HORIZON 2025

MÉDECINS DU MONDE

La transformation de Médecins du Monde

SOMMAIRE

p.4 UNE TRANSFORMATION NÉCESSAIRE ET VOULUE

p.5 CHANTIER 1 : Dynamique de la Vie Associative

p.6 CHANTIER 2 : Projet humain

p.7 CHANTIER 3 : Régionalisation et Déconcentration

p.8 CHANTIER 4 : Dynamique Opérationnelle

p.9 CHANTIER 5 : Réseau International

p.10 LE PLAN DE TRANSFORMATION EN IMAGE

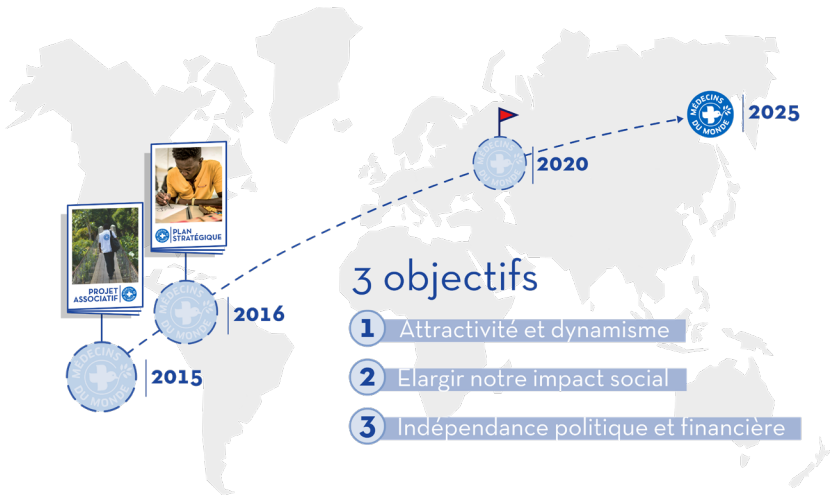
p.12 CHANTIER 6 : Efficacité de l'Organisation

p.13 CHANTIER 7 : Schéma directeur des systèmes d'informations

p.15 UNE TRANSFORMATION CONDUITE ENTRE FLEXIBILITÉ ET MÉTHODE

p.16 AVANCÉES HORIZON 2025 :
Exemples des réalisations depuis le lancement en 2017

p.18 TOUTES ET TOUS ACTEUR.TRICE.S



MÉDECINS DU MONDE | 2025

L'horizon 2025 représente l'évolution nécessaire de Médecins du Monde. C'est la formalisation des besoins et des envies de changements organisationnels et, surtout, la vision de Médecins du Monde pour son propre futur.

UNE TRANSFORMATION NÉCESSAIRE

Face aux enjeux du siècle nouveau et aux mutations du contexte humanitaire, Médecins du Monde fait le choix du mouvement et de la transformation. Notre association doit faire preuve d'agilité pour se transformer tout en conservant son identité militante. Effectuées à temps, ces adaptations nécessaires permettront de préserver et de valoriser la singularité de Médecins du Monde.

UNE TRANSFORMATION VOULUE

Horizon 2025 représente aussi l'ensemble des aspirations de l'association. **Le Projet Associatif** réaffirme les principes et valeurs qui sous-tendent l'action de Médecins du Monde. **Le Plan Stratégique** dresse les priorités de l'association de 2016 à 2020 et s'articule autour de cinq axes stratégiques et d'une double exigence de qualité globale et d'innovation sociale et politique.

En 2025, Médecins du Monde se fixe pour ambition d'être une ONG médicale internationale de référence qui milite pour un accès plus juste aux soins et aux droits, ici et là-bas.

Pour cela nous souhaitons :

Renforcer l'attractivité et le dynamisme de l'association

Élargir son impact social et la portée de ses messages par la croissance de son réseau

Augmenter son indépendance et affirmer son statut d'association internationale militante.

Ces objectifs de transformation ont été déclinés en **7 chantiers prioritaires** dont les résultats permettront de décupler la force de frappe issue des efforts et de l'engagement des acteur.trice.s de Médecins du Monde.

Vidéo de présentation du plan de transformation Horizon 2025

Dynamique de la vie associative

Le chantier de la vie associative va dynamiser notre vie associative : promouvoir la militance, accompagner l'engagement de toutes et tous, et développer de nouvelles formes de mobilisation.

