



POUR LE DROIT UNIVERSEL À LA SANTÉ

#pourledroitàlasanté

VI PLAN STRATEGIQUE 2025-2029

Sans santé, aucun
développement n'est possible

FÉDÉRATION DES ASSOCIATIONS DE
MEDICUSMUNDI ESPAGNE

SOMMAIRE

- 1. À propos du Plan Stratégique 2025-2029**
- 2. Qui sommes-nous - Notre identité**
- 3. Notre mission, notre vision et nos valeurs**

- Notre mission
- Notre vision
- Nos valeurs

- 4. Principes directeurs**

- 5. Style de travail**

- 6. Le contexte et son influence sur la coopération au développement en matière de santé**

- 7. Lignes d'action**

- 7.1. Le droit à la santé**

- 7.2. L'action humanitaire**

- 7.3. Transformation sociale et construction de la citoyenneté**

- 7.4. Développement associatif et soutien social**

- 8. Priorités sectorielles et géographiques**

- Priorités sectorielles**

- Priorités géographiques**

- 9. Mise en oeuvre et suivi du plan**

- 9.1. Élaboration du plan**

- 9.2. Suivi et évaluation du plan**

- 9.3. Prévisions budgétaires**

- 9.4. Les personnes**

Annexe

1. À PROPOS DU PLAN STRATÉGIQUE 2025-2029

Le Plan stratégique 2025-2029 s'inscrit pleinement dans les cinq dernières années de l'Agenda 2030 – un agenda qui s'est vu freiné par les effets dévastateurs de la pandémie, des conflits mondiaux et de la crise climatique, et qui nécessite l'engagement et l'action urgente des gouvernements pour aller de l'avant. Face à un scénario de polycrise aux répercussions planétaires qui exige un nouveau système multilatéral, plus renforcé, capable d'apporter une réponse universelle et coordonnée aux défis économiques, sociaux, environnementaux et politiques. Un engagement et une action urgente des gouvernements sont nécessaires pour aller de l'avant.

La santé mondiale s'est révélée être d'une importance capitale. Cela n'est pas une coïncidence. Il aura fallu attendre la pandémie de la COVID-19 pour que la communauté internationale prenne conscience que la santé doit devenir l'un des principaux enjeux mondiaux de notre époque. Et elle l'est désormais. Les risques liés à la santé sont devenus un problème global qui demande des réponses mondiales et multidisciplinaires. Pour cela, rien de mieux que de placer la santé au cœur des forums régionaux et multilatéraux et d'appliquer l'approche *One Health*, afin d'optimiser la santé des individus, des animaux et des écosystèmes grâce à la collaboration de multiples disciplines travaillant au niveau local, national et mondial.

La santé mondiale s'est révélée être d'une importance capitale. Cela n'est pas une coïncidence. Il aura fallu attendre la pandémie de la COVID-19 pour que la communauté internationale prenne conscience que la santé doit devenir l'un des principaux enjeux mondiaux de notre époque. Et elle l'est désormais.

Dans une société globale et interconnectée, de nouveaux scénarios émergent et les défis se précisent, plaident en faveur d'un changement profond fondé sur une transition féministe touchant les sphères sociale, économique, écologique et politique.

Le VI Plan stratégique confirme notre engagement en faveur de la transparence et de la bonne gouvernance, avec le Code de conduite et les pratiques solidaires de Medicusmundi, la Politique de prévention de la fraude et de la corruption, le Code de conduite de la coordinatrice de l'ONG et le Code de conduite pour le mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge ainsi que les ONG relatives au secours en cas de catastrophe.

Il mobilise également divers cadres d'action :

- **Approche fondée sur les droits humains (EBDH)** : légalement basée sur les normes internationales des droits humains et, sur le plan opérationnel, orientée vers la promotion, la protection et le respect des droits humains.
- **Approche de lutte contre la pauvreté et les inégalités**, en cohérence avec nos principes.
- **Approche féministe**, alignée avec notre politique de genre d'un point de vue féministe.
- **Approche de durabilité et de changement climatique**, partant de l'analyse recueillie pour faire face au changement climatique et à ses effets sur la santé.
- **Approche nexus : action humanitaire, développement et paix**, en particulier pour les projets humanitaires.

Le Plan s'articule selon le schéma suivant. Une première partie se base sur le cadre doctrinal incluant les points suivants :

- Qui sommes-nous - Notre identité.
- Notre mission, notre vision et nos valeurs.
- Nos principes recteurs.
- Style de travail.

L'analyse du « contexte international et de son influence sur la coopération au développement dans le domaine de la santé » met en évidence « les lignes d'action de l'organisation », en lien avec les objectifs et résultats présentés précédemment et intégrant des données complémentaires relatives aux indicateurs, actions et sources de vérification.

- Le droit à la santé.
- Transformation sociale et construction de la citoyenneté.
- Développement associatif et soutien social.
(Avec objectifs, résultats, indicateurs et sources de vérification).

La section se termine par une présentation des principaux secteurs dans lesquels l'organisation travaillera et des pays prioritaires.

La troisième partie explique comment nous allons mettre en œuvre et suivre notre plan. Elle propose une évaluation finale, ainsi que les ressources économiques et humaines nécessaires à la bonne mise en œuvre du plan.

2. QUI SOMMES-NOUS - NOTRE IDENTITÉ

Medicusmundi est une organisation de solidarité internationale, dotée d'une personnalité juridique propre, de caractère fédéral, non gouvernementale et à but non lucratif. Elle se déclare indépendante des pouvoirs publics ainsi que de toute autre institution ou groupe d'intérêt de nature économique, politique ou religieuse, et est constituée sur la base d'associations indépendantes.

Fondée en 1963 par un groupe de professionnels de santé de Barcelone intervenant dans des actions de coopération dans les pays du Sud, l'organisation fonde son action sur le respect des droits humains et de la dignité humaine, dans le but de promouvoir l'amélioration de la santé des populations au regard d'une approche intégrale du développement.

Medicusmundi est une organisation de solidarité internationale, dotée d'une personnalité juridique propre, de caractère fédéral, non gouvernementale et à but non lucratif. Elle se déclare indépendante des pouvoirs publics ainsi que de toute autre institution ou groupe d'intérêt de nature économique, politique ou religieuse, et est constituée sur la base d'associations indépendantes.

La Fédération des associations de Medicusmundi en Espagne est constituée par des associations territoriales qui agissent de manière autonome, tout en partageant une vision et des objectifs communs. Son engagement en faveur de la décentralisation en fait l'une des organisations à structure associative les plus importantes. Actuellement, après les fusions d'associations motivées par la crise économique de 2009, la Fédération regroupe 8 associations espagnoles : Álava, Bizkaia, Gipuzkoa, Mediterrània (Catalogne + Communauté Valencienne + Îles Baléares), Nam (Navarre + Aragon + Madrid), norte (Asturies + Cantabrie + Galice), sur (Andalousie + Castille-La Manche + Murcie + Estrémadure), La Rioja.

Chaque association est composée de bénévoles, de membres physiques et juridiques, ainsi que de salariés. Tous travaillent avec des entités partenaires et alliées stratégiques avec lesquelles ils coopèrent, activement engagés dans la réalisation de la mission.

Quelques données relatives à 2023.

- En 2023, l'effectif total de **Medicusmundi** (associations et fédération) s'élevait à 88 personnes: 64 femmes et 24 hommes, dont 7 coopérants (5 femmes et 2 hommes). Parmi les personnes salariées, 45 femmes et 21 hommes étaient à plein temps, et 19 femmes et 3 hommes à temps partiel.
- Le nombre de bénévoles atteignait 369 personnes, dont 239 femmes et 130 hommes. Parmi les femmes, 137 avaient entre 30 et 64 ans, 35 moins de 29 ans et 67 plus de 65 ans. Parmi les hommes, 71 avaient entre 30 et 64 ans, 18 moins de 29 ans et 41 plus de 65 ans.
- Le nombre de membres était de 3 747, dont 1 649 hommes et 2 065 femmes, ainsi que 33 personnes juridiques. Le nombre de donateurs ponctuels physiques était de 619, auxquels s'ajoutaient 34 entités juridiques.
- Dans les pays du Sud, nous disposons d'une structure juridique de type FAMME au Honduras, au Guatemala, en Bolivie et au Rwanda ; ainsi que d'une structure juridique d'Association au Burkina Faso (MM Sur), au Salvador (MM Sur), en Équateur (MM MED), en Mauritanie (MM Sur), au Maroc (MM Sur), au Mozambique (MM MED) et au Mali (MM Sur).
- Le nombre d'institutions publiques et d'entités privées partenaires locales avec lesquelles nous collaborons s'élevait à 92 : 35 en Amérique latine, 50 en Afrique, 4 en Asie (Inde) et 3 en Europe (Bosnie).
- Nous bénéficions du financement du Fonds mondial, de l'Union européenne, de l'AECID , ainsi que de 13 Communautés autonomes espagnoles (Navarre, Aragon, Madrid, Catalunya, Communauté Valencienne, îles Baléares, Andalousie , Castille-La Manche, Estrémadure, Asturies, Cantabrie, La Rioja et Pays basque) ; de 7 Députations espagnoles (Bizkaia, Gipuzkoa, Álava, Grenade, Teruel, Saragosse et Badajoz); de 42 municipalités, de deux fonds de coopération municipale, de la Fédération navarraise des municipalités et conseils, ainsi que du Fonds d'urgence d'Álava. La structure de financement est complétée par l'appui de 21 entités et/ou collectifs privés.

La Fédération des associations de **Medicusmundi** a été déclarée d'[Utilité publique](#) par ordre du ministère de l'intérieur d'Espagne en date du 27 février 1998 et remplit les conditions établies au Titre II de la loi 49/2002, du 23 décembre. Le 20 décembre 1999, elle a été inscrite au [Registre des organisations non gouvernementales de développement](#) du Secrétariat

général de l'Agence espagnole de Coopération internationale pour le développement. En 1998, elle a obtenu le [Certificat d'association humanitaire](#) délivré par le Bureau de l'aide humanitaire de l'Union européenne, et en 2005, elle a reçu l'accréditation d'[ONG qualifiée](#) de la part de l'AECID.

Le Prix prince des Asturies de la concorde a reconnu l'engagement de Medicusmundi dans la défense de la santé comme composante fondamentale des droits humains, à travers la promotion des Soins de santé primaires et la défense d'un Système public de santé.

Medicusmundi est le résultat du travail de ses associations, dont la trajectoire n'a cessé d'apporter valeur et reconnaissance à l'ensemble de l'organisation. En 1991, le [Prix Prince des Asturies de la concorde](#) a reconnu l'engagement de **Medicusmundi** en faveur de la défense de la santé en tant qu'élément fondamental des droits humains, à travers la promotion des Soins de santé primaires et la défense d'un Système public de santé garantissant l'équité et l'universalité d'un accès à des soins de qualité pour toutes les personnes, sans distinction de race, de couleur, de sexe, de langue, de religion, d'opinion politique ou de toute autre nature, d'origine nationale ou sociale, de situation économique, de naissance ou de toute autre condition. En 2016, le [Prix Sasakawa pour la santé](#), décerné par l'Organisation mondiale de la Santé, a reconnu le travail innovant mené par **Medicusmundi** dans le domaine du développement sanitaire et de la promotion des Soins de santé primaires au sein des communautés rurales et autochtones de plusieurs pays d'Amérique latine. Parmi les autres distinctions notables figurent : la [Médaille d'or de la ville de Vitoria-Gasteiz](#), décernée en 1992 par la Mairie de Vitoria-Gasteiz à **Medicusmundi Álava/Araba** ; la [Médaille d'or de Navarre](#), remise en 1995 par le Gouvernement des chartes espagnoles de Navarre à **Medicusmundi Navarra** ; la [Creu de sant Jordi](#), attribuée en 2003 par Catalogne à **Medicusmundi Catalunya** ; la [Médaille d'or d'Andalousie](#), remise en 2016 à **Medicusmundi Andalousie** ; le [Prix andalou du volontariat \(mention spéciale\)](#) décerné par l'Agence andalouse du Volontariat, ainsi que le [Prix Andalousie sur les migrations](#), attribué en 2001 par le Conseil de gouvernement d'Andalousie à **Medicusmundi Andalucía** ; le [Prix Meridiana 2013](#), remis par l'Institut andalou de la femme à **Medicusmundi** pour son travail contre les mutilations génitales féminines ; le [Prix Baeza diversa 2013](#), attribué par la Mairie de Baeza ; le [Prix Madejas 2021](#), décerné à **Medicusmundi Gipuzkoa** dans le cadre des IV Rencontres de pensée féministe ; les [Prix du Conseil social de l'Université Miguel Hernández en 2018 dans la catégorie « entité sans but lucratif »](#) et en 2022, le [Prix de la Chaire sede UMH au Rwanda](#) ; ainsi que le [Prix Agustín Ugarte 2023](#), remis par le Département de coopération de la Diputación des chartres espagnoles de Gipuzkoa à **Medicusmundi Gipuzkoa** pour son travail exceptionnel.

Il convient également de mentionner d'autres Prix et distinctions, tels que le [Prix national du conseil supérieur de la communication et des relations publiques d'Espagne](#) en 1996 ; le [Prix](#)

[Edimsa](#) 1998 (Éditorial médical d'Espagne EDIMSA) décerné à l'ONG sanitaire de l'année ; la « [Distinction de Membre d'honneur avec insigne d'or](#) » attribuée en 2010 par le Conseil général des Ordres de Médecins ; le [Prix dans la catégorie politique professionnelle](#) décerné par le *Diario Médico* en 2011 et 2012 ; le [1^{er} Prix DKV médecine et solidarité](#) en 2013, reconnaissant les 50 ans de travail de l'organisation pour le droit à la santé ; le [Prix du meilleur branded podcast 2023](#) aux Prix Ivoox 2023, attribué à **Medicusmundi Mediterrània** pour *Veus, histoires métisses qui guérissent le monde* ; et le [Goya du meilleur court métrage documentaire](#) 2022 pour *Maldita. A Love Song to Sarajevo*, produit par **Medicusmundi Mediterrània**.

Le travail de **Medicusmundi** a également été reconnu au-delà de nos frontières. En témoignent les distinctions reçues du [gouvernement burkinabé](#), avec la [Médaille des chevaliers de la légion d'honneur](#), attribuée en 2005 à **Medicusmundi Castilla-La Mancha**, et l'[Ordre du Mérite burkinabé au grade de Chevalier](#), décerné en 2015 à **Medicusmundi sur** ; le [Prix des bonnes pratiques de l'Organisation panaméricaine de la santé \(OPS\) et de l'Organisation mondiale de la santé](#), attribué en 2012 à **Medicusmundi Navarra** pour le projet *Un modèle de soins intégrés de santé maternelle et périnatale culturellement pertinent et fondé sur les droits*, dans le cadre de l'initiative « Maternité sûre » au Pérou ; le [Prix grand challenge Canada et CONCYTEC](#) (Conseil national de la science, de la technologie et de l'Innovation), reconnaissant le travail de **Medicusmundi** dans le développement d'activités de recherche, de développement et d'innovation (R&D&I) au Pérou ; le [Prix de l'Institution exceptionnelle en santé](#), remis en 2014 par la [Fondation Carlos Slim](#) ; ainsi que la [Reconnaissance de l'Université d'El Salvador](#) en 2022 pour sa contribution au renforcement du Centre d'études de genre de cette université et à la défense des droits des femmes.

Conscients que la solidarité exige un effort collectif, nous misons sur le travail en réseau avec d'autres ONG et acteurs du développement, en respectant l'autonomie et la participation responsable de chacun. C'est cette vision qui a conduit **Medicusmundi** à devenir membre fondateur de la [coordinatrice des ONG d'Espagne](#) et de nombreuses autres coordinations autonomes.

