9 organisations. La réunion coanimée par le Groupe URD et l'IUCN a permis d'introduire les solutions fondées sur la nature comme une approche visant à répondre simultanément aux défis agricoles et humanitaires en s'appuyant sur les écosystèmes. Face à la dégradation des sols, aux événements climatiques extrêmes et aux vulnérabilités croissantes, les SFN apparaissent comme un levier pour renforcer la résilience, soutenir la production agricole et prévenir les catastrophes. Les SFN reposent sur des interventions intégrant des objectifs sociaux, environnementaux et économiques, avec des critères exigeants en matière de biodiversité, de viabilité économique et de gouvernance inclusive. Elles impliquent une approche à l'échelle des territoires et favorisent la coopération entre acteurs et secteurs. Les échanges ont également mis en lumière des défis importants pour leur mise en œuvre, notamment le manque de financements adaptés, la durée limitée des projets, le besoin d'expertise technique et le renforcement des capacités des organisations. Enfin, ils ont souligné l'importance de développer des outils de suivi, de mieux intégrer les acteurs locaux et de renforcer le partage d'expériences pour accompagner leur déploiement.

Étude sur l'adaptation du secteur de l'aide internationale au changement climatique

À la trajectoire actuelle, le monde se dirige vers un réchauffement proche de +2,9 °C d'ici la fin du siècle, entraînant une multiplication et une intensification des crises climatiques, humanitaires et sociales. Ces évolutions exercent une pression croissante sur les capacités des États, des sociétés civiles et du système de l'aide internationale, au Nord comme au Sud. Mais l'aide internationale est-elle réellement préparée aux transformations profondes qu'exige l'adaptation au changement climatique ? C'est dans ce contexte que le Groupe URD a réalisé un état des lieux des démarches déjà engagées au sein du secteur de l'aide français.

Cette analyse a permis de mieux comprendre les avancées et les écarts entre organisations selon leur taille, leur mandat ou leur structuration. Elle a également permis d'identifier les bonnes pratiques, les manques et les besoins, tant au niveau opérationnel qu'organisationnel, afin d'alimenter des pistes de travail collectif. L'étude souligne trois défis majeurs pour l'aide internationale face au changement climatique :

- Redéfinir le rôle des ONG en tenant compte des limites de l'adaptation,
- Adopter des approches territoriales en renforçant le pouvoir des acteurs locaux,
- Concilier neutralité opérationnelle avec un engagement en faveur de la justice climatique.

Elle conclut que cette transformation sera autant politique, culturelle et éthique que technique, et qu'elle conditionne la légitimité future du secteur. Cette étude a bénéficié des apports techniques des membres du RePR lors de sa conception et de la phase de finalisation des recommandations.

Évaluation d'un projet de renforcement des mesures anticipatoires, notamment par le biais des systèmes de protection sociale pour la FAO

Le Groupe URD a fourni un appui externe au service « Suivi-évaluation » de l'Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) pour réaliser l'évaluation finale d'un projet pilote de trois ans financé par la DG ECHO qui visait à accroître les capacités et la portée de l'action anticipatoire, notamment par le biais des systèmes de protection sociale. Cette évaluation a porté à la fois sur l'adéquation du design du projet aux besoins des groupes cibles, son efficacité dans l'atteinte des résultats, la durabilité de ces derniers, ainsi que la qualité de la gestion et des partenariats mis en place. Au-delà de l'exercice d'évaluation, elle a également contribué à nourrir les réflexions stratégiques sur l'action anticipatoire, en mettant en avant des pistes d'amélioration pour renforcer la redevabilité et l'apprentissage.

Les enseignements tirés soulignent d'abord la nécessité de mieux documenter et valoriser les impacts de l'action anticipatoire, tant sur le plan financier que social, notamment en lien avec les systèmes nationaux de protection sociale, afin de renforcer le plaidoyer en faveur de ces approches. Ils mettent également en évidence l'importance d'un engagement plus précoce des gouvernements et d'une participation accrue des communautés, en particulier dans l'identification des bénéficiaires, afin d'assurer une meilleure appropriation et une plus grande pertinence des interventions.

Par ailleurs, l'évaluation insiste sur le besoin de dépasser des approches fragmentées et centrées sur des projets ponctuels, au profit d'une intégration plus structurelle de l'action anticipatoire, articulant davantage les logiques humanitaires et de développement pour en garantir la durabilité et le financement à long terme. Enfin, elle souligne l'intérêt de structurer davantage les partenariats, notamment entre la FAO et la DG ECHO, à travers la mise en place de cadres conjoints de coordination et de prise de décision, afin d'améliorer la cohérence stratégique, la communication et l'efficacité globale des interventions.

Cartographie et étude des Actions Anticipatoires pour la Commission européenne (INSPIRE +)

Le Groupe URD soutient la DG ECHO dans l'élaboration d'une stratégie à long terme visant à accroître son financement en faveur de l'Action Anticipatoire (AA), conformément aux engagements pris à cet égard par l'Union européenne. Ce travail a consisté à évaluer les outils et approches utilisés par la DG ECHO pour financer cela et déterminer ce qui devrait être renforcé ou généralisé, et recenser les outils utilisés par d'autres bailleurs. Il s'est agi également d'analyser les cadres juridiques et administratifs, et formuler des recommandations sur la manière dont la DG ECHO pourrait renforcer son soutien à l'action anticipatoire.

Étude régionale sur l'adaptation au changement climatique, RESILAC 2

Ce projet de recherche démarré en 2025 a pour objectif de mettre en lumière les complémentarités possibles entre les dynamiques locales d'entraide et les dispositifs institutionnels, dans une logique de coconstruction des plans de préparation et de réponses, mieux ancrées dans les réalités sociales et territoriales. C'est dans ce but que l'étude analyse le continuum préparation-anticipation-réponse en gestion des risques de catastrophes à partir des cas des inondations et des sécheresses dans le bassin du lac Tchad. Elle interroge ainsi les conditions d'une gouvernance partagée du risque, dans laquelle les savoirs, priorités et capacités des populations locales sont reconnus et mobilisés aux côtés des cadres institutionnels formels. Sans prétendre à l'exhaustivité, l'ambition est de rendre visibles des dynamiques existantes souvent sous-documentées, tout en formulant des recommandations opérationnelles à destination des acteurs institutionnels, humanitaires et des bailleurs.