IDENTITÉ, MÉMOIRE, HISTOIRE

Nos actions présentes et futures doivent s'inscrire dans le temps, en lien avec notre passé et participer à faire vivre notre identité tous les jours.

ENGAGEMENT ET MILITANCE

Nous voulons diversifier les modalités d'engagement possibles chez Médecins du Monde, favoriser la militance et mobiliser des profils variés.

GOUVERNANCE

Notre modèle de gouvernance est une de nos singularités, nous souhaitons le redynamiser, l'ouvrir, et clarifier nos processus décisionnels et le rôle de nos instances.

COMMUNICATION INTERNE

Nous voulons renforcer notre communication interne afin d'en faire un levier pour visibiliser et favoriser le dialogue autour de l'action terrain ; rassembler et renforcer la cohésion autour de la mission sociale ; mobiliser autour des combats de l'association et soutenir la vision politique et la stratégie de MdM.

CHANTIER 1

Projet humain

Un second chantier est dédié au Projet Humain. Nous voulons être un employeur attractif et moderne au sein duquel les compétences des acteur.trice.s, de Médecins du Monde sont développées et mises en valeur.

IMAGE EMPLOYEUR

Nous souhaitons améliorer notre image d'employeur afin de renforcer l'attractivité de Médecins du Monde et améliorer recrutements et fidélisation.

INTÉGRATION, PARCOURS ET MOBILITÉ

Nous souhaitons améliorer l'intégration de tou.te.s les acteurs.rices et la gestion de leurs compétences, anticiper les besoins futurs et bâtir des parcours d'engagement, indépendamment du statut.

FORMATION

Nous voulons développer une politique de formation, étoffer notre offre de formations notamment thématiques, et diversifier nos modalités d'apprentissage.

QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL ET ACCORDS INTERNES

Afin que tous les tous les acteur.trice.s de Médecins du Monde bénéficient d'une qualité de vie au travail satisfaisante, nous devons mettre en place des conditions et environnements de travail adéquats et faire évoluer nos accords internes.

MANAGEMENT

Nous voulons former tous les niveaux de managers sur un socle commun de compétences et amorcer une réflexion sur les nouvelles formes de travail et de management.

CHANTIER 2

Régionalisation et déconcentration

Les chantiers de la régionalisation en France et de la déconcentration à l'international sont à l'oeuvre, ils doivent permettre de rapprocher la prise de décision des opérations.

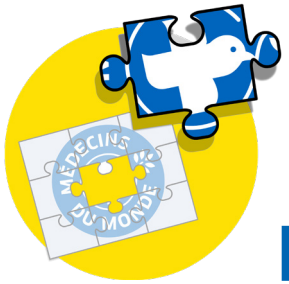
RÉGIONALISATION

Nous devons clarifier les contours de l'autonomie des délégations régionales et les rôles et responsabilités des différents acteur.trice.s.

DÉCONCENTRATION

Nous souhaitons étudier la faisabilité et accompagner la mise en place de pôles déconcentrés, au regard de notre expérience de pôle déconcentré à Amman et en lien avec le réseau MdM.

CHANTIER 3



Dynamique opérationnelle

Le 4ème chantier concerne la dynamique opérationnelle des projets. Il se concentre sur l'adéquation des projets avec nos orientations politiques et l'amélioration de la qualité et de l'impact des projets.

CADRAGE THÉMATIQUES PRIORITAIRES ET TRANSVERSALES

Nous voulons formaliser, faire évoluer et diffuser les cadrages politiques et opérationnels des priorités thématiques et des approches transversales.

ÉVOLUTION STRATÉGIQUE DES PROJETS

Nous visons une dynamique opérationnelle stratégique et innovante, alignée avec l'ambition de développement de MdM et en phase avec les nouveaux enjeux en France et dans le monde

PARTENARIATS

Nous souhaitons préciser nos attentes, définir une stratégie globale et développer un cadre de coordination avec nos partenaires.

QUALITÉ

Nous voulons développer un référentiel et un mécanisme de suivi des enjeux éthiques et de qualité des pratiques ainsi qu'une politique d'écoresponsabilité.