Notre engagement en faveur du travail en réseau dépasse le cadre national ou local et s'exprime également au niveau international. Nous sommes membres fondateurs de **Medicusmundi International**, un réseau d'organisations non gouvernementales de développement sanitaire créé en 1963, qui entretient depuis 1974 des [relations officielles avec l'Organisation mondiale de la santé \(OMS EN 63R.27\)](#). Aujourd'hui, ce réseau regroupe 19 membres établis dans 12 pays (Autriche, Belgique, Bénin, Allemagne, Italie, Kenya, Pays-Bas, Pologne, Espagne, Suisse, Royaume-Uni, Zimbabwe), dont deux membres (ACHAP et EPN) sont eux-mêmes des réseaux internationaux. Le pluralisme des approches des différentes organisations qui composent le réseau constitue l'un de ses principaux atouts, car nous possédons collectivement une connaissance couvrant tous les aspects de la coopération sanitaire, y compris l'aide humanitaire.

3. NOTRE MISSION, NOTRE VISION ET NOS VALEURS

■ Notre mission

Medicusmundi œuvre pour susciter des changements sociétaux, en favorisant une culture solidaire et un engagement citoyen, visant à éradiquer la pauvreté et à faire de la santé un droit universel accessible à toutes et à tous.

La Mission, ratifiée comme valide pendant le processus d'élaboration du présent plan, telle qu'elle est exprimée, est claire et engagée : travailler pour que le droit à la santé, ainsi que tous les droits liés aux déterminants sociaux de la santé, deviennent une réalité dans le monde entier. La mission reflète le bagage historique de l'Organisation, parfois explicite mais souvent implicite, et traduit une vision actuelle du monde et du rôle que nous souhaitons y jouer : réduire les inégalités qui nourrissent l'écart de santé.

Medicusmundi œuvre pour susciter des changements sociétaux, en favorisant une culture solidaire et un engagement citoyen, visant à éradiquer la pauvreté et à faire de la santé un droit universel accessible à toutes et à tous.

Ainsi, la Mission trace une perspective d'avenir et un ensemble de tendances vers lesquelles nous souhaitons avancer. Cet engagement envers sa vision de l'avenir conduit Medicusmundi à mettre son organisation, ses ressources et ses efforts au service d'une répartition plus juste des richesses entre les différents peuples, cultures et êtres humains, considérant qu'il s'agit de la seule manière de mettre fin aux causes de tant d'inégalités et de poser les bases d'un monde plus juste.

Medicusmundi considère que l'éradication de la pauvreté n'implique pas seulement des améliorations économiques permettant une vie digne pour toutes et tous, mais aussi la mise à disposition de ressources matérielles, environnementales et culturelles permettant aux personnes de participer activement à la société et de décider de leur propre avenir.

Cela exige une série de changements nécessaires, qui doivent être générés par l'ensemble des citoyens et auxquels nous voulons contribuer en apportant notre travail dans différents domaines. Ces changements doivent renforcer une culture de la solidarité entre peuples et personnes, traduisant l'engagement citoyen pour une transformation sociale et l'émergence d'un nouveau système relationnel.

Medicusmundi défend la santé comme un Droit Fondamental pour toutes et tous et agit pour que ce droit devienne une réalité.

En tant qu' Organisation de solidarité internationale spécialisée dans les soins de santé, Medicusmundi défend la santé comme un Droit fondamental pour toutes et tous et agit pour que ce droit devienne une réalité, indépendamment du lieu où nous vivons, et soit reconnu comme un bien public mondial.

Medicusmundi, avec sa grande expérience dans des projets de santé et d'éducation, affirme que, grâce à l'effort joint de l'ensemble de la citoyenneté et de ses institutions, il sera possible d'éradiquer la pauvreté et de garantir à toutes et à tous, au sein de nos communautés, l'accès à des systèmes publics assurant notre santé, comprise comme un état de bien-être complet.

■ **Notre vision**

Nous, membres de Medicusmundi, revendiquons le droit à la santé pour toutes et tous et exprimons notre volonté de contribuer à l'effort des communautés et des peuples les plus pauvres pour promouvoir leur développement, en accordant une attention particulière à la dimension universelle et équitable de la santé.

La santé internationale, qui s'occupait de la santé des populations au-delà de leurs frontières nationales, a laissé place à la santé mondiale, dont l'objectif est de former, de rechercher et d'agir sur des problèmes, des déterminants et des solutions de nature transnationale afin d'améliorer la santé et l'équité en matière de santé au niveau mondiale. Nous savons que le manque d'équité constitue le plus grand obstacle existant dans le monde pour atteindre l'objectif de santé pour toutes et tous. Les inégalités en matière de santé sont injustes et évitables, et peuvent être corrigées si l'on agit sur les déterminants sociaux de la santé tels que: l'accès à l'eau potable propre et à des conditions sanitaires adéquates, l'approvisionnement en aliments sains adaptés, une nutrition et un logement adéquats, l'inégalité de genre, la discrimination raciale et de classe, des conditions de travail et un environnement dignes, ainsi que l'accès à l'éducation et à l'information sur les questions liées à la santé, y compris la santé sexuelle et reproductive, le tout dans un environnement paisible.

Nous concentrons nos efforts sur l'élimination des différences évitables liées à des variables sociales, économiques, de genre et environnementales, sur lesquelles les actions des gouvernements, des institutions sanitaires concernées et des communautés exercent une influence forte, et qui peuvent être abordées par des politiques publiques.

À Medicusmundi, nous aspirons à construire un monde où chaque personne dispose d'une opportunité équitable pour réaliser pleinement son potentiel de santé, sans écarts évitables, injustes ou modifiables entre groupes définis socialement, économiquement, démographiquement ou géographiquement (OMS, 2009a). C'est pourquoi nous concentrons nos efforts sur l'élimination des différences évitables liées à des variables sociales, économiques, de genre et environnementales, sur lesquelles les actions des gouvernements, des institutions sanitaires concernées - comme Medicusmundi - et des communautés exercent une influence considérable, et qui peuvent être traitées par des politiques publiques.

L'expérience et les connaissances accumulées doivent nous servir à réduire le nombre de personnes exclues du droit à la santé, et à travailler pour garantir la participation de toutes et tous dans les espaces où les décisions qui affectent notre vie quotidienne sont prises.

Nous savons que le monde dispose des connaissances, des ressources technologiques, économiques et humaines suffisantes pour garantir une bonne santé à tous les habitants de la planète. Pour y parvenir, nous devons miser sur le renforcement des systèmes de santé publics. Chez Medicusmundi, nous aspirons à vivre dans un monde plus juste, où il n'existe pas de groupes socialement défavorisés, exclus ou vulnérables qui, par faute d'accès à la santé, souffrent d'un taux de mortalité et de morbidité particulièrement élevé.

■ Nos valeurs

Medicusmundi s'appuie sur un ensemble de valeurs qui la définissent en tant qu'Organisation de solidarité, imprègnent ses aspirations et guident ses actions, tout en facilitant la coordination entre ses associations.

Participation : l'Organisation favorise l'ouverture à la participation de la société, tant au sud qu'au nord, en promouvant une base sociale plurielle, active et impliquée.

La participation au sein des associations implique un travail d'équipe, de la formation et des échanges visant à atteindre un consensus. Dans les pays où elle intervient, Medicusmundi établit avec les groupes locaux des partenariats égalitaires, fondés sur la confiance et le respect mutuel. Elle encourage également le renforcement des institutions et des processus démocratiques, tant au sein des associations que dans l'ensemble de ses projets et actions.

Indépendance : Medicusmundi ne dépend d'aucun groupe politique ou économique, ni d'aucune confession religieuse. Ses actions sont fondées sur l'indépendance vis-à-vis des institutions et des bailleurs de fonds. Cette indépendance implique le respect de la diversité des opinions, des cultures et des idées, fruit d'un dialogue fertile et sans préjugés.

L'intégrité : l'honnêteté et la transparence dans les principes et les méthodes guident le travail et façonnent la crédibilité que l'Organisation construit jour après jour. Maintenir cette attitude implique d'exercer sa capacité de réflexion et d'autocritique, de partager des idées et des informations avec les membres et les collaborateurs, et d'être ouverte à de nouvelles contributions.

Professionnalisme : Compris comme le sérieux et la rigueur dans les engagements et les actions qui permettent, grâce à une spécialisation professionnelle et géographique, de répondre aux besoins des populations les plus défavorisées, avec efficacité, efficience et qualité.

Pluralité : Relations sont fondées sur le respect des différentes positions politiques, religieuses et philosophiques. La diversité des expériences, des cultures et des opinions favorise la recherche d'alternatives. Cela permet d'exploiter le potentiel de tous et de toutes, d'encourager chacun à assumer ses responsabilités et de créer des opportunités pour faciliter la réalisation des objectifs poursuivis.

Solidarité : Expression de la nécessité de créer un monde plus juste, dans lequel une citoyenneté responsable, engagée dans la transformation sociale, parvient à améliorer les conditions de vie des sociétés les plus pauvres et à garantir le plein exercice des droits des personnes et des peuples.

Transparence : Obligation de montrer ouvertement ce que nous faisons, dans tous les domaines, pour contribuer à la mission de l'organisation de façon responsable, claire et simple, en nous ouvrant à la critique externe et en étant capables de démontrer le résultat de notre travail.

Équité : Implique l'égalité des droits, des responsabilités et des opportunités pour toutes les personnes dans toute leur diversité fonctionnelle, de sexe, de genre, de race, d'origine, de capacité économique. Cela implique également de prendre en compte toutes les intersectionnelles qui génèrent des vulnérabilités, ainsi que la composante éthique et de justice sociale.

Féminisme : Équité entre les sexes visant à résoudre les injustices dues aux structures patriarcales ; il doit être intersectionnel, décolonial, antiraciste, écoféministe et mettre l'accent sur la réalisation d'une véritable égalité.

Durabilité : Comprise comme la capacité à améliorer la situation sociale, économique et environnementale et la qualité de vie des personnes sans compromettre les moyens de subsistance des générations futures ni le bien-être de la planète.

4. PRINCIPES DIRECTEURS

Comme le montre sa Mission, **Medicusmundi** joue un double rôle en tant qu'acteur non gouvernemental du système de coopération: d'une part, en défendant, dans tous les domaines de travail et de participation, le droit à la santé de toutes les personnes ; d'autre part, en essayant d'influencer le système d'aide lui-même, l'agenda du développement et la citoyenneté. Dans le premier cas, **Medicusmundi** mène des actions visant à renforcer les systèmes de santé publics et les capacités de ses entités partenaires, à travers des actions de coopération internationale et le développement du tissu associatif, tant en Espagne que dans les pays où elle travaille; dans le second cas, à travers des actions de sensibilisation sociale et politique ou d'Éducation à la citoyenneté mondiale.

L'accomplissement efficace de ce double rôle que poursuit **Medicusmundi** repose sur des principes qui visent à contribuer à réduire la pauvreté, sous toutes ses formes, en accordant une attention particulière aux régions et aux communautés les plus défavorisées, favoriser la participation de la société civile du Nord et du Sud à la conception des politiques de développement et à la gestion du système d'aide, recueillir les demandes et promouvoir la garantie des droits des groupes défavorisés et contribuer au renforcement des organisations locales.

L'efficacité de ce modèle repose sur l'application des principes suivants :

1.- L'être humain, pris individuellement et socialement, doit être au centre du processus de développement. **Medicusmundi** conçoit le développement comme un processus d'intégration, qui favorise la cohésion sociale et réduit les inégalités qui peuvent régner au sein des sociétés. C'est pourquoi elle évite toute action susceptible d'engendrer l'exclusion, la marginalisation ou la discrimination de personnes ou de groupes sociaux, que ce soit pour des raisons économiques ou politiques, fondées sur des critères de sexe, de race, de religion ou toute autre cause.

2.- Le développement doit avant tout s'appuyer sur le renforcement des capacités et des dynamiques propres aux individus. Son objectif ultime est de permettre aux personnes et aux communautés de jouer un rôle pleinement actif et mieux coordonné dans les processus décisionnels, afin qu'elles puissent être maîtres de leur propre avenir. Il s'agit de favoriser leur autonomie et leur participation à la conception comme à la mise en œuvre des stratégies de développement. C'est pourquoi la coopération au développement doit veiller à éviter toute forme de dépendance ou de subordination des communautés bénéficiaires vis-à-vis des acteurs donateurs.

3.- L'exercice effectif des droits de l'homme, y compris le droit au développement, doit être au cœur de notre action de coopération. Les droits humains sont un élément déterminant de notre action de coopération. Nous concentrerons nos interventions sur les groupes de population qui sont les plus marginalisés, exclus et discriminés. Nous favorisons la

connaissance, le respect, la protection et la réalisation des droits, et nous encourageons la participation des groupes les plus vulnérables.

4.- Le développement est propre à chaque peuple, qui doit être le destinataire et le protagoniste des processus de changement. Il appartient donc à chaque peuple de définir le modèle et la stratégie de développement qu'il souhaite. Chaque peuple a sa propre voix et sa propre vision de ce dont il a besoin pour progresser à partir de ses ressources et de ses capacités. La tâche de Medicusmundi consiste à soutenir et à stimuler ce processus, à partir de l'engagement et du travail partagé avec les communautés, en leur permettant d'exercer leurs droits civils et de participer à l'élaboration des politiques publiques.

5.- Les actions de coopération exigent la mise en commun des efforts et des capacités de tous et de toutes, à l'écart de toute forme de protagonisme exclusif. Nous affirmons notre volonté de renforcer la coordination et la collaboration avec d'autres ONG, institutions et acteurs du développement, dans le respect de l'autonomie et de la responsabilité de chaque partie prenante. Travailler de manière concertée ne se limite pas à mener des actions conjointes dans une même zone ou un même secteur: cela suppose aussi un investissement en temps, en ressources et en engagement, ainsi qu'un travail d'identification des affinités, de dialogue sur les divergences et de recherche de consensus.

6.- L'engagement en faveur de l'égalité des sexes est l'un des axes de notre action. Partant de la reconnaissance des inégalités entre les sexes qui existent dans nos sociétés, l'objectif de Medicusmundi sera de lutter pour leur éradication dans toutes leurs formes, tant au sein de l'organisation que dans les actions de coopération, de communication et d'Éducation pour la Transformation sociale (EpTS). L'égalité des sexes vise à aborder cette problématique dans une perspective globale, afin que toutes les personnes puissent participer activement et de manière égale aux sphères économique, politique et sociale, dans des conditions adaptées aux caractéristiques et à la situation de chaque sexe.

7.- L'engagement en faveur d'une coopération féministe, qui prône le changement des relations et des structures de pouvoir qui régissent nos sociétés. Un modèle basé sur une approche intersectionnelle et inclusive, nourri par les savoirs du Sud Global, qui mise sur une perspective décoloniale et postcoloniales, des propositions écoféministes, l'économie féministe et l'éthique des soins.

8.- Les actions de coopération au développement doivent constituer une expression de solidarité, de recherche de niveaux plus élevés de justice sociale et de lutte pour l'égalité des droits de toutes les personnes, elles deviennent un vecteur pour favoriser une citoyenneté qui encourage le dialogue interculturel des peuples, au-delà de son réglementaire contenu technique, en fonction des objectifs poursuivis dans chaque cas. Dans ce processus, le volontariat joue un rôle crucial puisqu'il permet à des individus engagés de contribuer activement au bien-être des communautés et à l'avance des objectifs de développement.