Table ronde « Climat, crises : que se passe-t-il quand on ne peut plus s'adapter ? Cas des pays en développement »

Dans le cadre de la cinquième édition de « L'Univershifté 2025 : agir ici pour maintenant », le Groupe URD est intervenu dans la table ronde « Climat, crises : que se passe-t-il quand on ne peut plus s'adapter ? Cas des pays en développement » à Montpellier en juin 2025. Avec d'autres membres du réseau RePR. Les échanges ont mis en évidence l'existence de seuils critiques au-delà desquels les populations ne parviennent plus à s'adapter. Les discussions ont également souligné des dilemmes stratégiques, comme la relocalisation des populations, ainsi que l'importance des pertes immatérielles (culture, liens sociaux). Elles ont mis en avant les enjeux de financement et les débats autour des « pertes et dommages » dans un contexte de justice climatique. Plusieurs leviers d'action ont été identifiés, dont le renforcement des financements, des capacités locales, de la gouvernance participative et de l'articulation entre climat et développement. Enfin, la réflexion s'est ouverte sur la capacité d'adaptation des pays comme la France et sur les nouvelles formes de solidarité à inventer.

Podcast Mots croisés « Enjeux écologiques et aide humanitaire : les différentes facettes d'une interdépendance (avérée) »

Le 5 juin 2025, à l'occasion de la journée mondiale de l'environnement, le Groupe URD a lancé « Mots croisés », une nouvelle série de podcast en partenariat avec Alternatives Humanitaires, dans la continuité de la conférence coorganisée ensemble en juin 2024 sur l'adaptation du secteur de l'aide face aux effets des changements climatiques. Ce premier épisode a permis d'explorer différentes facettes des interactions entre environnement et humanitaire, avec Chloé Orland, écologue à Action contre la faim ; Davide Ziveri, Spécialiste Santé Environnementale à Humanité & Inclusion (Handicap International) et Aline Hubert, référente « Environnement » au Groupe URD.

IX Kharkiv international legal forum

Le Groupe URD a participé au Kharkiv Legal Forum organisé par l'Université Yurosalsa Moudry de Kharkiv en septembre 2025. Il est intervenu sur « Le changement climatique dans l'Ukraine touchée par la guerre : les défis d'aujourd'hui et de demain ». En 2024, il avait participé à la précédente édition et présenté ses travaux sur l'impact environnemental de la guerre.

Formation à l'utilisation de l'outil NEAT+

Cette formation fournit une introduction à l'utilisation de l'outil NEAT+ (Nexus Environmental Assessment Tool) pour évaluer les risques environnementaux des projets. Trois sessions ont eu lieu durant le premier trimestre 2025, en français et en anglais, à destination de participants des différentes régions selon les langues et les fuseaux horaires. Cette formation a été organisée par le Groupe URD en collaboration avec la Joint Environment Unit d'UNEP/OCHA, grâce au soutien de la DG ECHO dans le cadre du projet INSPIRE+.

Projet « Entr'Aide & Crises » sur les mécanismes d'entraide en temps de crise

Renforcer les capacités et volontés de s'entraider en temps de crises par la prise de conscience, l'expérimentation et la compréhension des phénomènes d'entraide spontanés et des façons de les soutenir pour les différents acteurs et habitants des territoires.

En 2025, le Groupe URD s'est concentré sur l'entraide entre habitants, un phénomène qui revient de manière constante, massif et pourtant peu reconnu. Il ne s'agit là ni d'un comportement marginal, ni d'un supplément de solidarité réservé à quelques individus altruistes, mais bien d'un ensemble de pratiques spontanées, rapides, structurantes, qui émergent quasi systématiquement dans les premières heures suivant un choc. Ce sont des villageois tchadiens accueillant des milliers de réfugiés centrafricains avant même l'arrivée des organisations humanitaires ; des habitants de tout le Liban convergeant vers Beyrouth après l'explosion du port pour débayer, distribuer des repas ou héberger des familles ; des centaines de jeunes espagnols organisant par messagerie instantanée le nettoyage de quartiers entiers à Valence après la DANA de 2024 ; ou encore des réseaux informels en Ukraine structurant en quelques heures des filières d'évacuation, d'hébergement et de soins.



Cette réalité est documentée dans la littérature scientifique depuis plus de soixante ans. Pourtant, force est de constater que très peu de praticiens connaissent et mobilisent ce savoir académique. L'entraide reste souvent invisibilisée, reléguée au second plan ou interprétée comme un phénomène périphérique, alors même qu'elle constitue un élément déterminant des capacités réelles de réponse des sociétés. L'objectif de ce projet porté par le Groupe URD en partenariat avec Pablo Servigne est donc d'affiner la compréhension de l'entraide en temps de crise, afin de mieux reconnaître ses dynamiques, ses mécanismes et ses limites, et d'en faire un pilier à part entière des politiques de gestion des crises.

Un très grand nombre d'activités ont été menées à cet égard en 2025 :

- La finalisation et la diffusion de **six études de cas pays** : elles ont permis d'analyser et de documenter les mécanismes d'entraide en fonction du type de crise, des contextes sociaux et politiques dans lesquels ils s'inscrivent et en tenant compte de la temporalité de la crise ou de la catastrophe (avant, pendant et après). Les contextes étudiés sont : Briançon (accueil des migrants), Vallée de la Roya (tempête exceptionnelle), Ile de la Réunion (ouragans), Ukraine (conflit armé), Tchad (inondations) et Australie (mégafeux et méga-inondations).
- L'organisation d'un **cycle de six webinaires**, pour étendre la réflexion sur certaines thématiques (genre, santé mentale et politiques publiques) et contextes (Soudan, Japon et Espagne). Ils se sont adressés aux primo-répondants, praticiens/aidants et chercheurs, afin de partager les premiers résultats des recherches, d'échanger autour de cela, élargir le spectre à de nouvelles thématiques et avoir des retours pour poursuivre l'analyse.
- La publication d'un ouvrage nommé « **Manifeste pour une entraide populaire** », publié en octobre 2025 aux éditions Les Liens qui Libèrent, en collaboration avec le Réseau des Tempêtes, une initiative fondée en 2023 par Pablo Servigne.
- La participation à un **exercice de mise en situation** organisé par la Communauté d'Agglomération de La Rochelle et la Préfecture de la Charente-Maritime.
- La **participation à plusieurs événements** permettant de présenter le projet, ses avancées et les messages qu'il porte : en France (Strasbourg, Chambéry, Grenoble, Albi, Agen, Nantes, Aix en Provence, Saint-Sauveur-de-Montagut, Bourges, Lyon, Périgueux, Laval, Montpellier, Romainville, Lille, Boulogne-Sur-Mer et Saint Etienne), mais aussi à Bangkok, et via des webinaires, comme celui organisé en partenariat avec *Local to Global Protection (L2GP) initiative* lors du HNPW 2025 ou organisé par MakeSense sur les collectivités résilientes.