NOUVEAUX ENJEUX

Le monde change, l'humanitaire aussi, des mutations sociales, économiques, climatiques et géopolitiques traversent aujourd'hui toutes nos sociétés. Nous voulons y faire face, rester en éveil, être capable de nous réinventer et d'intégrer les enjeux du 21ème siècle et faire évoluer notre plan stratégique.

CHANTIER 4

Réseau international

Un 5ème chantier porte spécifiquement sur le développement du réseau international. Fédérer l'ensemble des Médecins du Monde et favoriser la montée en charge des autres membres du réseau afin d'accroître notre impact social.

AMBITION DE MDM FRANCE DANS LE RÉSEAU

Nous voulons améliorer la connaissance que nous avons du réseau, formaliser notre stratégie et aligner les priorités des directions avec celles du réseau.

ACCOMPAGNEMENT DE CERTAINS MDM

Nous mettons à plat les accords bilatéraux existants et définirons nos attentes réciproques pour des partenariats réussis.

RENFORCEMENT DES SYNERGIES OPÉRATIONNELLES

Nous renforçons la coordination sur les terrains communs d'intervention et mutualisons nos moyens notamment sur la logistique, la sécurité et la formation.

REPRÉSENTATION ET PLAIDOYERS COMMUNS

Pour plus d'impact, nous cherchons à définir des plaidoyers globaux et à les porter ensemble.

INDÉPENDANCE FINANCIÈRE VIA LE RÉSEAU

Grâce à un partage stratégique des ressources et à une bonne coordination entre membres du réseau, nous renforçons notre indépendance financière et celle du réseau.

ÉVOLUTION DE LA GOUVERNANCE RÉSEAU

Nous visons la mise en oeuvre du nouveau modèle de gouvernance du réseau et une meilleure intégration de ses cadres.

CHANTIER 5

CONSEIL D'ADMINISTRATION → STAFF DIRECTION

Une ambition : «Être une ONG médicale internationale de référence qui milite pour un accès plus juste aux soins et aux droits, ici et là-bas»

RENFORCER L'ATTRACTIVITÉ ET LE DYNAMISME DE L'ASSOCIATION

1. DYNAMIQUE DE LA VIE ASSOCIATIVE

- IDENTITÉ, MÉMOIRE, HISTOIRE
- ENGAGEMENT ET MILITANCE
- GOUVERNANCE
- COMMUNICATION INTERNE

2. PROJET HUMAIN

- IMAGE EMPLOYEUR
- INTÉGRATION, PARCOURS ET MOBILITÉ
- FORMATION
- QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL ET ACCORDS INTERNES
- MANAGEMENT

ÉLARGIR L'IMPACT SOCIAL DANS LE MONDE

3. RÉGIONALISATION DÉCONCENTRATION

- RÉGIONALISATION
- DÉCONCENTRATION

4. DYNAMIQUE OPÉRATIONNELLE

- CADRAGE THÉMATIQUES PRIORITAIRES ET TRANSVERSALES
- ÉVOLUTION STRATÉGIQUE DES PROJETS
- PARTENARIATS
- QUALITÉ
- NOUVEAUX ENJEUX

RENFORCER L'INDÉPENDANCE POLITIQUE ET FINANCIERE

5. RÉSEAU INTERNATIONAL

- AMBITION DE MDM FR DANS LE RÉSEAU
- ACCOMPAGNEMENT DE CERTAINS MDM
- RENFORCEMENT DES SYNERGIES OPÉRATIONNELLES
- REPRÉSENTATION ET PLAIDOYERS COMMUNS
- INDÉPENDANCE FINANCIÈRE VIA LE RÉSEAU
- ÉVOLUTION DE LA GOUVERNANCE RÉSEAU

6. EFFICACITÉ DE L'ORGANISATION

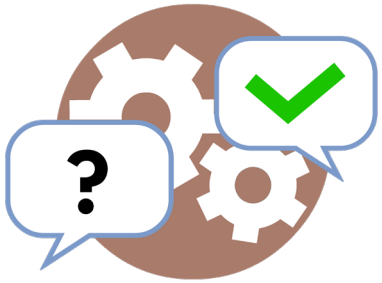
- PROCESSUS ET POLITIQUES EXISTANTS
- PROCESSUS ET POLITIQUES MANQUANTS
- STRATÉGIE DE FINANCEMENT
- AMÉLIORATION DE L'ORGANISATION EXISTANTE