9.- Le travail en « santé mondiale » comme expression de notre engagement envers les besoins de santé des personnes de la planète, indépendamment de nations spécifiques.

Nous défendrons des réponses globales pour faire face aux inégalités et aux iniquités de santé parmi les peuples.

10.- La lutte pour l'équité doit être une priorité si l'on aspire à atteindre l'objectif de santé pour toutes les personnes. L'équité en santé est l'un des principaux défis globaux pour la santé, mais d'autres défis sont majeurs tels que la e-santé, la gestion globale des problèmes de santé, la résistance aux antimicrobiens, les nouvelles pandémies, la gestion des maladies transmissibles et non transmissibles et de leurs déterminants mondiaux ou la faiblesse de la gouvernance globale en matière de santé.

11.- La crise climatique est une crise de santé publique qui concerne tout le monde. Il convient de veiller à ce que les impacts de cette crise dans la santé soient intégrés dans les réponses au changement climatique par les politiques globales, régionales, nationales et locales, avec un accent particulier sur la réduction des inégalités en matière de santé. Au même moment, nous renforcerons la sensibilisation aux menaces que le changement climatique pose à la santé.

12.- L'intelligence artificielle joue un rôle crucial dans le défis de santé global, tout en posant des questions éthiques qui doivent être abordées de façon responsable, sans altérer la dimension humaine de la santé. L'IA peut nous aider à réaliser des diagnostics plus précoces et des traitements plus précis, accélérer les recherches grâce à sa capacité de traitement des données, optimiser l'attribution des ressources ou prévenir des foyers épidémiques. Les défis éthiques incluent la protection de la vie privée et la confidentialité des données, ainsi que les biais dans la programmation ou la transparence.

5. STYLE DE TRAVAIL

Les principes précédents se traduisent en critères qui constituent l'activité de Medicusmundi, établissant les conditions nécessaires pour une coopération efficace et de qualité qui définissent ce par quoi nous sommes reconnus: notre **style de travail**.

Dans ce modèle, le projet n'est pas un but mais un moyen d'intégrer la réflexion et l'analyse collective, l'échange d'expériences, l'établissement de stratégies conjointes ou le développement de campagnes de sensibilisation et de dénonciation, tant au Nord qu'au Sud. Il est évident que ce modèle a besoin d'une base sociale solide et large pour appuyer notre mission et promouvoir la construction d'une société nouvelle, il exige également l'établissement des relations de partenariat caractérisées par une logique de long terme, l'accompagnement mutuel, l'horizontalité, la réciprocité et une profondeur d'impact.

Ainsi, ce style se concrétise dans le décalogue suivant :

1.-Les interventions de développement doivent s'appuyer sur la promotion des droits humains et des capacités locales. Les processus de formation des personnes, ainsi que le renforcement organisationnel et technique de leurs institutions, doivent placer l'exercice des droits humains et des libertés fondamentales au centre des interventions. Cela implique de garantir aux personnes l'accès à leurs droits civils, politiques, économiques, sociaux et culturels. En automatisant les communautés pour la défense de leurs droits, nous établissons un environnement favorable au développement durable.

2.- Les actions de coopération favoriseront la participation de toutes les personnes et toutes les communautés impliquées dans les actions de développement, en stimulant, particulièrement, les stratégies locales et les initiatives des différents agents qui composent le réseau des pays bénéficiaires. Medicusmundi défendra l'implication active et responsable des organisations partenaires locales dans la conception et la gestion des interventions, la priorité de personnel local dans les tâches découlant de l'intervention et le recours à démarches participatives tout au long du cycle de gestion du projet.

3.- Les interventions seront adaptées aux conditions des communautés avec lesquelles nous coopérons, en sélectionnant les options en fonction des besoins à chaque communauté, qu'ils relèvent du domaine de la santé ou d'autres secteurs. Chaque fois que les conditions le permettront, les interventions s'inscriront dans les stratégies de réduction de la pauvreté des pays et dans le support du secteur public, qu'elles que soient menées en collaboration avec des institutions publiques ou une organisation de la société civile, afin de maximiser leur impact sur la population soumise au droits et d'en garantir la durabilité requise.

4.- Nous nous engageons à travailler dans le cadre de programmes d'Éducation à la citoyenneté mondiale visant à promouvoir la conscience générale, la compréhension

interculturelle et la participation active aux questions globales telles que la justice sociale, les droits humains, la durabilité et la paix.

5.- Nous nous engageons à dialoguer et à insister dans les politiques de coopération, notamment dans les domaines de la santé, du changement climatique et du féminisme, en promouvant un développement inclusif, durable et équitable.

6.- Nous exprimons notre engagement à intégrer la perspective féministe dans la culturelle organisationnelle, ainsi que dans l'ensemble de nos projets et activités, en agissant pour l'élimination des inégalités de genre et des pratiques patriarcales, en favorisant l'autonomisation des femmes pour bâtir des sociétés plus justes et équitables. Notre objectif n'est pas seulement de modifier la position des femmes, mais de transformer les relations de pouvoir afin d'impulser des changements à l'échelle de toute la société, permettant de rendre visible les multiples discriminations et d'atteindre la justice écosociale globale.

7.- Nous faisons le choix de créer de nouvelles alliances et de renforcer celles déjà existantes, avec d'autres ONG et acteurs du développement, dans le respect de l'autonomie et de la participation responsable de chaque partie. Les alliances représentent une manière de concevoir le développement à travers la participation, le dialogue et la négociation parmi des acteurs qui coopèrent autour d'un objectif commun. Les alliances ne sont pas seulement un moyen, elles peuvent également constituer une fin en soi.

8.- Nous nous engageons à rendre des comptes, à garantir une transparence totale et une bonne gouvernance dans l'ensemble de nos interventions. La transparence est une valeur stratégique qui nous permet d'agir et d'expliquer notre travail dans tous les domaines - financier, gouvernance et prise de décisions, communication, gestion interne, mission, objectifs et stratégie - de manière responsable, claire et simple.

9.- Nous nous engageons à améliorer l'efficacité et l'efficience de nos interventions de développement, en fixant des résultats précis en termes d'impact et en cherchant à optimiser les ressources utilisées pour atteindre les objectifs, afin de faciliter le suivi et l'évaluation des interventions.

10.- Nous faisons le choix d'influer le modèle économique actuel et d'évoluer vers un modèle plus durable, solidaire et féministe. Les problèmes comme la pauvreté ou l'accès inégal à la jouissance des droits trouvent leur origine dans le système capitaliste et colonial actuel qui, dans sa quête de profit et de croissance illimitée, génère des formes de précarité, de pauvreté et d'inégalités insoutenables.

6. LE CONTEXTE ET SON INFLUENCE SUR LA COOPÉRATION AU DÉVELOPPEMENT EN MATIÈRE DE SANTÉ

- (i) La réforme du système de coopération a pris un nouveau tournant avec l'adoption, le 21 février 2023, de la nouvelle [loi de coopération pour le développement durable et la solidarité mondiale](#). Cette initiative législative constitue une occasion unique de revoir le système espagnol de coopération au développement, tant dans sa conception institutionnelle que réglementaire (statut de l'AECID, réglementation des subventions, coopération financière, statut du coopérant ou réglementation des espaces de consultation et de coordination).
- (ii) [La loi fixe comme objectif de consacrer 0,7 % du PIB](#) au financement de l'aide publique au développement (APD) d'ici 2030, avec un objectif intermédiaire de 0,55 % en 2027, et d'allouer 10 % à l'action humanitaire.
- (iii) À mi-chemin de 2030, année fixée pour la réalisation des objectifs de développement durable, [le monde est loin de les atteindre](#) : 30 % des objectifs sont au point mort ou en recul, 50 % ne progressent pas suffisamment et seuls 20 % des 169 objectifs fixés sont susceptibles d'être atteints en 2030. Si les effets dévastateurs de la pandémie, de la crise climatique et de la guerre en Ukraine et à Gaza ont freiné les progrès, l'engagement et une action urgente des gouvernements permettraient d'accélérer les ODD et de réaliser des progrès significatifs.
- (iv) [Le sommet de l'avenir](#) (septembre 2024) est probablement la dernière opportunité pour améliorer la coopération, relever les défis critiques et combler les lacunes en matière de gouvernance mondiale, réaffirmer les engagements existants, y compris les Objectifs de développement durable et la Charte des Nations Unies, et progresser vers un système multilatéral revitalisé plus apte à impacter positivement la vie de la population.
- (v) La [IVe Conférence internationale sur le financement du développement durable](#) (2025) est cruciale pour l'avenir de la coopération internationale. L'Espagne accueillera une conférence qui sera déterminante pour aborder la mobilisation des ressources et qui constituera une occasion unique de démontrer sa capacité d'initiative et de leadership, afin de promouvoir des accords d'envergure mondiale tels que la nécessité d'avancer vers une coopération fiscale internationale.
- (vi) L'[émergence de nouveaux acteurs extérieurs à l'OCDE](#) et de nouveaux instruments de coopération est une réalité. En 2000, les pays de l'OCDE représentaient 60 % du PIB mondial, alors qu'en 2030, ils n'en représenteront plus que 40 %. Fidèle à ses valeurs et à ses principes, le Comité d'aide au développement (CAD) se rapprochera des pays non membres, aux

principes différents, et mettra en œuvre des projets d'intérêt commun tels que la coopération triangulaire et Sud-Sud.

(vii) Nous assisterons à une détérioration des indicateurs du développement humain (nutrition, pauvreté, santé, etc) ce qui met en danger la réalisation des Objectifs de développement durable (ODD) dans un contexte post-pandémique, belliqueux, d'inflation et de stress fiscal ainsi que de dette dans ce qu'on appelle le « sud global ».

(viii) La persistance des phénomènes climatiques extrêmes et des conflits armés - à Gaza, en Ukraine, en Syrie, au Yémen, en Éthiopie, en Somalie, en Afghanistan, au Soudan ou au Sahel - se poursuivra et intégrera à l'essence même du conflit, des catastrophes et de la violence, d'autres conséquences qui prennent de plus en plus d'importance, telles que celles de nature économique, sociale ou environnementale. Compte tenu de la nature structurelle et de la morphologie complexe des crises actuelles, la politique de développement s'efforcera de renforcer les mécanismes humanitaires, de prévention et d'alerte, tout en recherchant une vision plus intégrantes des actions de développement, de l'action humanitaire et de la promotion de la paix.

(ix) Le Moyen-Orient et le Maghreb sont confrontés à une série de défis et de difficultés qui mettent en péril la paix et la sécurité internationales. Les principaux risques proviennent de la possible extension du conflit à Gaza à d'autres zones régionales, de la déstabilisation interne des pays de la région et de l'aggravation des crises économiques avec les conséquences sociales et politiques qui en découlent. L'absence de consensus au sein de l'Union européenne pour faire face à ces risques pourrait avoir des conséquences indésirables pour la stabilité de la région.

(x) Les différents foyers de violence persistent entre la République démocratique du Congo et le Rwanda à la suite des affrontements sporadiques entre les forces de l'ordre des deux pays dans la zone frontalière. La détérioration des relations est influencée par la présence dans la région du Kivu du groupe armé M23 et d'autres milices insurgées locales et régionales, ce qui a provoqué le déplacement de 2 millions de personnes.

(xi) Le changement climatique restera un défi crucial. Lors de la COP28 (2023), un accord a été conclu pour la création d'un fonds « Pertes et dommages » afin de faciliter une « transition qui laisse derrière elle » les combustibles fossiles. La communauté internationale doit se consacrer à la transition vers des sources d'énergie plus durables et réduire les émissions de gaz à effet de serre. Les résultats des élections au Parlement européen et des élections présidentielles américaines de 2023 seront déterminants pour l'avenir du Pacte vert européen et les négociations internationales sur le climat, respectivement.

(xii) L'Amérique latine est confrontée à des défis considérables en matière de développement, de sécurité et de gouvernance. Le recul économique se poursuit et, par conséquent, les protestations sociales se multiplient. On constate des niveaux de violence inquiétants, une augmentation des flux migratoires, des crimes organisés, l'insécurité citoyenne, des crises

institutionnelles et des répercussions politiques, avec une forte progression du populisme, des alternatives antilibérales et des fondamentalismes religieux ce qui impacte les droits sexuels et reproductifs. Il est urgent de promouvoir et de consolider les relations de l'Espagne et de l'Europe avec l'Amérique latine, pour la soutenir socialement, économiquement et politiquement.

(xiii) **L'Afrique est également confrontée à des défis et des opportunités sans précédent.** Les niveaux élevés de pauvreté, la croissance économique lente et inégale, la crise climatique et les conflits accentueront les mouvements migratoires à l'intérieur des pays (campagne - ville) et entre les pays, ce qui obligera à mettre en œuvre des solutions permettant d'intégrer la population dans des environnements étrangers à sa culture.

(xiv) **L'innovation technologique et l'économie numérique continueront à transformer notre façon de vivre et de travailler.** Malgré ses avantages évidents, l'évolution rapide de la technologie n'est pas sans poser de défis. La cybersécurité et la réglementation de la technologie sont des questions essentielles pour garantir une utilisation responsable et sûre.

(xv) **La réponse scientifique, politique, sociale, écologique et économique apportée par la communauté internationale à la pandémie a eu des répercussions immédiates sur la santé.** La réponse internationale a permis d'améliorer certaines statistiques mondiales en matière de pauvreté, de santé et de développement, avec une augmentation mondiale de l'espérance de vie au cours de la dernière décennie, principalement grâce aux progrès importants réalisés dans la lutte contre certaines maladies. Mais ces progrès seront éclipsés par l'augmentation des inégalités dans l'accès aux services de santé des populations les plus défavorisées, et par l'absence d'une volonté résolue de faire passer la santé avant tout autre intérêt si nous ne progressons pas vers une coopération transfrontalière capable d'apporter une réponse à l'échelle mondiale aux futures pandémies grâce à des outils tels que le « Traité pandémique », approuvé par l'OMS en mai 2024.

*augmentation des inégalités dans l'accès aux services de santé
des populations les plus défavorisées, en raison de l'absence
d'une volonté résolue de faire passer la santé avant tout autre
intérêt*

7. LIGNES D'ACTION

Le droit universel à la santé reste l'aspiration des personnes et des associations qui composent aujourd'hui **Medicusmundi**. L'organisation souhaite répondre de manière équitable et efficace à un contexte actuel complexe, avec des problèmes mondiaux qui affectent de plus en plus la santé de la population, en particulier celle des plus vulnérables. C'est pourquoi le Plan stratégique 2025-2029 met l'accent sur l'approche fondée sur les droits comme base du travail de l'organisation afin de contribuer à soutenir les efforts déployés par les communautés et les peuples les plus pauvres de la planète pour promouvoir leur développement.

Medicusmundi se définit comme une organisation plurielle, qui aspire à disposer d'un cadre d'action commun identifiable, lui permettant d'être plus efficace et d'avoir un plus grand impact dans le travail qu'elle réalise. Pour cela, elle propose 4 lignes d'action afin d'avancer dans la réalisation de notre mission. Chacune de ces lignes d'action s'accompagne d'une matrice qui répertorie les objectifs stratégiques qui y sont liés, ainsi que les résultats attendus, les indicateurs, les actions et les sources de vérification. Les lignes d'action sont les suivantes :

- Droit à la santé
- Action humanitaire
- Transformation sociale et construction de la citoyenneté.
- Développement associatif et soutien social.