Étude sur la capacité de préparation et de réponse des Sociétés nationales de la Croix-Rouge, et leur contribution à la localisation

De nombreuses expériences de renforcement des capacités locales montrent comment la préparation institutionnelle et communautaire contribue à créer une dynamique de soutien à la localisation, en renforçant la confiance des bailleurs et des acteurs internationaux face à la nécessité de changer la dynamique humanitaire traditionnelle. À cet égard, l'approche de la Fédération internationale de la Croix-Rouge (FICR) reconnaît que la direction locale commence au niveau de la communauté avec des antennes de Sociétés nationales (SN) et des volontaires bien préparés, soutenus par des institutions locales elles aussi préparées (gouvernement local, protection civile, bureaux de gestion des catastrophes, Sociétés nationales, etc.). Cette recherche entend tirer les leçons d'initiatives réussies, proposer des recommandations et présenter la manière dont ces pratiques peuvent être répandues pour soutenir une approche coordonnée du renforcement de la capacité de réponse au niveau local. Des études de cas fournissent des exemples probants de la manière dont les SN sont en mesure d'assumer le rôle de chef de file dans le domaine de l'aide humanitaire, les parcours qu'elles ont suivis pour développer leur expertise et leurs capacités, les enseignements tirés et leurs recommandations en vue de la diffusion de cette approche.

NEXUS HUMANITAIRE - DÉVELOPPEMENT - PAIX

Évaluation en temps réel de la réponse humanitaire à la crise soudanaise à l'est du Tchad et perspectives en matière de nexus

Fort de l'expérience acquise dans la région du Kanem et du Bar-El-Ghazel, préoccupé par l'ampleur sans précédent de la crise soudanaise et souhaitant avoir une vue d'ensemble, le groupe AT / Nexus – un groupe de bailleurs et acteurs institutionnels travaillant sur l'application de l'approche Nexus au Tchad – a demandé au Groupe URD de produire une analyse de la situation à l'Est du Tchad. L'objectif de ce travail a été de présenter un premier bilan de la situation en matière de réponse humanitaire et d'actions de développement liées aux déplacements de population très massifs ; et sur cette base de proposer une analyse stratégique sur les perspectives « nexus », les opportunités et les risques.



Partage des leçons apprises de l'étude sur l'action humanitaire et de stabilisation au Sahel pour le FCDO

Au cours des deux dernières années et à la demande du Foreign Commonwealth and Development Office (le ministère des Affaires étrangères de la Grande-Bretagne), le Groupe URD a mené une étude sur les stratégies de stabilisation dans le Sahel et l'impact éventuel de ces stratégies, qu'il soit positif ou négatif, sur les actions humanitaires et les populations civiles. L'objectif était de faciliter le dialogue et la communication entre l'ensemble des acteurs, civils et militaires, en construisant une compréhension commune des différentes perspectives d'un même contexte. Cette étude a été finalisée fin 2024

et le Groupe URD a été cette année dans la phase de dissémination des principaux résultats. L'objectif fut de partager les résultats de la recherche auprès d'un public plus large et de tirer parti de cette diffusion pour améliorer les stratégies de stabilisation. Pour cela, le Groupe URD a notamment participé à plusieurs événements à Londres, Dakar, Berlin, Bruxelles, Genève et Paris, et programme la publication de l'ouvrage *Stabilisation au Sahel* début 2026.

Assistance technique de cartographie et gestion de bases de données pour l'AFD au Tchad

Le Groupe URD a appuyé l'équipe de l'AFD au Tchad afin d'améliorer ses outils de communication, de redevabilité et de programmation, à travers une cartographie et une visualisation plus précise de ses interventions. Le contexte d'insécurité volatile, mais bien réelle, dans plusieurs territoires du Tchad induit des contraintes, voire des limites, au suivi des projets par les différents acteurs, pour lesquelles l'AFD cherche à s'outiller (actualisation de bases de données, production de cartes nationales intégrant des données sectorielles et contextuelles, outils de collecte de données, de gestion de projet et de production analytique venant en appui à la décision, en particulier pour ce qui concerne les zones fragiles).



Phase 2 du projet PASFASS pour l'autonomisation sociale des femmes tchadiennes (2025-2028)

La crise de déplacement depuis 2023 au Tchad est l'une des plus complexes et des plus évolutives de la région. Elle s'est développée dans des zones déjà fragiles, marquées par un sous-développement chronique, une pauvreté structurelle et des pressions climatiques, au cœur des problématiques de l'approche Nexus et de la nécessité de mieux coordonner les actions humanitaires et de développement. Cette deuxième phase du PASFASS s'inscrit dans la continuité et la consolidation des résultats de la phase 1 (2019 – 2024) et se donne pour objectif général de réduire les inégalités entre les femmes et les hommes en améliorant les droits et la santé sexuels et reproductifs au Tchad. Ce projet est géré par un consortium incluant les ONG CARE, le Bureau d'Appui Santé et Environnement (BASE) et le Groupe URD, chargé de l'appui au suivi-évaluation, à la redevabilité, l'apprentissage ainsi que de plusieurs études pour éclairer l'action.

Les activités du Groupe URD ont démarré en 2025 par un diagnostic sur la santé reproductive et un point sur les résultats obtenus et le contexte 18 mois après la clôture du PASFASS 1, notamment à l'égard des conséquences de la baisse de l'Aide Publique au Développement, et des risques que cela pourrait générer. Une étude a également démarré pour analyser la place des hommes dans l'accès aux services de santé reproductive et la lutte contre les violences basées sur le genre.

Évaluation d'un Programme transfrontalier d'appui au relèvement et à la résilience communautaire

Le Groupe URD a réalisé deux évaluations itératives du "YeReTALI", un Programme transfrontalier d'appui au relèvement et à la résilience communautaire mis en œuvre par Action Contre la Faim au Burkina Faso et en Côte d'Ivoire. Les projets de réponses aux crises, de relèvement et de résilience, comme le projet Yeretali, évoluent en effet dans des environnements complexes et fortement évolutifs. Il est donc important de disposer de données suffisantes pour adapter le projet en fonction de l'évolution du contexte, des risques, des besoins, des progrès réalisés et des objectifs identifiés. C'est là tout l'objectif de ces évaluations, qui ont permis de fournir des informations stratégiques pour orienter le pilotage et améliorer l'impact positif du projet sur les communautés bénéficiaires dans ces deux pays.

Étude régionale sur l'économie transfrontalière dans le Bassin du Lac Tchad (RESILAC 2)

La région du lac Tchad reste confrontée depuis plusieurs années à une crise sécuritaire majeure et à la récurrence de chocs climatiques. Le projet RESILAC repose sur une approche territoriale et une gestion agile, afin de s'adapter au mieux aux défis posés par ce contexte instable et fluctuant, au cœur des problématiques du Nexus. La relance économique et la promotion des échanges transfrontaliers font partie des trois composantes principales de ce projet. Cette étude a donc examiné les exigences et les obstacles au commerce transfrontalier dans le Bassin du lac Tchad, les secteurs économiques prometteurs dans cette région, ainsi que les modalités de coopération et de planification nécessaires pour faciliter les échanges transfrontaliers entre les pays du programme RESILAC (Cameroun, Nigeria et Tchad).