7. SDSI
OUTILS INFORMATIQUES PERFORMANTS

- HELPDESK INFORMATIQUE
- OUTILS COLLABORATIFS
- ERP (FINANCES, ACHATS, LOGISTIQUE)
- SIRH (RESSOURCES HUMAINES)
- GESTION DES DONNÉES MÉDICO-SOCIALES
- GESTION DES DOCUMENTS
- INFRASTRUCTURE IT
- CYBERSÉCURITÉ

LE PLAN DE TRANSFORMATION DE MDM

MÉDECINS DU MONDE | 2025



Efficacité de l'organisation

MdM doit gagner en efficacité : nous devons simplifier et fluidifier nos processus et politiques, notre organisation doit être efficiente et doit nous aider à atteindre nos ambitions.

AMÉLIORATION DES PROCESSUS ET POLITIQUES EXISTANTS

Afin d'améliorer notre efficacité, nous devons harmoniser et simplifier nos processus et politiques existants, en France, au Siège et à l'International.

MISE EN PLACE DES PROCESSUS ET POLITIQUES MANQUANTS

Nous devons aussi nous mettre en conformité avec des exigences réglementaires ou ethiques et mettre en place les processus et les politiques manquants.

STRATÉGIE DE FINANCEMENT

Notre stratégie de financement priorise la croissance à l'international avec comme leviers une meilleure couverture de nos coûts par les bailleurs, un dialogue stratégique renforcé et l'obtention de financements plus importants et multi pays.

AMÉLIORATION DE L'ORGANISATION EXISTANTE

Notre organisation doit être le reflet de nos ambitions et répondre à nos besoins. Nous devons donc continuer à nous réorganiser, ajuster nos façons de fonctionner par service et direction, et créer les entités manquantes.

CHANTIER 6

Schéma directeur des systèmes d'informations

Outils informatiques performants

Enfin, un 7ème chantier porte sur nos outils informatiques qui doivent être performants, fiables, adaptés et modernes. Ils doivent permettre une gestion efficace et un pilotage global de MdM.

OUTILS COLLABORATIFS

Nous souhaitons renforcer la prise en main par tou.te.s les acteur.trice.s de MdM des outils informatiques collaboratifs afin de faciliter une communication et des interactions de qualité et le travail à distance. Ces outils soutiendront une coopération accrue entre Siège et terrain, entre France et International ou encore entre bénévoles et salariés.

ERP

Nous voulons moderniser notre système de gestion intégré des ressources financières, achats et logistique (ERP - Enterprise Resources Planning) afin de faciliter notre gestion quotidienne et notre pilotage global.

SIRH

Nous voulons faire évoluer notre système de gestion intégré des ressources humaines (SIRH - Systèmes d'Informations des ressources Humaines) afin d'offrir de nouvelles fonctionnalités à l'ensemble des acteur.trice.s de l'association et un meilleur accompagnement de acteur.trice.s.

GESTION DES DONNÉES MÉDICO-SOCIALES

La collecte et l'analyse des données médico-sociales de nos projets doit bénéficier d'outils performants et harmonisés afin de soutenir la qualité de nos actions, de nos plaidoyers et de notre pilotage global.

GESTION DES DOCUMENTS

Nous souhaitons renforcer notre politique et nos pratiques de gestion documentaire pour un partage sécurisé de documents et une numérisation et sauvegarde de nos archives, afin de répondre aux enjeux de mémoire institutionnelle, de redevabilité dans le cadre des audits externes et d'écoresponsabilité.

CHANTIER 7

HELPDESK INFORMATIQUE

Nous souhaitons renforcer et améliorer la qualité et l'expérience du support aux utilisateurs, tout en gagnant en visibilité et en réactivité sur les demandes traitées par le service informatique.

INFRASTRUCTURE IT

Notre infrastructure, serveurs et matériels informatiques, doit être à jour, harmonisée et sécurisée, pour répondre aux besoins des utilisateurs.trices, des applications, et d'accessibilité à l'information, au Siège et sur les terrains.

CYBERSÉCURITÉ

Afin de garantir la confidentialité de nos données et celles de nos bénéficiaires, ainsi que l'intégrité de notre système d'information, nous devons nous prémunir contre les attaques informatiques et les fuites de données.