7.1. Le droit à la santé

Le droit universel à la santé est l'objectif fondamental qui, depuis la création de l'organisation, inspire les acteurs et les associations qui composent **Medicusmundi**. Celle-ci cherche à coopérer et à soutenir les efforts déployés par les communautés, les habitants et les institutions pour lutter contre les énormes inégalités injustes et évitables qui existent dans le monde et qui touchent particulièrement les populations et les groupes les plus vulnérables. En effet, le fossé en matière de santé entre les pays les plus riches et développés et les plus pauvres continue de se creuser.

Cette situation injuste n'est pas uniquement due à la fragilité de nombreux systèmes de santé qui doivent être renforcés. Il existe de nombreux facteurs, au-delà des services de santé, qui ont une importance égale ou supérieure et qui doivent être pris en compte.

C'est précisément la complexité du contexte actuel qui nous oblige à réorienter en partie notre travail dans ce domaine d'action. D'une part, nous devons tenir compte du fait que la situation d'inégalité en matière de santé qui nous pousse à travailler dans les pays les plus vulnérables se retrouve également dans nos environnements locaux proches, et que les causes sont souvent les mêmes. D'autre part, il existe actuellement des menaces mondiales pour la

santé, telles que les pandémies potentielles, la crise climatique ou la résistance aux antimicrobiens, qui doivent faire l'objet d'une réponse efficace afin de garantir le droit universel à la santé.

C'est pourquoi **Medicusmundi** a comme objectif de contribuer à l'exercice effectif du droit à la santé à travers une coopération au développement axée sur la lutte contre les causes structurelles qui le limitent, l'autonomisation des acteurs sociaux locaux qui dirigent leurs propres processus de développement et l'exercice d'une influence politique en matière de santé comme stratégie pour renforcer les systèmes de santé public.

- a. **Medicusmundi** œuvrera pour la reconnaissance de la santé comme un bien public mondial. En considérant la santé sous cet angle, nous reconnaissons l'interconnexion mondiale, l'importance de la coopération internationale, le lien entre la santé des personnes et la santé de l'environnement et de la biodiversité, la nécessité de politiques de santé équitables et de systèmes de santé inclusifs, ainsi que la nécessité de mener des recherches et de partager les connaissances et les ressources.
- b. **Medicusmundi** promouvra des actions visant à défendre, dans tous les domaines de travail et de participation, le droit à la santé de chaque individu.
- c. **Medicusmundi** considère le droit à la santé comme un droit inclusif qui englobe un large éventail de facteurs, tels que les Déterminants sociaux de la Santé, qui contribuent sans aucun doute aux inégalités/iniquités en matière de santé.
- d. **Medicusmundi** défend la couverture publique universelle des soins de santé, en garantissant les quatre principes fondamentaux du droit à la santé : accessibilité, acceptabilité, qualité et abordabilité des services, ainsi que disponibilité des installations et des ressources.
- e. **Medicusmundi** s'engagera à renforcer, promouvoir et défendre les soins de santé primaires en tant que stratégie d'intervention prioritaire.
- f. **Medicusmundi** encouragera la décolonisation de la coopération, en élaborant une politique de partenariat qui permette d'avancer vers une plus grande connexion horizontale avec ses partenaires du Sud, d'établir une relation qui dépasse la durée d'exécution d'un projet, c'est-à-dire passer du « transfert de ressources » au «partage de ressources et de connaissances», et de consolider des relations plus politiques et durables.
- g. **Medicusmundi** soutiendra la mise en relation des processus sud-sud, nord/sud et sud/nord, selon la logique que les problèmes mondiaux ont des causes et des solutions

également mondiales, qui doivent être intégrées dans les agendas internationaux, et qui peuvent également provenir des pays du sud.

f. **Medicusmundi** considère comme l'un des objectifs de l'organisation la lutte pour l'éradication des inégalités entre les sexes sous toutes leurs formes, tant au sein de l'organisation que dans le cadre des actions de coopération, et encourage une politique de genre en matière de santé dans une perspective féministe.

g. **Medicusmundi** part du principe que la santé des personnes est étroitement liée à l'environnement dans lequel elles vivent. Il est donc nécessaire de préserver la santé de la planète afin que les générations actuelles et futures puissent être en bonne santé et le rester, idée actuellement menacée par le changement climatique. **Medicusmundi** considère que la justice climatique et la santé de la planète sont deux éléments auxquels il faudra prêter attention dans les années à venir.

▪ Objectifs stratégiques et résultats attendus

Trois objectifs stratégiques et seize résultats sont proposés dans cette ligne d'action, dont la réalisation dépendra de l'impulsion et de la complicité de chacune des associations de **Medicusmundi**:

(O.E.1.) **Medicusmundi** contribuera à l'exercice effectif du droit à la santé en s'attaquant aux causes structurelles qui le limitent et le déterminent, tant au niveau local que mondial, en promouvant des politiques publiques de santé universelles basées sur les soins de santé primaires et des processus de développement avec une approche féministe qui garantissent l'équité, la diversité culturelle et la protection de l'environnement, tant dans nos sociétés que dans celles des pays les plus pauvres.

R.1.1. **Medicusmundi** mènera ses actions dans le cadre d'une approche globale, intégrale et interculturelle de la santé, dans le cadre de la défense de l'égalité dans le droit à la santé pour tous, y compris les déterminants de la santé.

R.1.2. **Medicusmundi** mènera en priorité des actions qui encouragent, renforcent et définissent des modèles de santé publique universels, complets et inclusifs, basés sur les principes de la APS. Cela se fera dans un contexte d'appropriation démocratique et locale, où la participation sociale est un élément fondamental.

R.1.3. **Medicusmundi**, conformément à sa « Politique de genre issue d'une coopération féministe », inclura l'approche féministe dans tous ses projets de coopération, afin de contribuer à la réduction des inégalités de genre en matière de santé, en encourageant les processus et les politiques publiques féministes dans la lutte pour l'éradication de la violation des droits sexuels, des droits reproductifs et des violences machistes, et en intégrant des associations féministes comme partenaires stratégiques de son action.

R.1.4. Medicusmundi promouvra la santé planétaire et la justice climatique de deux manières : en encourageant des actions spécifiques en faveur de la santé planétaire et de la justice climatique qui tiennent compte des limites de la planète dans le cadre de l'approche « Une seule santé », et en améliorant l'empreinte carbone de l'organisation elle-même.

R.1.5. Medicusmundi contribuera à la réalisation de l'accès universel à la santé pour tous, notamment en améliorant la Couverture sanitaire universelle dans le monde, en travaillant sur ses trois axes : une plus grande partie de la population couverte par le système public, davantage de services publics pour la population et la réduction de la barrière économique que représentent les dépenses individuelles de santé, en augmentant les dépenses communes gérées par le système public de santé.

(O.E.2.) Medicusmundi plaidera en faveur du renforcement de l'élaboration et de la mise en œuvre de politiques locales et internationales visant à atténuer les effets du changement climatique sur la santé et à maximiser les avantages des mesures d'atténuation et d'adaptation au changement climatique dans le domaine de la santé.

R.2.1. Medicusmundi contribuera, dans le cadre de ses actions visant à renforcer les systèmes de santé publics, à ce qu'ils soient mieux préparés à s'adapter et à atténuer les conséquences du changement climatique.

R.2.2. Medicusmundi soutiendra les actions de plaidoyer politique qui permettent de considérer le changement climatique comme l'un des grands défis de la santé mondiale, en intégrant quatre éléments clés. Ces derniers sont la justice climatique, qui suppose que la responsabilité des conséquences du changement climatique n'est pas la même pour tous les pays, le rôle de soin de santé primaires dans la lutte contre le changement climatique, l'écoféminisme et la multidimensionnalité du problème du changement climatique et de la santé, et par conséquent des solutions.

R.2.3. Medicusmundi élaborera au sein de l'organisation un Plan d'action lui permettant d'analyser son empreinte climatique afin d'améliorer sa propre durabilité environnementale et celle de ses actions.

R.2.4. Medicusmundi promouvra des actions dans le cadre de l'approche *One Health* (Une seule santé), qui est la plus appropriée pour aborder de manière multidimensionnelle les problèmes liés au changement climatique et à la santé.

R.2.5. Dans le cadre de ses actions de transformation sociale, Medicusmundi mettra en place des activités spécifiques de formation et de sensibilisation des citoyens au problème du changement climatique et de la santé, en particulier à l'intention des étudiants et du personnel du secteur de la santé.

(O.E.3.) Medicusmundi mènera une action politique fondée sur l'analyse des causes de la violation du droit à la santé, afin de parvenir à l'exercice universel de ce droit, tant dans nos sociétés que dans les pays pauvres.

R.3.1. Medicusmundi développera la recherche-action et les études en tant que composante stratégique pour la connaissance et l'incidence sur la santé mondiale afin d'améliorer la situation dans les environnements locaux où elle travaille.

R.3.2. Medicusmundi contribuera au renforcement des processus locaux, régionaux, nationaux et internationaux de participation sociale en se coordonnant avec les acteurs clés de la société civile et en renforçant sa présence dans les réseaux qui permettent la création d'agendas communs autour de la défense du droit à la santé.

R.3.3. Medicusmundi encouragera les actions de plaidoyer politique fondées sur les connaissances acquises autour de la santé en tant que droit humain, universel et inaliénable, et sur l'importance des déterminants sociaux et commerciaux de la santé pour parvenir à ce droit.

R.3.4. Medicusmundi encouragera la formation et la sensibilisation des professionnels et des étudiants des disciplines socio-sanitaires aux questions de santé, de santé mondiale et de coopération, ainsi que l'inclusion de la APS, de l'approche « Une seule Santé » et des déterminants sociaux de la santé dans les programmes de formation des professionnels de la santé des pays où elle travaille, y compris en Espagne.

R.3.5. Medicusmundi s'engage en faveur d'une santé publique mondiale et utilisera sa participation à différents réseaux internationaux pour mener des actions de plaidoyer politique sur les menaces mondiales pour la santé auprès des organismes internationaux, en accordant une importance particulière à Medicusmundi International.

R.3.6. Medicusmundi définira au cours de la première année du Plan un thème d'action politique qui concerne à la fois le Nord et le Sud, ce qui le positionne et le rend visible dans la société. Ce thème doit relier nos projets dans le Sud et nos actions dans le Nord.

7.2. L'action humanitaire

Les pays en développement sont souvent victimes de catastrophes naturelles et de conflits qui, outre les pertes humaines qu'ils causent, aggravent la pauvreté et la vulnérabilité de leurs populations et compromettent les processus de développement en cours. Dans ces situations, une partie des activités de solidarité internationale de Medicusmundi doit se dérouler dans le domaine de l'action humanitaire afin de protéger et de sauver des vies, prévenir et soulager la souffrance humaine, répondre aux besoins fondamentaux et immédiats et protéger les droits et la dignité des personnes touchées par les crises, la violence généralisée et les conflits armés, y compris les déplacements forcés de population.

- a. L'action humanitaire de **Medicusmundi** comprend parmi ses objectifs la prévention et la préparation des catastrophes, la réponse aux urgences, la prise en charge des crises complexes, chroniques et récurrentes, le relèvement rapide et la protection des personnes particulièrement vulnérables.
- b. Les interventions de **Medicusmundi** seront menées dans le respect total du droit international humanitaire et des principes d'humanité, d'impartialité, de neutralité et d'indépendance, en accordant la priorité aux populations particulièrement exposées, de manière non discriminatoire.
- c. L'action humanitaire de **Medicusmundi** s'inscrira dans le cadre de l'Agenda pour l'Humanité et des engagements du Pacte relatif au financement de l'action humanitaire, aussi appelée Grand bargain, dans sa version 3.0.
- d. **Medicusmundi** intégrera dans ses interventions, dans les contextes où cela sera approprié, l'approche des droits, de l'égalité des sexes, de l'enfance, de l'adolescence et de la diversité, de la prévention, de la résilience, de l'action sans préjudice, de la sensibilité au conflit, de la durabilité environnementale, de la centralité de la protection et une triple approche humanitaire-développement-paix.
- e. La prévention et la réponse aux violences sexiste et sexuelle dans les crises humanitaires seront également une priorité pour **Medicusmundi**.
- f. **Medicusmundi** renforcera sa structure dédiée à ce domaine d'action, ainsi que ses ressources humaines, techniques et économiques afin de garantir une action humanitaire adéquate et de qualité.
- g. La priorité sera donnée au travail dans les secteurs fondamentaux mis en avant, entre autres, par le Manuel Sphère : eau et assainissement, santé (y compris santé mentale et soutien psychosocial), protection, sécurité alimentaire, nutrition et éducation dans les situations d'urgence.
- h. Dans les contextes de crise humanitaire, la priorité sera donnée à l'aide aux réfugiés, aux personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays et aux autres populations vulnérables, ainsi qu'à l'accès de ces populations à des moyens de subsistance grâce à un travail décent.
- i. **Medicusmundi** n'a pas pour vocation d'intervenir de manière généralisée dans le domaine de l'action humanitaire, mais s'engage à le faire dans les pays où elle est présente. De même, elle n'exclut pas d'intervenir dans d'autres pays si elle le juge pertinent en fonction des besoins et des capacités de l'organisation, et à condition qu'elle puisse apporter une valeur ajoutée.

▪ Objectifs stratégiques et résultats attendus

Les objectifs de Medicusmundi dans ce domaine d'action sont les suivants:

(O.S.4.) L'action humanitaire de Medicusmundi sera axée sur le sauvetage et la protection des vies, le soulagement des souffrances et le maintien de la dignité des personnes avant, pendant et après une crise humanitaire.

R.4.1. Medicusmundi contribuera à sauver des vies et à soulager les souffrances des personnes touchées par des crises humanitaires en répondant, de manière non discriminatoire, à leurs besoins fondamentaux, en particulier en matière de santé, de nutrition et de protection.

R.4.2. Medicusmundi mènera ses interventions humanitaires dans le respect des droits et de la dignité des personnes touchées, en encourageant leur participation et leur autonomisation.

(O.S.5.) L'action humanitaire de Medicusmundi contribuera à réduire les niveaux de vulnérabilité future de la population, en s'efforçant d'agir sur les facteurs de risque de nouvelles menaces grâce à une activité de prévention plus intense.

R.5.1. Medicusmundi renforcera ses organisations partenaires locales qui travaillent dans le domaine humanitaire afin qu'elles puissent mener une action humanitaire efficace et durable.

R.5.2. Medicusmundi renforcera l'aide en espèces comme outil d'autonomisation et de dignité des populations vulnérables dans les crises humanitaires, ce qui permettra une meilleure reconnaissance et augmentera la capacité d'action des personnes touchées.

(O.S.6) L'action humanitaire de Medicusmundi vise à poser les bases du futur développement des populations touchées, en conservant les processus de développement préexistants et en favorisant les réponses qui renforcent le triple lien humanitaire.

R.6.2. Medicusmundi contribuera à renforcer la résilience communautaire en consolidant les processus, en autonomisant les communautés et en promouvant des pratiques durables.

R.6.2. Medicusmundi impliquera les communautés touchées par les crises humanitaires dans la prise de décision et la mise en œuvre des projets, en misant sur des solutions culturellement appropriées et durables.

R.6.3. Medicusmundi abordera les crises humanitaires en répondant aux besoins immédiats tout en tenant compte de leur évolution à long terme, réduisant ainsi la vulnérabilité des piliers essentiels que sont les systèmes de santé, l'éducation et la protection sociale.