Lancement de la révision du COMPAS Qualité

Le Groupe URD est l'un des auteurs de la Norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité (CHS) et du COMPAS qualité et redevabilité. Le COMPAS est un guide méthodologique publié en 2018 qui aide les organisations à traduire le CHS en actions concrètes tout au long du cycle de projet. Dans la continuité de la révision du CHS en 2024, il a donc fallu actualiser le COMPAS pour être en adéquation avec ces changements, dans le but de :

- Clarifier l'usage opérationnel du CHS ;
- Illustrer la mise en œuvre du CHS à travers des exemples réels et des études de cas ;
- Faciliter l'accès au CHS pour les petites organisations ;
- Renforcer les pratiques en matière de qualité et redevabilité dans le secteur de la coopération et la solidarité internationale.

Ce travail a été initié en 2025 et sera finalisé via la diffusion d'un nouveau COMPAS Qualité et Redevabilité sur un format Wiki (sur le même modèle que le IM Handbook développé par NRC), à partir de juin 2026. Le nouveau format s'appuiera sur des contributions des membres du Groupe Qualité & Redevabilité.

Nouveaux modules de formation sur la redevabilité communautaire

En 2024, les organisations du Groupe Qualité & Redevabilité ont identifié le besoin de renforcer les capacités de leur personnel sur la redevabilité communautaire. C'est de cette manière que l'idée de concevoir un programme de formation en ligne a émergé, visant l'ensemble des spécialistes du domaine de la solidarité internationale, que ce soient les équipes de projet, les équipes d'appui, les équipes techniques ou les équipes SERA. Pour créer cette formation, l'ensemble des organisations du Groupe a mis en commun ses expertises, outils, ressources et illustrations de bonnes pratiques. Cette formation, conçue pour initier les apprenants aux concepts essentiels de la redevabilité communautaire à travers quatre modules, a été mise à disposition en juin 2025 sur la plateforme e-learning du Groupe URD.



Suivi de l'étude des effets et de l'impact (projet APIC 2016-2026)

Le projet « Apprendre et Innover face aux Crises » (APIC) a été conçu et mis en œuvre par le Groupe URD pour soutenir le milieu associatif français et francophone, à travers trois phases successives entre 2016 et 2026. Il vise à renforcer les capacités, les pratiques et les dynamiques de collaboration des organisations engagées dans les réponses aux crises et aux situations de vulnérabilité, en France et à l'international. En 2025, une évaluation externe a pris la forme de ladite « étude des effets et de l'impact », co-financée par le F3E, qui a permis d'analyser et de documenter l'évolution du projet, la cohérence de son approche, et surtout les contributions apportées au secteur. Elle s'est intéressée aux effets directs des activités menées, mais aussi aux effets indirects, aux dynamiques de changement plus profonds et aux impacts systémiques auxquels le projet a contribué. Le Groupe URD a activement soutenu ce processus. Les résultats de ce travail seront largement diffusés en 2026 afin d'être source d'apprentissage collectif.

Évaluation de l'utilisation d'une innovation en hygiène menstruelle en contexte de crise aigüe

Cette initiative conçue par Reemi visait à améliorer la gestion de l'hygiène menstruelle dans les situations d'urgence en proposant une solution durable, discrète et adaptée à la culture locale dans des contextes où l'accès aux produits jetables et à des espaces d'hygiène sûrs est très limité. Afin d'examiner la pertinence et la faisabilité de son adoption dans les crises à évolution rapide en vue d'une mise à l'échelle, Elrha a mandaté deux partenaires de recherche et d'apprentissage associés, dont le Groupe URD chargé d'évaluer les performances, la faisabilité et la valeur comparative de la solution développée par Reemi, ainsi que l'efficacité des modalités d'adoption utilisées par Oxfam et ses partenaires. Les livrables finaux seront publiés à la fin du 1^{er} semestre 2026.

Évaluation itérative avec Mini séminaire (EIMS 1) du projet RESILAC 2



L'EIMS est une méthode de réflexion et d'évaluation itérative qui s'inscrit dans une démarche d'appui à l'apprentissage continu, permettant que les équipes opérationnelles prennent régulièrement une « distance réflexive » sur leurs activités quotidiennes et apprennent collectivement. Trois EIMS sont prévues dans le cadre du RESILAC 2 pour effectuer cet exercice d'analyse critique à des moments spécifiques en se concentrant sur quelques questions clés (points d'ombre), afin d'éclairer les décisions et les approches de mise en œuvre de certaines activités. La première, conduite courant 2025, a permis de favoriser l'apprentissage interne. Elle s'est concentrée sur les leçons de la phase de lancement et a permis de partager au bureau régional et aux trois pays d'intervention des recommandations opérationnelles pour renforcer l'appropriation du projet et garantir la bonne mise en œuvre des activités par la suite.

Nouveau cycle de formation SERA pour Expertise France

Le Groupe URD a démarré un nouveau projet de formation pour appuyer la suite du déploiement de la politique de Suivi, Évaluation, Redevabilité & Apprentissage (SERA) d'Expertise France. Ce travail s'inscrit dans la continuité des formations lancées en juillet 2020 sur ces mêmes sujets. Ce projet de formation ad hoc pour le personnel d'Expertise France combine des sessions en présentiel à Paris et en classe virtuelle via la plateforme d'apprentissage du Groupe URD. Elles concernent la politique SERA, et certains outils, comme le cadre logique ou la théorie du changement.

Renforcer la gestion des données programmes des OSC francophones de la solidarité internationale