CHANTIER 7

UNE TRANSFORMATION CONDUITE ENTRE FLEXIBILITÉ ET MÉTHODE

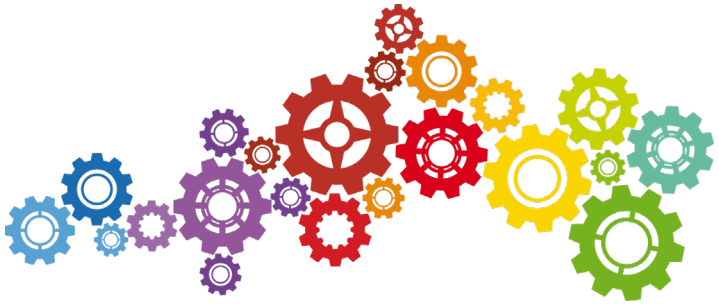
L'ensemble de ces projets de transformation participent à notre ambition qui est d'***Être une ONG médicale internationale de référence qui milite pour un accès plus juste aux soins et aux droits, ici et là-bas***. Nous visons un changement social à large échelle, une croissance et un développement de nos activités, principalement à l'international.

Une mise à jour du plan de transformation est faite régulièrement par ses architectes, c'est-à-dire le Conseil d'Administration et le Staff Direction. L'objectif est d'être capable de s'adapter, d'être flexible, de prioriser, de séquencer, de mettre en lumière les interconnexions, tout en gardant le cap.

Ces projets de transformation sont travaillés avec la même rigueur que nos projets sur le terrain, avec une méthodologie de gestion de projet qui inclut, entre autres, la désignation d'un chef de projet, un cadrage formalisé des objectifs et l'articulation entre une équipe projet composée de salarié.e.s et de bénévoles selon la nature du projet, à qui il revient de contribuer au travail de fond, et un COPIL composé de managers intermédiaires, à qui revient le pouvoir de décision courante.

Penser et travailler collectivement notre transformation, c'est rendre réels les changements stratégiques que l'on veut, pour avoir plus de poids, plus d'influence et plus d'impact pour les populations avec lesquelles on travaille, pour la justice sociale, tout en restant une association militante et indépendante.

C'est pour cela que tous les salarié.e.s de la maison Médecins du Monde œuvrent de près ou de loin à la réalisation des projets de transformation Horizon 2025 qui nous permettent de nous rapprocher collectivement de notre ambition. L'équipe H25 est là pour appuyer ces efforts, s'occuper de la coordination, de l'accompagnement, de l'interface, en quelque sorte de la maitrise d'ouvrage de ce grand plan de rénovation.



HORIZON 2025

Des avancées, au service de toutes et tous, dans tous les chantiers ! Exemples des réalisations depuis le lancement en 2017

(Mise à jour au 27/10/2021)

DANS LE CHANTIER 1

Dynamique de la Vie Associative

Création et structuration du PVA (Pôle de la vie associative) ; Création de l'instance de régulation conflits salariés bénévoles ; Rédaction de la Stratégie communication interne ; Refonte des statuts et du règlement intérieur ; Redéfinition de la représentation terrain et des rôles et mandats des pools à l'international (RPAI); Organisation des 40 ans MdM.

DANS LE CHANTIER 2

Projet Humain

Redéfinition des conditions d'expatriation ; Rédaction d'une politique santé des équipes ; Rédaction d'une politique PSEA (Protection contre l'exploitation, le harcèlement, les abus sexuels, le harcèlement moral et les abus de pouvoir) ; Classification des emplois pour les salarié.e.s de droit national ; Classification des emplois pour les salarié.e.s de droit français ; Mise en place d'une formation pour les Administrateur.trice.s CA (BACA) ; Mise en place d'une formation pour les Collèges régionaux (BAC) ; Réforme CSE ; Mise en place accord de télétravail ; Formation management des directeur.trice.s et responsables de services.

DANS LE CHANTIER 3

Régionalisation & Déconcentration

Définition et validation d'une vision politique de la régionalisation ; Clarification des responsabilités au sein des délégations ; Identification pour chaque délégation France de correpondant.e.s communication et précision des rôles ; Evaluation de l'expérience de la déconcentration avec le pôle Amman.