7.3. Transformation sociale et construction de la citoyenneté

L'Éducation à la citoyenneté mondiale qui inspire **Medicusmundi** favorise le renforcement d'une citoyenneté informée, critique et solidaire qui encourage la transformation sociale et politique en luttant contre la pauvreté et les inégalités. L'un de nos outils dans ce domaine est le dialogue intersectoriel, c'est-à-dire la promotion d'un travail fondé sur une vision plus large afin de construire une vision commune du développement et de la justice mondiale. Conformément aux principes de la décolonisation de la coopération, cette transformation sociale et cette construction de la citoyenneté doivent être bidirectionnelles, afin que les acteurs du Sud cessent d'être passifs pour devenir actifs et jouent également un rôle de premier plan dans les décisions mondiales.

- a. **Medicusmundi** progressera dans la construction d'une citoyenneté mondiale engagée, informée et formée à l'exercice de ses droits, tout en portant une attention particulière au droit à la santé.
- b. **Medicusmundi** promouvra des actions générant des changements structurels, tant pour le Nord que pour le Sud, qui conduiront à l'éradication de la pauvreté et des inégalités. À cette fin, ses actions de transformation sociale seront liées aux autres lignes d'action, en particulier le droit à la santé et l'action humanitaire.
- c. **Medicusmundi** créera des espaces de participation citoyenne qui faciliteront la transformation sociale, en faisant en sorte que chaque personne se sente importante dans la construction d'une nouvelle société.
- d. **Medicusmundi** travaillera avec la citoyenneté mondiale en ouvrant des espaces de participation active aux voix des sociétés dans lesquelles elle travaille, y compris sur le territoire espagnol. Cela encouragera le respect et la valorisation de la diversité, le respect de l'environnement, la consommation responsable, le respect des droits humains, en misant clairement sur la transversalité.
- e. **Medicusmundi** favorisera la création d'alliances et d'accords avec différentes entités et s'engagera dans des réseaux dont les objectifs sont communs aux nôtres.
- f. **Medicusmundi** procédera à un examen critique des modes et des impacts de la coopération, redimensionnera et réorientera l'analyse et le contenu politique de la coopération, et orientera les actions vers de véritables processus de transformation sociale, politique, économique et culturelle, en ouvrant la participation aux sociétés avec lesquelles la coopération travaille.
- g. **Medicusmundi** favorisera de plus haut niveaux de dialogue, de suivi, d'incidence et de dénonciation auprès des pouvoirs publics et de la société. L'objectif est de promouvoir un plus grand engagement dans la défense des droits humains, dans la redistribution des

richesses et dans la défense de l'égalité des chances et des droits, en cherchant à construire un nouveau système de relations entre les peuples et en évitant les actions qui impliquent de faire passer d'autres intérêts avant tout.

▪ Objectifs stratégiques et résultats attendus

Dans cette section, quatre Objectifs stratégiques et douze résultats sont proposés dans le cadre de cette ligne d'action, dont la réalisation dépendra de l'impulsion et de la complicité de chacune des associations de **Medicusmundi**.

(O.S.3.) **Medicusmundi** participera à la construction d'une citoyenneté mondiale engagée, informée et formée à l'exercice de ses droits, avec une attention particulière accordée au droit à la santé. Relier les actions menées en Amérique latine, en Afrique et en Asie à celles menées en Espagne permettra d'échanger et de mieux tirer parti de la valeur ajoutée dont nous disposons dans différents endroits.

R.3.1. **Medicusmundi** encouragera la participation active, protagoniste et co-responsable des individus et des communautés dans l'élaboration de politiques publiques de santé inclusives, équitables et universelles.

R.3.2. **Medicusmundi** promouvra une stratégie d'Éducation pour la Transformation (EpTS), de sensibilisation et d'influence politique sur la situation ainsi que sur les causes et les solutions à l'inégalité mondiale en matière de santé, tout cela dans une approche fondée sur les droits.

R.3.3. **Medicusmundi** établira des liens entre ses actions dans le Sud et les actions de transformation sociale qu'elle mène en Espagne et à l'échelle mondiale.

R.3.4. **Medicusmundi** mènera une communication axée sur la transformation et le changement social à travers la participation citoyenne. Pour cela, elle favorisera l'analyse du modèle de développement actuel, fera connaître les causes et promouvra des alternatives pour mettre fin à la pauvreté et à l'inégalité.

(O.E.4.) **Medicusmundi** promouvra des actions et participera à des processus locaux, régionaux, nationaux et internationaux afin de contribuer au plein exercice des droits des femmes.

R.4.1. **Medicusmundi**, conformément à sa « Politique de genre issue d'une coopération féministe », intégrera l'approche féministe dans tous ses projets de transformation sociale, en veillant à associer des organisations féministes (du Sud et du Nord) en tant que partenaires stratégiques de son travail d'éducation.

R.4.2. **Medicusmundi** encouragera des processus de formation et de transformation visant à changer les rôles et à instaurer une plus grande égalité entre les sexes dans notre société en adoptant une approche qui relie les luttes locales aux luttes mondiales.

R.4.3. **Medicusmundi** promouvra des actions et participera à des processus luttant pour l'éradication de toutes les formes de violence machiste.

(O.E.5.) **Medicusmundi** favorisera un niveau plus élevé de dialogue et d'influence entre les différents acteurs politiques, économiques et sociaux, afin de garantir le droit à la santé et au développement des personnes et des peuples.

R.5.1. **Medicusmundi** participera activement aux réseaux d'ONG, en particulier à MM Internacional, au sein de la Coordinadora de ONG Estatal y Autonómicas (Coordination des ONG de développement au niveau national et régional).

R.5.2. **Medicusmundi** encouragera le travail en réseau avec les mouvements sociaux, tant au niveau mondial qu'en Espagne et dans les pays où **Medicusmundi** développe son travail. Cela permettra de faire avancer un programme politique qui garantisse le droit et l'accès universel à la santé et lutte contre les menaces qui pèsent sur la santé mondiale.

R.5.3. : **Medicusmundi** favorisera la capacité d'analyse globale en encourageant les attitudes de solidarité et en facilitant l'engagement social, en favorisant les espaces de participation pour les citoyens.

(O.E.6) **Medicusmundi** encouragera la consommation consciente et responsable, le commerce équitable et la banque éthique, en favorisant la sous-traitance avec des entreprises du marché social afin de promouvoir un modèle économique plus juste, solidaire et durable.

R.6.1. **Medicusmundi** encouragera et collaborera avec les organisations qui défendent et œuvrent en faveur du commerce équitable et de la consommation responsable.

R.6.2. **Medicusmundi** encouragera ses associations à participer à des systèmes de banque éthique et collaborera avec des organisations qui défendent et travaillent dans ces systèmes.

7.4. Développement associatif et soutien social

La défense des idées et des actions promues par **Medicusmundi** repose sur une organisation qui se définit par ses associations, elles-mêmes définies par leurs membres, qui sont finalement ceux qui prennent les décisions orientant le travail de l'organisation. Il convient également d'appuyer le rôle énorme joué par les bénévoles ou les institutions qui soutiennent le travail de l'organisation. Par conséquent, **Medicusmundi** est une organisation qui repose principalement sur le soutien social qu'elle obtient de tous les acteurs de la société.

En interne, le développement de l'organisation repose sur la recherche de standards les plus élevés possible en matière d'efficacité, de durabilité et de bonnes pratiques au sein de

l'ensemble de la Fédération **Medicusmundi**. Cela se fera en améliorant les processus de coordination interne et avec d'autres ONG et acteurs du développement, à partir de l'autonomie et de la participation responsable de chacun, afin d'être plus efficaces dans notre contribution à une santé équitable et universelle.

a. **Medicusmundi** s'efforcera de rassembler, de dynamiser et de fidéliser une large communauté autour de sa mission, avec différents degrés d'implication (membres, bénévoles, militants, sympathisants, followers...), en créant des espaces de participation à cet effet.

b. **Medicusmundi** s'efforcera de constituer une base sociale plurielle, diversifiée, hétérogène en termes d'âge, de formation et d'origine sociale, qui s'identifie à notre mission et à nos valeurs.

c. **Medicusmundi** appliquera son cadre éthique dans ses relations avec les bailleurs de fonds privés et continuera à élaborer un cadre pour ses relations avec les bailleurs de fonds publics.

Dans son ensemble, le Plan stratégique exprime les engagements pris par **Medicusmundi** dans le but d'améliorer notre efficacité et d'accroître le degré de transparence envers les citoyens en facilitant une reddition de comptes optimale et la prise de responsabilités envers tous les membres et les bénéficiaires de nos actions, tant au Nord qu'au Sud. Son élaboration a été le fruit d'un travail collectif de l'ensemble des associations, d'un exercice partagé de réflexion et de débat tout au long d'une année, auquel ont participé activement des membres et des bénévoles, du personnel rémunéré et les conseils d'administration des associations qui composent la Fédération **Medicusmundi**. Une fois approuvé par l'Assemblée fédérale, le Plan stratégique se traduira en programmes opérationnels annuels.

La nécessité d'organiser le travail autour du Plan stratégique se justifie par les raisons suivantes :

1. Un principe éthique fondamental de solidarité qui défend la nécessité de collaborer à la construction d'un monde plus juste, en mettant à disposition les ressources et les capacités nécessaires pour que les populations les plus pauvres puissent surmonter la situation de privation ou de manque qui peut les affecter.

2. L'obligation qui découle pour tous et toutes de la nécessaire reconnaissance des droits humains, c'est-à-dire des droits qui assistent les personnes au-delà des frontières, des cultures, des races, du sexe et des religions. Parmi ceux-ci figurent le droit au développement humain et le droit à la santé.

3. Un principe de responsabilité, qui exprime l'obligation qu'ont toutes les associations de **Medicusmundi** de travailler sur les problèmes qui nous sont communs, tant au nord qu'au sud, parmi lesquels figurent la pauvreté et les inégalités sociales.

4. La conviction que le développement économique et social des pays les plus appauvris n'est pas possible sans changements fondamentaux dans le modèle de développement basé sur la croissance continue et la répartition inégale des richesses. C'est la seule voie pour construire un monde durable, juste, sûr et pacifique.

5. La conviction que la coopération permet d'élargir et d'approfondir le cadre des relations entre les peuples, en facilitant la connaissance et le respect mutuels.

6. Le besoin ressenti par les populations d'améliorer leurs conditions de santé, de prévenir les maladies et, de manière générale, de progresser et de se développer. Ce besoin s'exprime dans la demande de coopération extérieure.

Il s'agit d'une ligne d'action centrale dans tout ce qui concerne le développement organisationnel, c'est pourquoi nous avons ajouté un niveau de détail supplémentaire dans l'annexe 2. Pour atteindre les résultats escomptés grâce à la mise en œuvre de ce plan, nous devons améliorer notre capacité opérationnelle, accroître notre efficacité et notre efficience, et renforcer l'impact de nos actions.

▪ Objectifs stratégiques et résultats attendus

Deux objectifs stratégiques et dix résultats sont proposés dans cette ligne d'action, dont la réalisation dépendra de l'élan et de la complicité de chacune des associations de Medicusmundi.

(O.S.7). **Medicusmundi** renforcera sa présence et sa visibilité auprès de la société et de ses membres, en mettant en avant les aspects qui nous caractérisent.

R.7.1. **Medicusmundi** se présentera avec une image unitaire et différenciée.

R.7.2. **Medicusmundi** favorisera la Transparence en mettant en place des systèmes d'évaluation et de suivi de la réalisation de ses objectifs.

R.7.3. **Medicusmundi** appliquera les protocoles, règlements et normes approuvés par la FAMME afin d'améliorer la coordination, le fonctionnement et la prise de décision, ainsi que pour mettre en avant les valeurs de l'organisation tant en interne qu'en externe.

R.7.4. En interne, **Medicusmundi** favorisera les espaces d'échange entre ses associations pour toutes les lignes d'action, y compris le soutien social. L'objectif est d'améliorer leur coordination, leur apprentissage, et de tirer le meilleur parti du potentiel de l'organisation.

R.7.5. Au cours des deux premières années du Plan, **Medicusmundi** mettra en place une procédure permettant à l'organisation de choisir les thèmes pertinents et d'actualité sur lesquels elle souhaite se positionner publiquement et la manière de le faire.

(O.S.8.) **Medicusmundi** renforcera son soutien social, tant au niveau de chaque association qu'au niveau de la fédération.

R.8.1. **Medicusmundi** renforcera sa culture organisationnelle en intégrant l'ensemble des valeurs, croyances et conceptions importantes que partagent les membres de **Medicusmundi**.

R.8.2. **Medicusmundi** augmentera et améliorera la gestion de sa base sociale (membres et bénévoles), en renforçant leur fidélité, leur participation et leur engagement, et en consolidant ses organes directeurs.

R.8.3. **Medicusmundi** augmentera le nombre d'institutions ainsi que de personnes membres et de bénévoles qui soutiennent son travail.

R.8.4. **Medicusmundi** s'efforcera de faire en sorte que le financement de ses associations ne dépende pas à plus de 75 % de fonds publics.

R.8.5. **Medicusmundi** définira au cours des deux premières années du Plan une stratégie de soutien social lui permettant d'assumer les résultats précédents de cet objectif.

R.8.6. **Medicusmundi** favorisera l'analyse critique de son activité et encouragera les formations présentant un intérêt pour sa base sociale.

(O.S.9.) **Medicusmundi** se dotera de la structure et des ressources nécessaires pour pouvoir développer ce Plan stratégique.

R.9.1. **Medicusmundi** conclura, en tenant toujours compte des engagements éthiques de l'organisation, des accords avec différentes organisations publiques et privées, ainsi qu'avec des personnes physiques, afin de mener à bien ses projets de coopération et d'influencer leurs pratiques (respect des Droits de l'Homme, durabilité environnementale, etc.).

R.9.2. **Medicusmundi** se dotera du personnel nécessaire pour pouvoir mettre en œuvre ce Plan Stratégique.

R.9.3. **Medicusmundi** s'engage à gérer les ressources économiques de manière équitable, transparente et solidaire pour toutes les associations qui composent la Fédération.

8. PRIORITÉS SECTORIELLES ET GÉOGRAPHIQUES

■ Priorités sectorielles

Medicusmundi s'engage à travailler pour des sociétés justes, inclusives et résilientes, ainsi que des modèles économiques qui soient écologiques, féministes et durables ; le tout en collaboration avec ses membres, femmes et hommes, et en alliance avec d'autres acteurs de coopération. Pour cela, il est nécessaire d'élaborer une approche intégrale et complète du développement voulu à partir de laquelle nous pourrons identifier les priorités sectorielles que nous souhaitons aborder.

a. Santé générale (CAD¹ 121) et santé basique (CAD 122)

L'objectif général de Medicusmundi est de renforcer la mise en œuvre de la stratégie des SSP (Soins de santé primaires) dans les politiques des systèmes de santé locaux, en travaillant plus particulièrement sur le premier niveau de soins, jusqu'au niveau du district sanitaire ou équivalent. Néanmoins, bien que la priorité soit accordée aux SSP, il existe certains éléments qu'il est nécessaire de traiter dans des circonstances particulières et qui se trouvent généralement hors du premier niveau de soins, notamment lorsqu'il s'agit de faire face à des problématiques de santé mondiale. Ces éléments - parmi lesquels on peut citer la santé environnementale et le réchauffement climatique, ainsi que les droits sexuels et les droits reproductifs - doivent contribuer au renforcement des principes des SSP aux autres niveaux de soins et à consolider les systèmes de santé publics sur lesquels repose l'ensemble du travail sur la santé.

Medicusmundi établit les SSP comme une *stratégie dynamique de santé fondée sur les besoins sanitaires des personnes et des communautés ainsi que sur des principes fondamentaux d'équité, d'engagement social actif, d'accès universel aux services de santé appropriés, de développement sanitaire et d'intersectorialité, qui doivent s'étendre à tout le système de santé, à chaque niveau de soins sanitaires et jusqu'aux politiques sanitaires, sociales et économiques qui touchent la santé*. Medicusmundi priorise les Soins de santé primaires, estimant qu'ils permettent de rapprocher les citoyennes et citoyens des décisions sanitaires, en plus de résoudre une majeure partie des problèmes de santé.