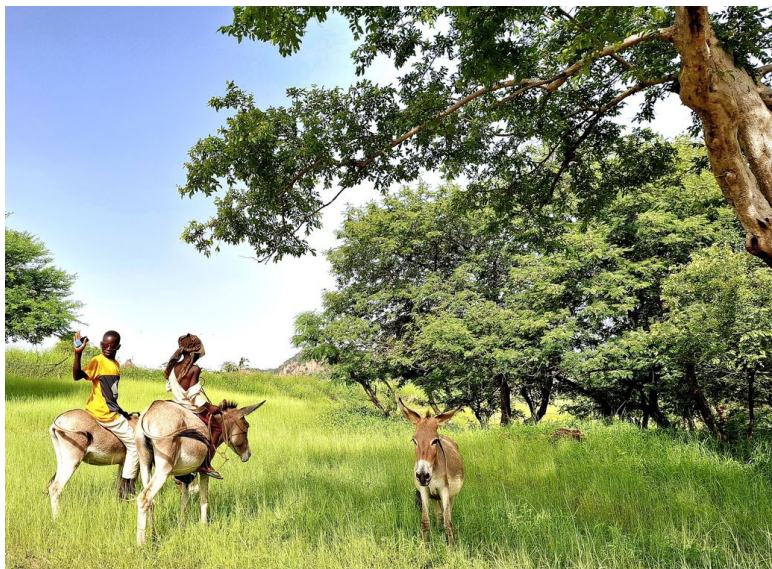
Aux côtés de Bioforce et de MapAction, le Groupe URD participe depuis 2024 au projet mené par CartONG intitulé « Renforcement des pratiques en gestion de données programmes des organisations francophones de solidarité internationale », financé par l'AFD. Il complète ainsi la démarche proposée par CartONG sur les aspects liés au suivi-évaluation et aux politiques de solidarité internationale. Le Groupe URD a par exemple été sollicité pour l'élaboration du dispositif de suivi du projet, l'appui à des réflexions stratégiques, et apporte également un support et un regard critique sur les productions du projet, et les méthodologies des études réalisées.

Réalisation de fiches de capitalisation pour Expertise France

Le volume d'activité d'Expertise France a fortement augmenté depuis sa création en 2015, porté notamment par un partenariat renforcé avec l'Union européenne et par l'intégration de l'agence au groupe AFD. En 2023, l'Agence exécutait environ 350 projets dans 147 pays et 27 territoires. Depuis 2020, Expertise France s'est aussi dotée d'une politique de Suivi et Évaluation, et le défi actuel réside dans le déploiement du volet « Apprentissage » de cette politique. Dans cette dynamique, l'agence ambitionne de conduire des exercices de capitalisation sur 50% des projets qu'elle met en œuvre, exercices auxquels le Groupe URD est associé pendant 5 ans, jusqu'à 2029. Le premier exercice de capitalisation a été mené en 2025 et portait sur un vaste programme pluriannuel mis en œuvre dans les Caraïbes.

Le Groupe Qualité et Redevabilité

Le Groupe Qualité & Redevabilité, facilité par le Groupe URD, a été créé en 2017 avec la volonté de regrouper plusieurs référents d'organisations de solidarité internationale francophones afin d'échanger sur les enjeux de redevabilité aux populations. Depuis début 2025, la coupe brutale des financements USAID a eu un impact très important sur les ONG, en France comme ailleurs, et notamment sur les départements Qualité, qui ont vu leurs effectifs être considérablement réduits. Cela a un peu mis en stand-by les activités du Groupe, la priorité étant pour les ONG de se réorganiser face à cela. Deux réunions ont tout de même été organisées durant le deuxième semestre pour faire le bilan de la crise actuelle au sein des membres, réfléchir collectivement aux chantiers prioritaires à porter à 2026 et réorienter le groupe. Parmi les réorientations stratégiques réfléchies, il a été décidé d'élargir les sujets abordés à la Qualité et à la



Redevabilité (d'où le changement de nom du groupe) et d'élargir également la participation à de nouveaux acteurs, afin de renforcer les opportunités d'appuis pair-à-pair et les initiatives de partage et de mutualisation.

Appui au « Projet Réseaux et Partenariats Hospitaliers » (PRPH)

En 2009, le Fonds des partenariats hospitaliers a été transféré à l'Agence française de développement par le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères pour former le « Projet réseaux et partenariats hospitaliers » (PRPH). Entre 2009 et 2024, le PRPH a financé plus d'une soixantaine de projets dans les pays à faibles et moyens revenus ainsi que des événements de coopération hospitalière internationale. Il vise à améliorer la qualité, la sécurité et l'efficacité des soins hospitaliers, et favoriser l'échange de bonnes pratiques en matière de gouvernance et d'offre de soins de qualité. Depuis 2024, le projet est piloté par Expertise France et il est entré dans sa 4ème phase. Dans ce cadre, le Groupe URD intervient en tant que spécialiste gestion de projet, suivi-évaluation et apprentissage, en appui à Expertise France et aux porteurs de projets financés par le mécanisme PRPH. À ce titre, les experts du Groupe URD ont été sollicités en 2025 afin de faire un état des lieux des besoins, de développer des outils et contenus de formation, et de former des porteurs de projet à la gestion de projet. En 2026, les activités du projet seront davantage tournées vers la capitalisation et l'apprentissage.

Groupe de réflexion « Comment soutenir la qualité dans un secteur en crise ? »

Le contexte en 2025 fut celui de transformations profondes du secteur de la solidarité internationale qui ont considérablement ébranlé les organisations. Face à ces défis d'une ampleur inédite et à une grande incertitude, la question centrale a été de savoir comment allier démarches Qualité, résilience des organisations et efficacité des actions dans un contexte dégradé, tout en faisant face à des exigences croissantes en matière de redevabilité. C'est pour échanger sur cette période de turbulence, mieux appréhender les réalités traversées par les OSC et leurs équipes, et rechercher des pistes de réponses face à ces enjeux qu'une réunion a été organisée en juin 2025 par Coordination SUD et le F3E. Quatorze personnes, dont le référent Qualité du Groupe URD, ont été invitées à prendre part à cette séance de discussions et de réflexion.

Webinaire « CHS in Evaluation, Exploring the Complementarities with DAC »

Le Groupe URD est intervenu dans le webinaire organisé par *Trust Consultancy and Development* le 29 janvier 2025 sur les complémentarités entre les critères de la Norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité (CHS) et du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques concernant l'évaluation humanitaire.

Webinaire « Comprendre et hiérarchiser les besoins : les communautés ont-elles leur mot à dire ? »

Comment identifier et hiérarchiser efficacement les besoins dans telle situation ? Comment donner aux communautés une voix légitime pour décider quels sont leurs besoins prioritaires et comment y répondre de manière appropriée ? Pour tenter d'apporter des réponses à ces questions, différents praticiens du secteur et spécialistes des questions de suivi-évaluation ont participé à ce webinaire proposé par les membres du Groupe redevabilité dans le cadre du HNPW 2025, le 18 mars 2025, aux côtés du Groupe URD.

Le Consortium INSPIRE+ en appui à la Commission européenne



INSPIRE+
DEVELOPMENT INITIATIVES, FAIREPROD
GROUPE URD, IECAH & ODI

Dans le cadre du Consortium INSPIRE+, le Groupe URD fournit un soutien à l'élaboration et à l'amélioration des politiques humanitaires de la Commission européenne. Cela passe par plusieurs types d'activités et d'appuis méthodologiques, pour accompagner l'amélioration de la qualité de l'action humanitaire, en appuyant et conseillant le principal bailleur de l'aide.