DANS LE CHANTIER 4

Dynamique Opérationnelle

Elaboration de la Stratégie RdR (Réduction des risques) 2017 2021 et définition du Cadre opérationnel ; Elaboration du positionnement Santé et droits des personnes usagères de drogues ; Elaboration du positionnement Santé et droits des personnes travailleuses du sexe ; Elaboration du cadre stratégique de plaidoyer MEDS (Migrations, Exil, Droits et Santé) 2019 2022 ; Réalisation d'un livret Empowerment ; Réalisation d'un livret Approche santé mentale et soutien psychosocial ; Elaboration de la politique Genre ; Réalisation d'une brochure Environnement nocif ; Elaboration du cadre éthique pour la recherche opérationnelle ; Développement de la réflexion sur la stratégie RdR (Réduction des risques) France ; Elaboration de la Trajectoire des Opérations Internationales 2020 2022 ; Evaluation de l'impact des CASO ; Elaboration de la stratégie nationale France ; Cartographie de l'ensemble des partenariats, de leur nature et engagement ; Réalisation d'un livret sur les partenariats ; Elaboration d'un positionnement Ecoresponsabilité.

DANS LE CHANTIER 5

Réseau International

Participation à la réactivation de MdM Italie ; Renforcement de la transparence des flux financiers entre MdM-F et le Réseau ; Elaboration d'un projet pilote pour approcher en multilatéral (MdM ES, B, UK, NL) la coopération britannique et élaborer une théorie du changement DSSR ; Finalisation du renouvellement des Accords de marque (BLA).

DANS LE CHANTIER 6

Efficacité de l'Organisation

Mise en place des règles d'allocation des coûts de coordination / coûts partagés ; Identification des risques en matière de gestion des produits pharmaceutiques et proposition de recommandations (COPIL Risk Pharma / Audit circuit du médicament) ; Mise en place des workflows d'approbation (MOU/ partenariats) après définition des process ; Définition d'une politique de lutte contre le financement d'activités illicites ; Formalisation de la politique anti-fraude et corruption ; Elaboration de la note d'orientation politique sur le développement et la croissance de Médecins du Monde France ; Définition de la stratégie de financements ; Définition de la charte des financements ; Développement de la stratégie grands Donateurs et legs ; Réorganisation de la DOF (Direction des Opérations France) ; Mise en place la DSP (Direction Santé Plaidoyer) avec 3 pôles ; Mise en place du Pôle de la Vie Associative (voir chantier 1) ; Mise en place du service Horizon 2025 ; Transformation de la DRI en NET ; Transfert du service adoption ; Transfert du service parrainage ; Mise en place d'un service d'audit interne ; Mise en place d'un comité d'audit ; Mise en place d'un service voyages + agence de voyages ; Réorganisation de la DFSI (Direction Financière et des Systèmes d'Informations) / Création d'une entité «Achats/Logistique» incluant un service voyages en lien avec une agence de voyages.

DANS LE CHANTIER 7

Schéma Directeur des Systèmes d'Informations

Mise en place d'Agora ; Elaboration de la stratégie Outils Collaboratifs ; Harmonisation des SharePoint Pays ; Refonte de l'Intranet ; Elaboration du cahier des charges ERP (Log/achats, compta, CDG...) ; Upgrade SAGA v8 ; Upgrade SAGASTOCK ; Mise en place d'une nouvelle Base de données Bénévoles ; Mise en place du Portail des adhérent.e.s.

LIENS

intra net

Mini site intranet Horizon 2025 pour voir les actualités

Mini site bilan et avancées Horizon 2025 pour voir les réalisations

TOUTES ET TOUS ACTEUR.TRICE.S DE LA TRANSFORMATION

Nous sommes toutes et tous concerné.e.s par la transformation de Médecins du Monde.

N'hésitez pas à contacter l'équipe H25 et faire part de vos interrogations, remarques et surtout de vos idées et de vos envies, dans :

intra net

La boite à questions Horizon 2025

Rendez-vous dans l'accueil du site Intranet Horizon 2025 de Médecins du Monde

Horizon 2025, c'est aujourd'hui que nous construisons le futur MdM !

MÉDECINS DU MONDE | 2025

MÉDECINS DU MONDE

DÉCEMBRE 2021