Il est essentiel de renforcer les SSP pour atteindre la Couverture sanitaire universel (CSU) en s'engageant à ce que :

- 1.- les gouvernements et les sociétés accordent la priorité à la santé et au bien-être des personnes et des communautés, et qu'ils les promeuvent et les protègent, tant au niveau

¹ En anglais: CAD (Computer-Aided Diagnosis). En français: CAO (Conception Assistée par Ordinateur) ou DAO (Diagnostic Assisté par Ordinateur).

collectif qu'individuel, à l'aide de systèmes de santé efficaces capables de répondre à l'ensemble des besoins sanitaires des populations.

- 2.- les SSP et les services de santé soient de qualitatifs, sûrs, complets, intégrés, accessibles, disponibles et abordables pour tous et partout, en tenant compte de la compassion, du respect, de l'humanité et de la dignité par des professionnels de santé formés, compétents, motivés et engagés ;
- 3.- la santé soit multisectorielle et qu'il existe des environnements propices et favorables à la santé, que l'on doit renforcer en supprimant les causes primaires qui aggravent l'inégalité sanitaire ;
- 4.- toutes les parties concernées soient alignées afin d'apporter un soutien effectif aux politiques, stratégies et plans nationaux de santé, et qu'il existe une cohérence des politiques permettant de faire le droit à la santé pour tous une réalité.
- 5.- la participation communautaire soit encouragée, de sorte que les personnes et les communautés soient autonomes et participent au maintien et à l'amélioration de leur santé et bien-être, ouvrant ainsi la voie à une implication active des titulaires de droits dans les décisions concernant leur propre santé et les services de santé de leur communauté, tout en gardant toujours à l'esprit la nécessité de d'indépendantiser l'aide.
- 6.- la défense d'un système de santé reposant sur des méthodes abordables, éthiques et culturellement acceptables pour les personnes et la communauté et qui soient appropriées aux conditions dans lesquelles elles doivent être appliquées.

COMPOSANTS DES SSP

Promotion de la Santé

Soins maternels infantiles

Immunisations par vaccinations

Assainissement de l'environnement : Contrôle et traitement de l'eau

Santé et logement

Contrôle des excréments et des déchets

Alimentation et nutrition adéquate

Prévention et contrôle des maladies endémiques

Approvisionnement des médicaments essentiels

Gouvernance et participation

b. Programmes/politiques sur la population et la santé reproductive (CAD 130)

La « *Déclaration de Medicusmundi sur des droits sexuels et reproductifs* » guidera les actions de l'organisation dans ce secteur. Ainsi, les actions priorisées sont celles visant à adapter la réglementation internationale relative aux droits sexuels et reproductifs, à soutenir les politiques publiques régionales, nationales et locales dans la diffusion et le respect de ces droits, et à garantir une protection sociale et juridique en cas de leur violation. De même, il est essentiel de promouvoir des lois sur les droits sexuels et reproductifs, qui tiennent compte des intérêts stratégiques liés au genre des hommes et des femmes, et qui obligent les gouvernements à allouer les ressources nécessaires ainsi qu'à rendre des comptes ; en définitive, des lois aux effets contraignants.

c. Facteurs de santé

Les Objectifs de développement durable considèrent que la santé n'est pas uniquement de la responsabilité du secteur sanitaire, mais qu'également d'autres facteurs déterminent et conditionnent la santé des personnes. D'abord sont intervenus les paramètres sanitaires (environnement, modes de vie, biologie humaine et soins de santé), auxquels se sont ensuite ajoutés les paramètres sociaux sanitaires, puis les paramètres commerciaux sanitaires.

Les paramètres sociaux sanitaires offrent une conception holistique de la santé, incluant l'environnement physique, économique, social et naturel. La répartition inégale de ces différents déterminants engendre des inégalités sociales dans le domaine de la santé, autrement dit des différences systématiques et potentiellement évitables, relatives à la santé et à la maladie, entre des groupes définis socialement, démographiquement ou géographiquement. Pour lutter contre l'inégalité, *Medicusmundi* croit que l'équité est un principe fondamental sur lequel fonder autant notre progrès que notre société. Un principe qui structure des politiques publiques intégrales et participatives, orientées vers l'exercice personnel des Droits universels et visant à garantir la Couverture sanitaire universelle.

L'existence et la perpétuation des inégalités sont étroitement liées à l'impact des politiques publiques de chaque pays, qui ne sont jamais neutres (éducation, emploi, environnement, genre...) ; d'ici vient la nécessité d'effectuer d'une action coordonnée afin d'éliminer ou de réduire les impacts négatifs. Il est bien connu que la mondialisation néolibérale favorise l'exclusion en matière de santé, en impactant de façon directe et inégale les paramètres sociaux sanitaires. L'incapacité de ce modèle à générer des conditions de justice sociale universelle met en évidence l'iniquité dans le domaine de la santé.

La défense du droit humain à la santé, selon l'approche des déterminants sociaux, garantit la continuité des efforts dans le respect des autres droits humains, facilite des solutions complètes aux problèmes de santé et de développement, propose un travail intersectoriel et, surtout, soutient la participation citoyenne comme principe fondamental des droits humains.

En conséquence, les interventions conçues par Medicusmundi comportent deux niveaux d'action : l'un sur l'état de santé, visant à réduire l'incidence et la prévalence des maladies ainsi que la charge sanitaire associée ; et l'autre sur les paramètres de la santé, nécessaire pour obtenir des changements effectifs et durables.

d. Action Humanitaire et d'Émergence (CAD 700)

Les pays en développement sont régulièrement victimes de catastrophes naturelles et de conflits qui, en plus d'être à l'origine de morts et blessés, augmentent la pauvreté et la vulnérabilité des peuples et affectent leur processus de développement. Dans ces cas, une partie des activités de la solidarité internationale doit se déployer dans le domaine de l'action humanitaire afin de répondre rapidement aux besoins de la population affectée, en limitant au maximum les victimes. Il existe des organisations, tant publiques que privées, spécialisées dans la mise en œuvre de ces tâches. Medicusmundi n'entend pas intervenir de manière généralisée dans le domaine de l'action humanitaire, mais elle se sent engagée à agir dans les pays où elle est présente, si une catastrophe ou un conflit menace la vie et la santé des populations et des personnes. Dans ce cas, l'activité de Medicusmundi s'adaptera aux principes et aux normes établis dans la « *Charte humanitaire et normes minimales de réponse humanitaire en cas de catastrophe* » (Projet sphère), qui reflète l'engagement des organisations à améliorer l'efficacité et la qualité de l'assistance humanitaire qu'elles apportent aux personnes touchées par des catastrophes, ainsi qu'à renforcer la reddition de comptes dans le secteur.

Les objectifs de Medicusmundi dans ce domaine d'action sont les suivants :

- Atténuer la souffrance des personnes touchées par une catastrophe, et protéger le plus de personnes menacées possible, sans tenir compte de la race, de la croyance ou de la nationalité des personnes concernées.
- Assister les populations touchées, les réfugiés ou déplacés, en contribuant à la satisfaction de leurs besoins fondamentaux, en fournissant des services de soins de santé et de prévention des maladies et en promouvant la défense des droits humains.
- Contribuer à réduire les niveaux de vulnérabilité de la population dans le futur, en cherchant à agir sur les facteurs de risque de nouvelles menaces par une activité de prévention plus intense.
- Soutenir les processus de développement préexistants avec la population touchée.
- Poser les bases pour le développement futur des populations affectées, en favorisant la continuité entre urgence, réhabilitation, reconstruction et développement.

e. Développement socio-économique local (CAD 311)

Medicusmundi, reconnue par l'AECID comme une ONG généraliste, possède une vaste expérience en développement socio-économique local. Le niveau de revenu, en particulier pour les femmes, constitue un déterminant social de la santé de première importance, ce qui

rend pertinent l'engagement de **Mediclusmundi** dans ce secteur. La diversification des cultures intégrée aux programmes a un impact positif sur l'alimentation et la santé de la population.

Mediclusmundi promeut un modèle de développement local intégral, humain, durable, équitable et endogène, adapté à la réalité de chaque territoire, tout en garantissant l'accès et la participation des femmes. Les éléments essentiels de ce modèle sont l'eau pour l'irrigation et la préservation de l'environnement, assurant une gestion durable, équitable et efficace des ressources hydriques ; la production agricole et écologique, qui augmente les revenus des familles et contribue à leur souveraineté alimentaire ; les entreprises rurales associatives qui transforment et commercialisent des produits, formant des chaînes de valeur durables et agissant sur les circuits économiques locaux ; les finances populaires et solidaires, offrant des services financiers et sociaux adaptés aux besoins de leurs membres ; l'organisation et participation citoyennes, à travers la coordination des organisations communautaires et la création de partenariats stratégiques avec des institutions publiques et privées, dans une approche d'économie locale, sociale et solidaire.

Selon les critères du CAD le principal secteur d'intervention sera le 311, agriculture, et plus précisément le code CRS 31120 - Développement agricole. D'autres secteurs CRS liés à ce secteur, en fonction du travail réalisé par **Mediclusmundi**, seraient le 15150 - Participation démocratique et société civile ; le 24040 - Intermédiaires financiers semi-formels, informels ; le 31140 - Ressources hydriques à usage agricole ; et le 32130 - Développement des PME. Également, et en raison de la situation particulière des femmes, le code n° 998, et plus particulièrement le n° 9981004 (Autonomisation économique des femmes), seront prioritaires dans cette ligne d'action.

f. Secteurs transversaux

■ Renforcement institutionnel et de la société civile (CAD 151)

Pour parvenir à des processus de développement stables, il est nécessaire de créer des sociétés civiles solides et dynamiques, capables d'exprimer les désirs, intérêts et valeurs des différentes catégories sociales. Elles doivent également être en capacité de faire pression sur les pouvoirs publics en faveur d'une gouvernance plus participative et inclusive. Le renforcement de la société civile est également requis afin de favoriser les processus d'association sur lesquels doit se fonder la coopération, reposant sur une relation plus équilibrée et mutuellement consentie entre donateurs et bénéficiaires. Ce même processus permet aussi une appropriation graduelle du changement par les secteurs sociaux qui doivent en être les principaux acteurs. Dans cette perspective, **Mediclusmundi** considère qu'aucune stratégie efficace de lutte contre la pauvreté n'est possible sans un processus d'autonomisation des populations défavorisées, leur permettant de participer aux décisions sociales. De plus, l'objectif même de durabilité des interventions de développement exige un renforcement préalable des sociétés civiles et de leurs organisations.

Dans ce domaine, **Mediclusmundi** se propose de :

- Encourager l'autonomisation des groupes vulnérables, afin que les populations participant plus activement à la définition et à la gestion des stratégies de développement.
- Favoriser les mécanismes de consensus et de participation sociale, en soutenant les espaces de consultation et de prise de décision qui intègrent les groupes les plus pauvres et marginalisés.
- Renforcer les capacités de la société civile, en soutenant la formation des populations et leur responsabilisation, ainsi que le développement de leurs organisations, afin qu'elles participent de manière plus active et structurée aux processus de décision sociale.
- Renforcer également les capacités des institutions de l'État, en particulier celles relevant du Ministère de la Santé, en soutenant la formation de ses organisations, leur apportant conseil technique et moyens nécessaires pour accomplir efficacement leurs missions.
- Stimuler également les capacités des institutions de l'État, en particulier celles qui composent le Ministère de la Santé, en leur offrant un appui technique et les moyens nécessaires pour accomplir leur mission de manière adéquate.
- Défendre et promouvoir les droits humains, y compris les droits civils et sociaux, comme fondement du développement humain et condition essentielle pour élargir les capacités et les choix des personnes. En lien avec le domaine d'activité prioritaire de **Medicusmundi**, promouvoir et renforcer les instances de participation citoyenne dans la planification, la mise en œuvre, la gestion et l'évaluation des services de santé et des institutions locales responsables.

■ Coopération féministe

La lutte contre les inégalités de genre a été l'un des plus grands défis que **Medicusmundi** a dû affronter dans ses plans précédents, avec une évolution manifeste dans la manière d'aborder cette problématique. Le présent Plan stratégique est marqué par la volonté de **Medicusmundi** d'approfondir cette lutte, comme en témoigne le document « Politique de genre dans une perspective féministe 2023-2028 ». Ainsi, **Medicusmundi** s'engage à intégrer la perspective féministe dans l'ensemble de ses projets de coopération.

Dans chaque contexte, il conviendra d'analyser et de hiérarchiser, en discussion permanente avec les femmes et les mouvements féministes, l'approche la plus adaptée pour répondre aux problématiques globales et spécifiques de chaque territoire, lesquelles doivent être identifiées à partir de diagnostics participatifs.

Dans cette analyse, la participation des mouvements féministes des Suds globaux (mouvements féministes locaux, associations de femmes, organisations et défenseurs des droits humains, mouvements LGTBIQ+ et société civile organisée) est essentielle pour déterminer les priorités.

Pour contribuer à cet objectif, il est proposé :

- d'intégrer la perspective féministe dans tous les processus de développement ;
- de prioriser, rechercher et favoriser l'intégration de femmes organisées et d'organisations féministes, en tant qu'alliées stratégiques de notre travail de coopération pour le développement ;
- de promouvoir l'autonomisation des femmes comme objectif de nos projets de coopération ;
- de renforcer les processus d'incidence politique et sociale menés avec les femmes, en tant qu'actrices principales ;
- de favoriser l'intégration de la perspective féministe au sein des organisations partenaires, en tenant compte des différents rythmes et niveaux selon les pays.

Cette approche féministe sera également intégrée dans les projets d'Éducation à la Transformation sociale. À cette fin, il est proposé :

- d'intégrer la perspective féministe dans tous les processus d'Éducation à la Transformation sociale ;
- de sensibiliser la population à la situation de pauvreté et aux multiples systèmes d'oppression auxquels les femmes sont confrontées, en rendant visibles les causes structurelles de cette problématique ;
- de promouvoir dans notre société des processus de formation et de transformation visant à faire évoluer les rôles et à renforcer l'égalité entre les genres, dans une perspective liant les luttes locales et globales ;
- de favoriser l'intégration d'organisations féministes (du Sud et du Nord) comme alliées stratégiques de notre travail d'éducation ;
- de soutenir et d'accompagner des processus institutionnels visant une plus grande égalité de genre dans une perspective intersectionnelle.

■ Droits humains (CAD 151-60)

L'engagement en faveur des Droits et Capacités Humaines est essentiel pour discerner ce dont les personnes sont vraiment capables. Les capacités font partie intégrante de l'état d'une personne et font référence à l'ensemble des fonctions qu'une personne est capable d'exercer, en ayant le choix.

La coopération fondée sur l'approche des droits et des capacités implique que tous les objectifs de développement passent par le respect des droits humains de toutes les personnes, mettant ainsi en évidence leur interdépendance et leur indivisibilité. La défense des droits humains facilite les réponses globales aux problèmes de développement, propose un travail intersectoriel et, plus important encore, encourage la participation des citoyens en tant que principe fondamental des droits humains.

Engagements sectoriels internes pris

Chaque association consacrera 80 % des ressources gérées dans le cadre de projets aux secteurs prioritaires, jusqu'à 90 % pour l'ensemble de la Fédération d'associations Medicusmundi en Espagne (FAMME).