Plusieurs appuis ont été menés en 2025 :

Analyse des pratiques et des mécanismes d'accès humanitaire

L'Union européenne plaide vigoureusement en faveur d'un accès humanitaire rapide, significatif et durable sans entraves, en mettant l'accent sur le respect du droit international humanitaire (DIH), consciente que cela reste un défi majeur dans des zones encore très instables. Malgré tout, au niveau opérationnel, les plans de mise en œuvre de l'aide humanitaire de l'UE identifient systématiquement l'accès humanitaire comme une contrainte majeure. Le Groupe URD a donc accompagné l'Union européenne (DG ECHO) dans l'analyse de ses pratiques en la matière afin d'identifier les possibilités de renforcer son cadre politique et de fournir des orientations plus efficaces à ses équipes.

Étude sur l'efficacité et l'efficience de l'aide alimentaire

Ces dernières années, l'insécurité alimentaire a atteint des niveaux alarmants. En même temps, les fonds mondiaux consacrés à l'aide alimentaire d'urgence ont connu une stagnation, sinon une baisse. Dans ce contexte, le travail du Groupe URD a permis d'analyser et d'améliorer l'efficacité et l'efficience des interventions de la DG ECHO dans ce domaine, en se basant sur dix études de cas représentatives de contextes humanitaires.

Développement d'outils pour la mise en œuvre de la note d'orientation sur la préparation aux catastrophes de la DG ECHO

La préparation aux catastrophes est d'une importance cruciale pour la qualité et la rapidité des opérations de réponses humanitaires, la capacité à sauver des vies, à réduire les souffrances et à anticiper ou à diminuer les besoins humanitaires. Pour accompagner la mise en œuvre la plus optimale possible de la note d'orientation sur ce sujet, la DG ECHO a souhaité constituer une boîte à outils pour guider ses choix de financement et de programmation en matière de préparation aux catastrophes, et pour soutenir le suivi et l'évaluation de l'impact de ses actions, travail pour lequel elle a sollicité l'appui du Groupe URD.

Appui à la DG ECHO pour l'amélioration de l'outil NEAT +

S'il existe de nombreux outils d'évaluation environnementale, le plus complet et le plus adapté aux contextes humanitaires s'avère être à ce jour l'outil d'évaluation environnementale Nexus (dit NEAT+). Cependant, des améliorations et des mises à jour sont nécessaires pour une adoption plus large dans l'ensemble du secteur. Cette mission confiée au Groupe URD avait donc pour objectif d'améliorer et de rationaliser le contenu de l'outil (ses questions, ses résultats, ses recommandations), et de renforcer la capacité des organisations à l'utiliser et à intégrer des mesures d'atténuation au niveau des projets.

Contribution aux recherches pour l'élaboration d'une approche intégrée de la fragilité à l'échelle de l'Union européenne

De nombreux défis soulignent l'importance d'une approche globale de l'UE face à la fragilité, qui permette d'identifier et de s'attaquer à ses causes profondes et d'en atténuer les répercussions régionales et mondiales. Une étude menée par ODI Global avec l'appui du Groupe URD, a passé en revue l'engagement actuel de l'UE et l'utilisation des outils existants dans les contextes de fragilité, qu'il s'agisse d'interventions humanitaires, de développement ou de consolidation de la paix. Elle a permis d'analyser la boîte à outils, les options politiques et le cadre des interventions de l'Union européenne, et de proposer des éclairages analytiques pour la prise de décision stratégique ainsi que des recommandations concrètes.

Le consortium INSPIRE+ est composé de quatre partenaires (ODI, IECAH, FAIREPROD et le Groupe URD en tant que chef de file).



EN
CHIFFRES

LE MOT DE LA TRÉSORIÈRE, CLAIRE ETIEN

L'année 2025 présente un volume d'activités stable de 1.9 millions d'euros.

L'activité reste importante avec des nouveaux contrats et des renouvellements ont été signés en 2025 (Expertise France capitalisation et formations SERA, PASFASS2).

L'année a été marquée par le déménagement dans de nouveaux locaux avec un nouveau bail et des frais d'aménagement et d'équipements financés par un emprunt.

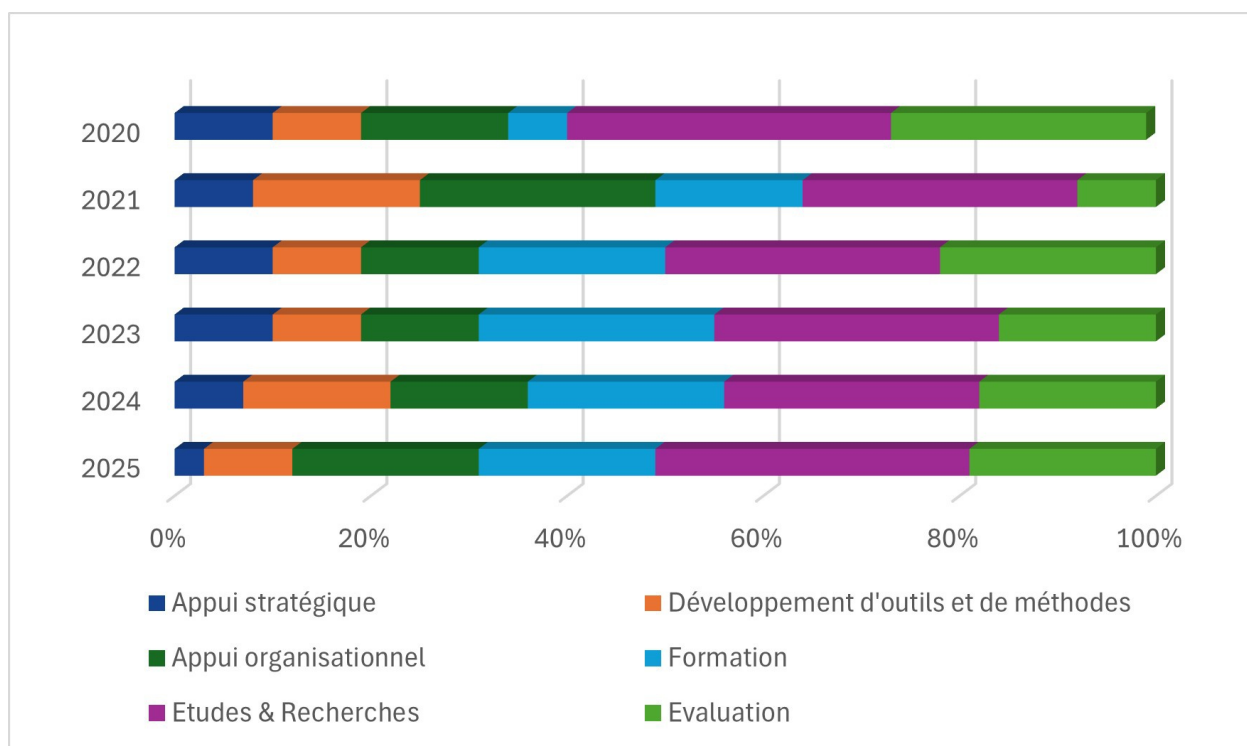
Après les départs de 2024, l'équipe s'est renouvelée avec l'arrivée de quatre chercheurs et le remplacement de l'expatrié au Tchad.