■ Priorités géographiques

Conforme aux objectifs fixés dans le plan précédent, Medicusmundi se propose de maintenir une certaine concentration de son activité, en recherchant des espaces communs, et concertés, vers lesquels orienter le travail de l'ensemble des associations, avec les degrés d'autonomie requis dans chaque cas. Une étape obligatoire vers cet objectif consiste à définir les pays prioritaires pour le travail de l'organisation. Une telle définition n'implique pas limiter le domaine d'action des associations, qui pourront continuer à opérer dans des pays autres que ceux sélectionnés ; l'objectif est plutôt de fixer des scénarios nationaux, largement partagés, sur lesquels faire converger l'attention et les efforts de l'ensemble de l'organisation, afin d'amplifier sa capacité opérationnelle et son impact sur le développement. Par ailleurs, la définition des priorités n'implique pas que l'ensemble des associations doive être obligatoirement présent dans chacun des pays sélectionnés ; il s'agit plutôt que chaque association, en fonction de son parcours et ses engagements antérieurs, détermine sa contribution à ce cadre de priorités défini, favorisant ainsi une certaine convergence dans le travail de l'ensemble de l'organisation.

Les critères suivants ont été pris en compte dans la sélection des pays prioritaires :

- Identifier les pays où convergent les activités d'un plus grand nombre d'associations, en considérant qu'une telle coïncidence est l'expression d'un intérêt partagé par une partie de l'organisation.
- L'expérience du travail déployé par l'organisation dans le pays en question, en tenant compte des ressources gérées, des projets mis en œuvre et du nombre d'années de présence active dans le pays.
- L'intérêt récent manifesté par certaines associations, qui se traduit par une orientation plus marquée vers le pays en question (soit en raison des perspectives d'avenir de l'association, soit parce que ce pays figure dans le Plan stratégique de l'association en tant que pays prioritaire).
- Le degré de pauvreté du pays et le niveau de carences et de besoins primaires dont souffre sa population, avec une attention particulière aux besoins liés au domaine de la santé.
- L'existence d'un plan national ou d'un document de planification stratégique.

Outre les pays, l'organisation accorde la priorité à son travail avec certains groupes et/ou peuples en situation de vulnérabilité, présentant des caractéristiques culturelles ou identitaires propres, même lorsque celles-ci n'ont pas été reconnues par la communauté internationale et qu'ils ne disposent pas d'un État propre. C'est le cas du **peuple sahraoui**, avec lequel **Medicusmundi** travaille depuis de nombreuses années, établi dans les **Territoires Sahraouis**.

Bien que **Medicusmundi** se sente engagée à mener des actions humanitaires dans les pays où elle est présente, elle n'exclut pas d'intervenir dans d'autres crises lorsque cela est jugé pertinent, en fonction des besoins des capacités de l'organisation, et dès qu'elle peut y apporter une valeur ajoutée.

En ce qui concerne les pays, **Medicusmundi** désigne comme prioritaires pour le présent plan les suivants :

Amérique Centrale	Amérique du Sud	Maghreb	Afrique subsaharienne	Asia
Guatemala	Bolivia	Maroc	Mozambique	Inde
Nicaragua	Pérou	Mauritanie	RD du Congo	
Honduras	Équateur		Rwanda	
El Salvador			Burkina Faso	
			Mali	
			Ethiopie	
			Sénégal	

Parmi les pays prioritaires figure l'**Espagne**, où l'organisation mène bon nombre de ses actions de plaidoyer, de sensibilisation et de transformation sociale.

Engagements géographiques internes pris

Chaque association consacrera 80 % des ressources gérées dans le cadre de projets aux secteurs prioritaires, jusqu'à 90 % pour l'ensemble de la Fédération d'associations **Medicusmundi** en Espagne (FAMME).

9. MISE EN ŒUVRE ET SUIVI DU PLAN

Le présent plan vise à doter Medicusmundi d'une stratégie à moyen terme qui définit, de manière publique et précise, ses engagements fondamentaux pour l'avenir, tout en exprimant les priorités, les activités et les ressources nécessaires pour concrétiser ces engagements. Il s'agit donc de plus qu'une simple déclaration d'intentions ou d'un document générique à caractère doctrinal ; il vise à constituer un guide efficace pour l'activité de l'organisation au cours des cinq prochaines années. Ainsi, il s'exprime à travers des priorités et des objectifs qui engagent l'ensemble des associations Medicusmundi et la fédération. La participation des associations au processus d'élaboration du Plan, qui reflète les opinions de leur base sociale, de leur personnel et de leurs organes de direction, garantit que ses contenus répondent à la volonté majoritaire de Medicusmundi. Dans le même temps, il informe l'opinion publique des lignes d'action prioritaires de l'organisation, des principes qui inspirent notre travail et des objectifs auxquels nous sommes en mesure de nous engager.

La participation des associations au processus d'élaboration du Plan, en tant que relais des opinions de leur base sociale, de leur personnel et de leurs organes de gouvernance, garantit que son contenu reflète la volonté majoritaire de Medicusmundi.

9.1. Élaboration du plan

Même s'il présente un ensemble d'objectifs définis, le Plan ne doit pas être considéré comme un document figé, mais comme une plateforme à partir de laquelle faire progresser la capacité de transformation de l'organisation. Dans cette perspective, il ne faut pas le concevoir comme la fin d'un processus, mais comme le début d'une voie d'action programmée, consciente et réfléchie, de l'ensemble de Medicusmundi autour d'une mission et d'une vision, de principes, de priorités et d'objectifs consensuels. Sa mise en œuvre, à travers la matrice de planification, permettra de développer et d'ajuster ses contenus de base, en intégrant la réflexion critique motivée par l'expérience accumulée.

Même s'il présente un ensemble d'objectifs définis, le Plan ne doit pas être considéré comme un document figé, mais comme une plateforme à partir de laquelle faire progresser la capacité de transformation de l'organisation.

À cet égard, il est essentiel de mettre en place les mécanismes institutionnels et les ressources nécessaires pour garantir que l'organisation poursuit ses efforts de réflexion et d'élaboration stratégique, à partir du suivi du Plan. Ce suivi doit être organisé conformément à la structure des priorités définies, afin de tirer parti des efforts de systématisation que le Plan implique.

Pour faciliter ce processus, Medicusmundi convient d'intégrer aux différents groupes de travail la tâche de continuer à développer les contenus stratégiques propres à l'activité de l'organisation dans chacune des lignes d'action définies. Les groupes de travail doivent intégrer dans leurs agendas le suivi et la mise à jour du registre qui recueille les objectifs et les résultats auxquels nous nous engageons. Le domaine de travail des groupes en cette matière est essentiellement défini par les tâches suivantes :

- Approfondir le contenu de votre domaine de travail, en étant proactif dans son développement et dans la proposition d'améliorations.
- Systématisation du parcours suivi dans ce domaine de travail et, à partir de cette expérience, mise en commun des enseignements tirés afin de pouvoir partager les initiatives.
- Définition d'instruments techniques d'application générale pouvant être utilisés pour le développement de chacune des lignes.
- La prise de décisions concernant les aspects techniques de son domaine d'activité.
- L'étude, la documentation, l'évaluation et la prise de décisions concernant les questions techniques de son domaine d'activité.

9.2. Suivi et évaluation du plan

La FAMME s'assure que les activités définies dans le présent Plan stratégique puissent être menées de la manière la plus efficace et efficiente possible, afin d'obtenir les résultats escomptés. Ainsi, il est nécessaire de définir un système de suivi et d'évaluation pour atteindre cet objectif.

La FAMME s'assure que les activités définies dans le présent Plan stratégique puissent être menées de la manière la plus efficace et efficiente possible, afin d'obtenir les résultats escomptés.

La FAMME s'assure que les activités définies dans le présent Plan stratégique puissent être menées de la manière la plus efficace et efficiente possible, afin d'obtenir les résultats escomptés.

Le suivi vise à analyser le respect des engagements pris dans le Plan, en établissant les mécanismes correcteurs nécessaires en cas d'écart injustifiés par rapport à ce qui a été programmé.

Ce suivi du Plan, qui sera effectué chaque année, s'appuiera sur les informations issues des indicateurs définis dans le présent Plan stratégique, en particulier ceux dont les informations sont pertinentes pour le Rapport annuel de la FAMME, qui sera la source à partir de laquelle l'analyse sera effectuée. Une fois réalisée, les résultats de ce suivi devront être présentés à toutes les associations lors de la prochaine Assemblée de la FAMME.

Quant à l'évaluation, elle suppose un jugement systématique, de nature pratique et appliquée pour la prise de décisions, dont les trois fonctions sont : l'amélioration du Plan Stratégique lui-même, la reddition de comptes et l'expérimentation afin de pouvoir améliorer les futurs Plans FAMME.

Une évaluation sera réalisée à la fin du Plan. Elle sera, en principe, interne ou mixte, à condition que sa qualité soit garantie, par des experts évaluateurs.

Pour définir les besoins en matière d'information (les questions auxquelles ces évaluations doivent répondre), il convient au minimum de consulter toutes les associations et l'organe directeur de la FAMME qui, conjointement à l'équipe d'évaluation, décideront également quels autres acteurs participeront à cette évaluation, comment et à quel moment.

Les questions d'évaluation doivent inclure celles qui sont définies par les indicateurs du Plan, mais d'autres questions peuvent être ajoutées si les associations de Medicusmundi ou la FAMME elle-même les jugent essentielles à l'accomplissement de l'une des trois fonctions de l'évaluation.

Une fois qu'ont été définis les besoins en matière d'information et les acteurs participant à l'évaluation, l'équipe d'évaluation présentera une proposition de conception de l'évaluation, comprenant un planning, des choix méthodologiques, des techniques et des outils de collecte d'informations, un plan de travail sur le terrain, les ressources nécessaires pour réaliser cette évaluation et un plan de communication.

Une fois l'évaluation terminée, les résultats devront obligatoirement être présentés lors de la prochaine assemblée de la FAMME.

9.3 Prévisions budgétaires

L'exécution du Plan implique un accord de ressources de la part de l'organisation. D'une part, un accord de ressources techniques et humaines, et de l'autre, un accord de ressources financières. Cette section présente les prévisions budgétaires prévues dans le Plan.

Avant de présenter les données, il est nécessaire de préciser de prendre certaines précautions quant à leur interprétation. Bien que l'exercice de prévision budgétaire ait été réalisé dans la plus grande rigueur possible, en élaborant un scénario plausible de l'activité de l'organisation dans les cinq prochaines années, on ne peut accorder aux données présentées qu'une valeur purement indicative, sujettes à de futures corrections. D'emblée, chaque exercice prévisionnel comporte un taux d'incertitude ; si l'exercice est réalisé dans un contexte de crises multiples où se combinent différents facteurs tels que le réchauffement climatique, le conflit en Moyen-Orient et d'autres conflits oubliés, la polarisation politique et sociale, les tensions géoéconomiques et la crise des matières premières, entre autres, l'incertitude augmente. D'autre part, on ne peut pas ignorer le fait que les ressources engagées dans ce Plan impliquent la participation de tiers acteurs - notamment des financeurs publics et privés - dont la décision n'est pas garantie par le Plan présent.

Bien que l'exercice de prévision budgétaire ait été réalisé dans la plus grande rigueur possible, en élaborant un scénario plausible de l'activité de l'organisation dans les cinq prochaines années, on ne peut accorder aux données présentées qu'une valeur purement indicative, sujettes à de futures corrections.

Conformément aux précautions signalées, le cadre programmé des dépenses suppose d'engager, sur la période 2025-2029, un total de 85.680.000 euros, ce qui représente une augmentation du montant de 12,5% par rapport au quinquennat précédent. Medicusmundi n'a pas pour objectif d'encourager, au sein de ses associations membres, une conduite forçant l'accroissement des ressources gérées par l'organisation. Au contraire, l'objectif du Plan est de promouvoir une croissance ordonnée et progressive des activités, en s'efforçant d'améliorer les niveaux de qualité dans la gestion et dans l'efficacité de l'impact transformateur des actions, même si cela implique un certain frein à la capacité d'expansion de l'organisation.

Sur le total des ressources budgétaires dédiées au Plan durant sa période de vigueur, plus de 78.052.000 euros sont consacrés au développement des trois axes d'action prioritaires de l'organisation, représentant une augmentation du montant de 13% par rapport au plan précédent. La gestion de ces fonds est assurée par des structures composées de personnes professionnelles, fortement engagées en faveur de la transparence et la reddition de comptes. Le coût de la structure est estimé à un peu plus de 7.628.000 euros pour les 5 années de vigueur du plan, soit une augmentation globale de 6,2%.

TABLEAU 1. Prévision des dépenses par catégorie pour la période 2025-2029 (milliers d'€)

CONCEPT	2025	2026	2027	2028	2029	Total 2025 2029	2025	2026	2027	2028	2029	Total 2025 2029
Coopération internationale (actions de développement au Sud)	12 641	12 830	11 321	11 443	11 995	60 229	72,5	71,4	68,8	69,0	69,7	70,3
Aide humanitaire	1206	1540	1505	1530	1560	7341	6,9	8,6	9,1	9,2	9,1	8,6
Éducation à la transformation sociale	1402	1433	1461	1424	1474	7164	8,0	8,0	8,9	8,6	8,6	8,4
Action sociale	100	100	100	100	100	500	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6
Commerce équitable	305	310	310	315	318	1558	1,7	1,7	1,9	1,9	1,8	1,8
Incidence politique	16	16	16	16	16	80	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Etudes	0	0	0	0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Communication et identité	137	138	139	139	139	692	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8
Marketing et collecte de fonds	69	69	70	70	70	348	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
Réseaux	0	0	0	0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Genre	45	12	20	14	20	111	0,3	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Volontariat	25	26	26	26	26	129	0,1	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2
Gestion et administration (Structure)	1500	1497	1499	1500	1503	7498	8,6	8,3	9,1	9,0	8,7	8,8
Total Dépenses	17 446	17 971	16 467	16 576	17 221	85 680	100	100	100	100	100	100

Les actions menées dans les pays du Sud, qu'il s'agisse de développement ou d'aide humanitaire, représentent 78,9% du total des fonds mobilisés par l'organisation, soit seulement 0,2 points de moins que lors de la période précédente. Sur ce total, 8,6% seraient destinés à des projets humanitaires, tandis que l'Éducation à la Transformation sociale recevrait 8,4%.

TABLEAU 2. Prévision des dépenses, par ligne d'action, pour la période 2025-2029 (milliers d'€)

	FAMME						FAMME					
	2025	2026	2027	2028	2029	Totaux	2025	2026	2027	2028	2029	Totaux
LIGNES Medicusmundi												
Le droit à la santé (comprend les concepts de coopération internationale, aide humanitaire, action sociale, plaidoyer politique lorsqu'il s'agit d'un sujet de santé, études si elles sont liées à la santé, et réseaux s'ils concernent la santé)	13 794	14 396	12 752	12 909	13 489	67 340	79,1	80,1	77,4	77,9	78,3	78,6
Transformation sociale et construction de la Citoyenneté (comprend l'éducation et la sensibilisation, le commerce équitable, le genre, le plaidoyer politique qui ne concerne pas la santé – par exemple dans le cadre de la coopération, du TTIP, etc. –, les études hors santé, et les réseaux ne relevant pas de la santé – réseau de commerce équitable, Fiare, etc.)	1880	1815	1943	1901	1954	9493	10,8	10,1	11,8	11,5	11,3	11,1
Développement Associatif et Soutien Social (comprend la communication et l'identité, le marketing et la collecte de fonds, ainsi que le bénévolat)	247	237	247	241	247	1219	1,4	1,3	1,5	1,5	1,4	1,4
Sous-total	15 921	16 448	14 942	15 051	15 690	78 052	91,3	91,5	90,7	90,8	91,1	91,1
Gestion et Administration (Structure)	1525	1522	1525	1526	1531	7628	8,7	8,5	9,3	9,2	8,9	8,9
DÉPENSES TOTALES	17 446	17 970	16 467	16 576	17 221	85 680	100	100	100	100	100	100

Conformément au budget des dépense établie pour le Plan et ainsi qu'à la définition donnée des Lignes d'Action, la majeure partie des ressources est dédiée à la ligne du « *droit à la santé* », qui concentre un peu plus de 67,34 millions d'euros, soit un pourcentage similaire à celui des cinq années précédentes.

Vient ensuite, selon les ressources mobilisées, la ligne « *Transformation sociale et construction de la citoyenneté* », à laquelle il est programmé d'allouer un peu plus de 9,4 millions d'euros (11,1%). Finalement seront attribuées à la ligne de « *Développement associatif et soutien social* » des ressources économiques d'une valeur de 1,2 million d'euros (1,4%).

Un aspect important du Plan est celui de la définition des pays prioritaires pour les actions de Medicusmundi dans le Sud. Celle-ci à pour but de concentrer l'activité de l'organisation autour de certains pays définis comme prioritaires, auxquels sont attribuées les ressources représentées dans le tableau suivant :

TABLEAU 3. Prévisions budgétaires par pays (milliers d'euros)													
AIRE GÉOGRAPHIQUE	2025	2026	2027	2028	2029	2025 2029	2025	2026	2027	2028	2029	2025 2029	
	FAMME						FAMME						
Total Actions Sud	13 832	13 857	12 335	12 482	13 049	65 556	% sur le total destiné à des actions dans le Sud						
Amérique Centrale	2111	2528	2168	2275	2691	11 773	15,3	18,2	17,6	18,2	20,6	18,0	
Guatemala	1120	1330	1140	1155	1405	6150	8,1	9,6	9,2	9,3	10,8	9,4	
Nicaragua	0	40	0	40	50	130	0,0	0,3	0,0	0,3	0,4	0,2	
Honduras	500	600	547	574	715	2936	3,6	4,3	4,4	4,6	5,5	4,5	
El Salvador	491	558	481	506	521	2557	3,5	4,0	3,9	4,1	4,0	3,9	
Amérique du Sud	3541	3493	3209	3225	3411	16 879	25,6	25,2	26,0	25,8	26,1	25,7	
Bolivie	1223	1201	1311	1311	1311	6357	8,8	8,7	10,6	10,5	10,0	9,7	
Pérou	1868	1762	1374	1385	1465	7854	13,5	12,7	11,1	11,1	11,2	12,0	
Equateur	450	530	524	529	635	2668	3,3	3,8	4,2	4,2	4,9	4,1	
Total Amérique Latine	5652	6021	5377	5500	6102	28 652	40,9	43,5	43,6	44,1	46,8	43,7	
Maghreb	1154	754	754	754	754	4170	8,3	5,4	6,1	6,0	5,8	6,4	
Maroc	600	350	350	350	350	2000	4,3	2,5	2,8	2,8	2,7	3,1	
Mauritanie	500	350	350	350	350	1900	3,6	2,5	2,8	2,8	2,7	2,9	
Territoires Sahariens	54	54	54	54	54	270	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	
Afrique Subsaharienne	6366	6576	5568	5537	5572	29 620	46,0	47,5	45,1	44,4	42,7	45,2	
Burkina Faso	520	200	200	200	200	1320	3,8	1,4	1,6	1,6	1,5	2,0	
Mozambique	1596	1931	1757	1757	1757	8798	11,5	13,9	14,2	14,1	13,5	13,4	
RD du Congo	2566	3005	2800	2807	2866	5246	18,6	21,7	22,7	22,5	22,0	8,0	
Rwanda	768	784	798	798	814	3962	5,5	5,7	6,5	6,4	6,2	6,0	
Mali	1250	1059	960	922	882	5072	9,0	7,6	7,8	7,4	6,8	7,7	
Ethiopie	1050	1318	600	600	600	4168	7,6	9,5	4,9	4,8	4,6	6,4	
Sénégal	213	210	210	210	210	1053	1,5	1,5	1,7	1,7	1,6	1,6	

TABLEAU 3. Prévisions budgétaires par pays (milliers d'euros)

Total Afrique	7520	7330	6322	6291	6326	33 790	54,4	52,9	51,3	50,4	48,5	51,5
Asie	469	300	400	400	300	1869	3,4	2,2	3,2	3,2	2,3	2,9
Inde	469	300	400	400	300	1869	3,4	2,2	3,2	3,2	2,3	2,9
Total Asie	469	300	400	400	300	1869	3,4	2,2	3,2	3,2	2,3	2,9
Reste des pays NON prioritaires	20	35	65	120	150	390						
Afrique	Bénin	20	35	65	120	150	390	0,1	0,3	0,5	1,0	1,1
Total Afrique Non prioritaire	20	35	65	120	150	390	0,1	0,3	0,5	1,0	1,1	0,6
Europe	Ukraine	99	99	99	99	99	495	0,7	0,7	0,8	0,8	0,8
	Bosnie-Herzégovine	72	72	72	72	72	360	1,2	1,2	1,4	1,4	1,3
Total Europe	171	171	171	171	171	855	1,2	1,2	1,4	1,4	1,,3	1,3
Actions dans le Sud												
Total Pays Prioritaires	13 641	13 651	12 099	12 191	12 728	64 311	98,6	98,5	98,1	97,7	97,5	98,1
Total Pays Non Prioritaires	191	206	236	291	321	1245	1,4	1,5	1,9	2,3	2,5	98,1
Total Actions dans le Sud	13 832	13 857	12 335	12 482	13 049	65 556	100	100	100	100	100	100

Cette attribution permet, pour les pays prioritaires, la classification suivante de la définition des priorités de **Medicusmundi** :

TABLEAU 4. Attribution des dépenses par régions (milliers d'euros)		
Régions	Total 2025 - 2029	Total 2025 - 2029 (%)
Amérique Centrale	11 773	18,0
Amérique du Sud	16 879	25,7
TOTAL AMÉRIQUE LATINE	28 652	43,7
Maghreb	4170	6,4
Afrique Subsaharienne	30 010	45,8
TOTAL AFRIQUE	34 180	52,1
Asie	1869	2,9
TOTAL ASIE	1869	2,9
Europe	855	1,3
TOTAL EUROPE	855	1,3
GRAND TOTAL	65 556	100

L'Amérique Latine, avec 28,6 millions d'euros, concentrerait 43,7% des ressources ; l'Afrique, avec 34,1 millions d'euros, en représenterait 52,1% ; l'Asie, avec 1,8 millions d'euros, récolterait 2,9%, et pour finir l'Europe, 1,3% des ressources.

Enfin, la prévision relative à la provenance des ressources est présentée dans le tableau 5. **Medicusmundi** prévoit d'encaisser, pendant la période de vigueur du plan, 85 995 milliers d'euros, soit une augmentation de 24,7% par rapport aux cinq années précédentes. De ce montant, 75 338 milliers d'euros (87,6%) proviendrait du secteur public et 10 657 milliers d'euros (12,4%) du privé.

Selon les prévisions établies, parmi les revenus provenant du secteur public, 4 euros sur 5 proviendraient de la coopération décentralisée (gouvernements autonomes, députations espagnoles et municipalités).

Selon les prévisions établies, parmi les revenus provenant du secteur public, 4 euros sur 5 proviendraient de la coopération décentralisée (gouvernements autonomes, députations espagnoles et municipalités).

TABLEAU 5. Origine des ressources (milliers d'euros)

CONCEPT	2025	2026	2027	2028	2029	2025 - 2029	2025	2026	2027	2028	2029	2025 - 2029
	FAMME						FAMME					
FINANCIATION PUBLIQUE	15 131	15 876	14 440	14 623	15 269	75 338	84,6	88,2	87,3	87,8	88,2	87,6
Organismes Internationaux	0	0	0	0	0	0						
Union Européenne	254	239	259	279	299	1330	1,7	1,5	1,8	1,9	2,0	1,8
ECHO	0	0	0	0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
AECID - MAEC	3245	3666	2380	2382	2885	14 558	21,4	23,1	16,5	16,3	18,9	19,3
Communautés autonomes	9805	10 111	9938	10 095	10207	50 156	64,8	63,7	68,8	69,0	66,8	66,6
Collectivités locales (communes + députations)	1827	1860	1863	1867	1878	9294	12,1	11,7	12,9	12,8	12,3	12,3
Autres publics (préciser)	0	0	0	0	0	0						
FINANCIATION PRIVÉE	2386	2115	2094	2026	2036	10 657	13,6	11,8	12,7	12,2	11,8	12,4
Subventions privées + entreprises et/ou fondations	894	739	744	749	754	3880	37,5	34,9	35,5	37,0	37,0	36,4
Associés	494	491	487	484	480	2435	20,7	23,2	23,2	23,9	23,6	22,8
Dons généraux	133	132	132	131	132	659	5,6	6,2	6,3	6,4	6,5	6,2
Dons ciblés	217	187	187	187	187	965	9,1	8,8	8,9	9,2	9,2	9,1
Héritages	494	410	385	310	310	1909	20,7	19,4	18,4	15,3	15,2	17,9
Revenus financiers	49	49	52	56	64	270	2,1	2,3	2,5	2,8	3,1	2,5
Autres revenus (Commerce équitable, Évènements, Loterie, Concerts, Congrès, etc.)	106	107	108	110	110	540	4,4	5,0	5,1	5,4	5,4	5,1
Total revenus (public + privé)	17 517	17 991	16 534	16 649	17 305	85 995	100	100	100	100	100	100

9.4. Les personnes

La mise en œuvre effective du présent Plan stratégique requiert la mobilisation de toutes les personnes qui composent Medicusmundi. Le Plan est conçu non seulement comme un outil d'action future, mais aussi comme une opportunité de développement, de manière plus efficace et plus complète, les capacités financières, techniques et humaines de l'ensemble de l'organisation. A cet égard, les capacités humaines dont dispose Medicusmundi revêtent une importance particulière, non seulement parce qu'elles sont porteuses des compétences techniques issues de l'expérience accumulée par l'organisation, mais aussi parce qu'elles nourrissent l'engagement éthique et la volonté de changement qui inspire notre action.

Le Plan est conçu comme un outil d'action future et comme une opportunité de développement, de manière plus efficace et plus complète, les capacités financières, techniques et humaines de l'ensemble de l'organisation.

L'un des défis internes les plus importants que l'organisation devra continuer à relever lors de la période de vigueur du Plan est le renforcement du développement des bureaux des associations et de la fédération, tout en assurant leur motivation, cohésion et efficacité.

Dans une organisation telle que Medicusmundi, dont la principale caractéristique est la structure fédérale, il est indispensable d'adopter un style de direction participatif et horizontal dans lequel la direction encourage l'interaction avec les autres membres tout en favorisant l'initiative individuelle.

Le travail chez Medicusmundi dépasse la simple perspective fonctionnelle : il implique, au-delà de l'accomplissement des tâches, une identification personnelle et un engagement avec la philosophie et les objectifs de l'Association. Cela doit être encouragé par la création d'espaces d'échange et de transmission de cette philosophie, avec la participation active des travailleuses et des travailleurs.

Bien que cette responsabilité soit partagée par toutes les associations et leurs conseils d'administration, il revient au Conseil exécutif de diriger ce processus. À cet égard, il convient de présenter le personnel sur lequel notre organisation s'appuie pour mettre en œuvre les engagements prévus par le présent Plan. D'après les données de la période précédente, la projection réalisée pour les cinq années de validité du Plan varie peu.

TABLEAU 6. Ressources humaines affectant au Plan stratégique 2025 - 2029

CONCEPT / ANNÉES	2025	2026	2027	2028	2029	
Personnel du bureau technique	FAMME					
Femmes permanentes	47.4	47	46.9	46.9	46.9	
Femmes temporaires	0	0	0	0	0	
Sous-total femmes	47.4	47	46.9	46.9	46.9	
Hommes permanents	16.3	16.3	16.3	16.3	16.3	
Hommes temporaires	0	0	0	0	0	
Sous-total hommes	16.3	16.3	16.3	16.3	16.3	
Total personnel du bureau	63.7	63.3	63.2	63.2	63.2	
Coopérants						
Coopérants hommes	2	2	2	2	2	
Coopérantes femmes	7	6	5.8	5.8	5.8	
Total coopérants	9	8	7.8	7.8	7.8	
Total bureau + coopérants	72.7	71.3	71	71	70.9	

Volontariat	2025	2026	2027	2028	2029	
Volontaires hommes	124	124	126	126	125	
Volontaires femmes	207	207	209	209	208	
Total volontaires	331	331	335	335	333	

Membres (personnes associées)	2025	2026	2027	2028	2029	
Hommes	1603	1582	1562	1541	1531	
Femmes	2046	2010	1975	1959	1950	
Personnes morales	32	32	32	32	32	
Total membres	3681	3624	3569	3532	3513	

Il est prévu que l'effectif moyen, composé du personnel des bureaux techniques et des collaborateurs, est constitué d'environ 71 personnes, dont 53 femmes et 18 hommes. Si l'on considère uniquement les bureaux en Espagne, il est prévu que l'effectif se maintienne à 63 personnes (46,9 femmes et 16,3 hommes).

Enfin, il convient de souligner que l'importance des personnes au sein de Medicusmundi ne réside pas seulement en elles-mêmes, mais également dans la manière dont l'organisation s'articule, selon une conception fondée sur les associations et la fédération d'associations. Cette structure implique que la définition des orientations générales de l'organisation soit confiée à l'Assemblée, organe suprême et souverain de la Fédération. Cette Assemblée est composée de la représentation de chacune des associations membres et constitue l'expression de la volonté collective.

S’agissant des associations, l’Assemblée générale des membres est leur plus haute instance de décision, à laquelle tous les membres de l’association peuvent participer. Le Conseil d’administration est l’organe exécutif de l’Assemblée. Ainsi, la prise de décisions reproduit le même modèle que celui de la Fédération.

l’Assemblée générale des membres est leur plus haute instance de décision, à laquelle tous les membres de l’association peuvent participer

L’action de Medicusmundi repose sur un large soutien associatif. À la fin de l’année 2023, Medicusmundi comptait 3 747 membres, qui disposaient du droit de participer aux assemblées. Le soutien de ces membres est décisif pour maintenir un engagement effectif envers les objectifs fondateurs de l’organisation, dans un esprit d’indépendance et de capacité de transformation autonome. Le nombre de membres a connu une tendance à la baisse au cours des dernières années ; ainsi, même si l’objectif est de se stabiliser, la projection fondée sur l’expérience des cinq dernières années prévoit qu’à la fin du Plan, l’organisation compta 3 513 membres, dont 1 531 hommes, 1 950 femmes et 32 personnes morales.

De même, il existe nombre de bénévoles consacré une partie de leur temps, compétences et passion à collaborer avec l’organisation, enrichissant chaque initiative et garantissant la réalisation efficace de sa mission. À la fin de 2023, le nombre de bénévoles s’élevait à 369 personnes, et la projection prévoyait 333 bénévoles, dont 208 femmes.

Traduction et révision:

Ángela Ortiz
María Pérez
Ariadna Navarro
Esther Corpas
Noémie Lassus
Soraya de la Rosa
Gonzalo García
Eva Arroyo
Alejandra Ramos
Clara Lacaci
Eléa Barromes
Mounir Malouki
Paula Miranda
Celia Ibáñez
Constance Mandoki
Almudena García