Le résultat est positif de 141 958€. Ce résultat excédentaire de 2025 sera affecté aux réserves afin de renforcer les fonds propres de l'association.

La réflexion approfondie sur le modèle économique porte ses fruits et permet à l'association d'aborder l'année 2026 sereinement dans un contexte de crise des financements très marquée.

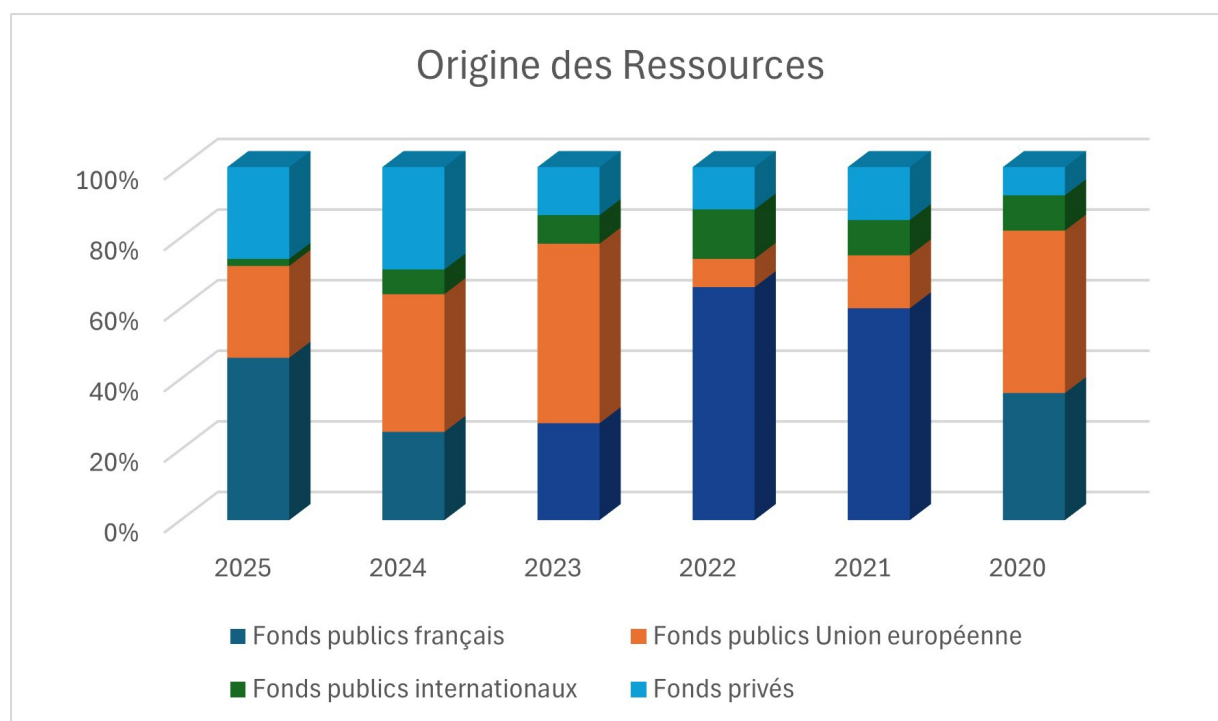
Nos états financiers complets reprenant les comptes de l'exercice 2025, compilé par notre assistant de gestion et certifié par notre commissaire aux comptes, sont disponibles pour les partenaires et les donateurs, n'hésitez pas à nous contacter pour les recevoir.

Le Groupe URD a géré 25 projets en 2025. L'activité prépondérante reste les Etudes & Recherche (32%).



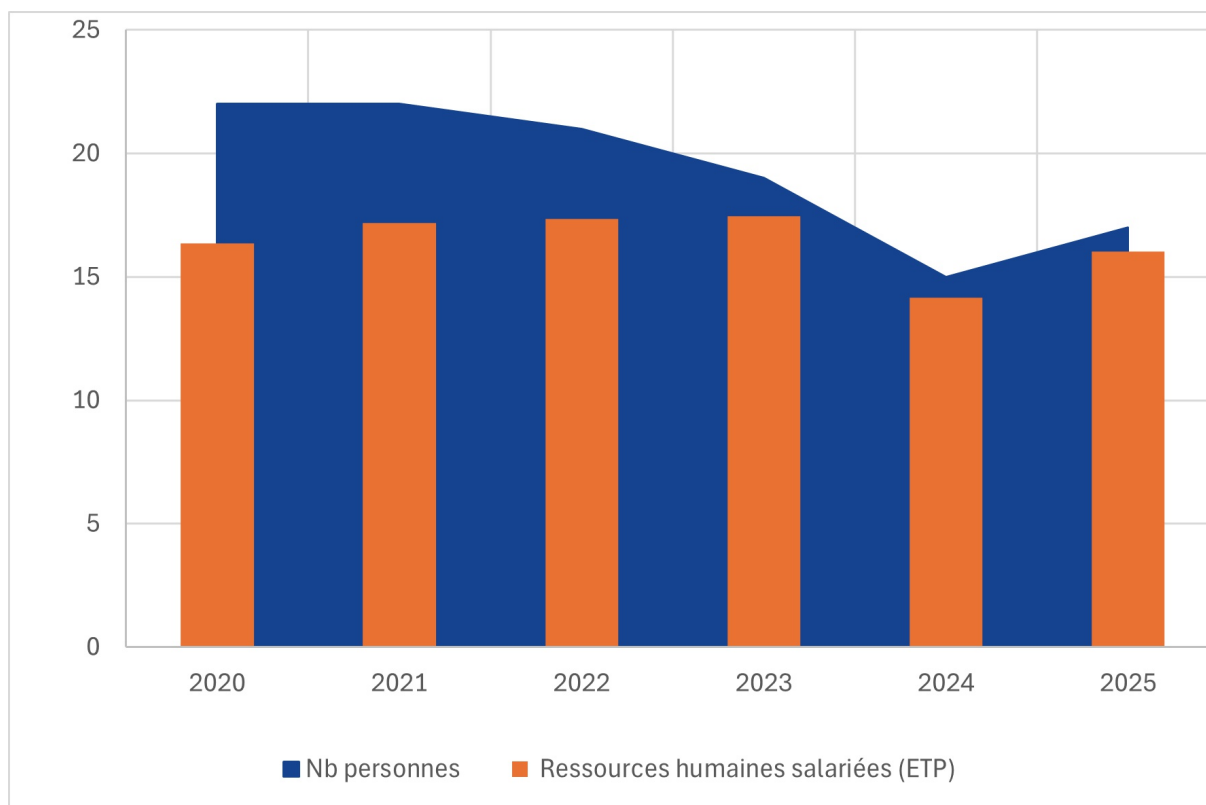
Le tableau des opérations permet d'observer l'ensemble des flux du Groupe URD. Il reflète un ensemble élargi de son activité financière : compte de résultat, flux liés au bilan et valorisations. Les ressources du Groupe URD proviennent de fonds publics et privés, de fonds versés aux partenaires en consortium et de la valorisation des membres.

RESSOURCES	COMPTE DE RESULTAT	FLUX BILAN	FLUX HORS BILAN	TOTAL
Fonds publics français	916 672			916 672
Fonds publics Union européenne	512 672	632 479		1 145 151
Fonds publics internationaux	34 457			34 457
Fonds privés	493 121		82 500	575 621
Total RESSOURCES	1 956 922	632 479	82 500	2 671 901
DEPENSES				
Achats externes activité	- 173 610			- 173 610
Consultance études	- 553 904	- 632 479		- 1 186 383
Marge brute	1 229 408	-	82 500	1 311 908
Masse salariale	- 966 679			- 966 679
Frais Généraux	- 120 578			- 120 578
Valorisation et Autres Flux	- 193		- 82 500	- 82 693
Résultat comptable	141 958	-	-	141 958



Les deux principaux contributeurs à notre budget sont l'AFD (44%) et la DG ECHO (26%).

L'année 2025 a été marquée par l'embauche de nouveaux chargés de recherche et d'évaluation. 2% de la masse salariale est consacré à la formation.



L'effectif au 31 décembre 2025 était de 17 salariés (16 ETP).

10 ♀ - 7 ♂

Il est important de noter que la participation de bénévoles est toujours aussi forte, notamment dans la mise en œuvre des activités, pour la réalisation d'études, d'appuis organisationnels et aussi l'animation des réseaux (REH, RePr, Groupe Qualité & Redevabilité).

AA	Action anticipatoire
AFD	Agence française de développement
APD	Aide publique au développement
APIC	Apprendre et innover face aux crises
BASE	Bureau d'Appui Santé et Environnement
CHS	<i>Core Humanitarian Standard</i> / Norme humanitaire fondamentale
COPIL	Comité de pilotage
DANA	Dépression isolée en haute altitude
DCTCIV	Délégation pour les collectivités territoriales et la société civile
DG ECHO	<i>European Community Humanitarian Office</i> / Office Humanitaire des Communautés Européennes
DIH	Droit international humanitaire
EIMS	Évaluation itérative avec Mini séminaire
ETP	Équivalent temps plein
FAO	<i>Food Aid organisation</i> / Organisation pour l'alimentation et l'agriculture
FCDO	<i>Foreign, Commonwealth and Development Office</i> / Bureau anglais des Affaires étrangères et du Commonwealth
FICR	Fédération internationale de la Croix-Rouge
FRIO	Fonds de renforcement institutionnel et organisationnel
GES	Gaz à effet de serre
GT	Groupe de travail
HAP	Humanitarian Accountability Partnership
HNPW	<i>Humanitarian Networks and Partnerships Week</i> / Semaine des réseaux et partenariats humanitaires
HPG	Humanitarian Policy Group
HUT	<i>Humanitarian Thinktanks</i> / Réseau européen des think tanks humanitaires
IECAH	Instituto de Estudios Sobre Conflictos y Acción Humanitaria
MER	<i>Minimum Environmental Requirements</i> / Exigences Environnementales Minimales
MERA	<i>Multi-sectoral Environmental Risks Analysis</i> / Analyse multisectorielle des risques environnementaux
NEAT	Nexus Environmental Assessment Tool
ODI	Overseas Development Institute
ONG	Organisation non gouvernementale
OSC	Organisation société civile
RCA	République centrafricaine
REH	Réseau environnement humanitaire
RepR	Réseau pour la réduction des risques de catastrophes
SERA	Suivi, Évaluation, Redevabilité, Apprentissage
UAH	Universités d'automne de l'humanitaire
UE	Union européenne
URD	Urgence - réhabilitation - développement

REMERCIEMENTS

AUX PARTENAIRES

DU GROUPE URD

Action contre la faim / Agence française de développement / Agence Roquette / ALNAP / Alternatives Humanitaires / BASE / Campus AFD / Care France / CartONG / CCFD-Terre Solidaire / Centrales Villageoises Sud Baronnies / CHS Alliance / CICR / Commission européenne (ECHO, DEVCO) / Communauté de communes des Baronnies en Drôme provençale / Concept Image / Coopération monégasque / Coordination SUD / Croix-Rouge française / Délégation de l'Union européenne au Tchad / Elrha / Expertise France / F3E / FAIREPROD / FAO / FCDO / FICR / Fleet Forum / Fondation de France / Ground Truth Solutions / Helvetas / Here Geneva / HLA / HPG / Humanité et Inclusion / IECAH / Joint UNEP-OCHA Environment Unit / kUNO / LMS Factory / Mairie de Buis-les-Baronnies / Mairie de Plaisians / Médecins du Monde / Médecins sans frontières / Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (DGM, CDCS, DCSD) / ODI / People in Need / Première Urgence Internationale / Punto sud / Reemi / Région Auvergne Rhône-Alpes / Resacoop / RITIMO / Search For Common Ground / Secours Islamique France / Solidarités International / Sphere / Terre des hommes / Transcopy / Union européenne / VOICE



LE GROUPE URD UN THINK-TANK AU CŒUR DES CRISES

Fondé en 1993, le Groupe URD est un think-tank indépendant spécialisé dans l'analyse des pratiques et le développement de politiques pour l'action humanitaire et la gestion des fragilités. Son expertise pluridisciplinaire, nourrie par des aller-retour permanents sur les terrains de crise et post-crise, lui permet d'appréhender le fonctionnement du secteur dans son ensemble. Attaché à l'échange de connaissances et à l'apprentissage collectif, il accompagne les acteurs de l'aide dans les processus d'amélioration de la qualité de leurs interventions.



URGENCE . REHABILITATION . DÉVELOPPEMENT

1406 chemin de La Fontaine des Marins
26170 Plaisians – France
Tel : +33 (0)4 75 28 29 35



contact@urd.org

www.urd.org

Coordination de la publication :
Jeanne Taisson

Maquette : foli-o

Photos : © Laurent Saillard, Groupe URD

Imprimerie : Transcopy (Courthézon)