

Table des matières

1.	Structure organisationnelle	3
1.1.	Composition et fonctionnement des organes décisionnels et consultatifs de SHC.....	3
1.2.	Equipe opérationnelle de SHC.....	3
1.3.	Mobilisation des ressources humaines dans le cadre du processus stratégique.....	4
1.4.	Organigramme	4
2.	Raison d’être de SHC	5
2.1.	Mission et vision	5
2.2.	Expérience pertinente dans un ou plusieurs objectifs de Coopération belge au Développement.....	5
3.	Description géographique	7
4.	Approche méthodologique	8
4.1.	Co-construction de la stratégie.....	8
4.2.	Rédaction, validation et approbation de la stratégie	8
5.	Les enjeux, leur futur désirable et la manière de les atteindre	8
5.1.	ENJEU 1 - Inclusion sociale.....	9
	Futur désirable - Objectifs	9
	Comment y arriver - Activités:	9
5.2.	ENJEU 2 - Économique	9
	Futur désirable - Objectifs	10
	Comment y arriver - Activités:	10
5.3.	ENJEU 3 - Technologique	10
	Futur désirable – Objectifs et indicateurs	10
	Comment y arriver – Activités	10
5.4.	ENJEU 4 - Politique	10
	Futur désirable – Objectifs et indicateurs	11
	Comment y arriver - Activités :	11

5.5.	ENJEU 5 - Financier	11
	Futur désirable – Objectifs et indicateurs	11
	Comment y arriver - Activités	11
5.6.	ENJEU 6 - Organisationnel	12
	Futur désirable – Objectifs et indicateurs	12
	Comment y arriver - Activités	12
5.7.	ENJEU 7 - Gouvernance	12
	Futur désirable – Objectifs et indicateurs	12
	Comment y arriver - Activités	12
5.8.	ENJEU 8 - Recherche et innovation	13
	Futur désirable – Objectifs et indicateurs	13
	Comment y arriver - Activités	13
5.9.	ENJEU 9 - Environnementaux	13
	Futur désirable – Objectifs et indicateurs	14
	Comment y arriver - Activités	14
5.10.	ENJEU 10 - Visibilité	14
	Futur désirable – Objectifs et indicateurs	14
	Comment y arriver - Activités	14
6.	Planification des objectifs à moyen (5 ans) et à long terme (10 ans)	15
7.	Plan financier global indicatif à moyen (5 ans) et à long terme (10 ans)	17
8.	Les partenaires stratégiques.....	18
8.1.	Description des partenariats actuels au Sénégal et au Burkina Faso.....	18
8.2.	Identification des collaborations partenariales	19
8.3.	Sélection des collaborations partenariales.....	20
8.4.	Gestion des partenaires	21
8.5.	Description et cohérence des publics cibles	21
8.6.	Dans les pays partenaires	21
	Enfants et jeunes en situation de handicap sensoriel.....	21
	Familles des enfants et jeunes en situation de handicap sensoriel	21
	Communautés et professionnels locaux.....	21
	Associations de personnes handicapées	22
8.7.	Dans l'éducation à la Citoyenneté Mondiale et Solidaire (ECMS)	22

1. Structure organisationnelle

L'organisation de **Sensorial Handicap Cooperation (SHC)** est structurée pour maximiser son efficacité tout en maintenant une gouvernance participative et transparente, en phase avec sa raison d'être. Voici la structure actualisée de SHC, prenant en compte les récents changements, notamment la suppression du Comité de Direction (CoDir) et du Comité de Soutien. Grâce à cette structure simplifiée, SHC renforce son agilité et sa capacité à répondre rapidement aux défis. L'Assemblée Générale, l'Organe d'Administration et la Direction Exécutive travaillent en coordination avec les Comités Thématiques et l'équipe opérationnelle pour garantir que l'association atteigne ses objectifs en matière d'inclusion et de soutien aux personnes en situation de handicap sensoriel.

1.1. Composition et fonctionnement des organes décisionnels et consultatifs de SHC

- **Assemblée Générale (AG) – 15 membres (8 femmes/ 7 hommes)**

L'Assemblée Générale est l'organe décisionnel le plus important de SHC. Elle réunit tous les membres de l'association et prend des décisions cruciales telles que la modification des statuts, l'approbation des comptes et la nomination ou la révocation des administrateurs. Chaque membre a un droit de vote égal, et les décisions prises sont contraignantes pour tous, y compris les absents lors des réunions. L'AG se réunit au moins une fois par an.

- **Organe d'Administration (OA) – 7 membres (4 femmes/3 hommes)**

L'Organe d'Administration est chargé de diriger les grandes orientations stratégiques et de superviser les activités de SHC. Les administrateurs, élus par l'AG pour des mandats renouvelables de quatre ans, approuvent les plans d'action, assurent le suivi des projets et évaluent les résultats. Ils surveillent particulièrement les risques, les systèmes de suivi-évaluation et les apprentissages. En l'absence du Comité de Direction, ils prennent un rôle plus actif dans la supervision quotidienne. L'OA se réunit au moins une fois par trimestre.

- **Comités Thématiques – 9 membres (7 femmes/2 hommes)**

Les Comités Thématiques, spécialisés dans les domaines de la surdité et de la cécité, remplacent les anciens comités techniques. Leur rôle est consultatif : ils formulent des recommandations techniques, partagent des bonnes pratiques, et alertent sur des enjeux stratégiques spécifiques. Ils accompagnent les partenaires dans la mise en œuvre et le suivi des projets, et renforcent le réseau de SHC avec d'autres organisations spécialisées. Ils participent également à l'analyse des besoins et à la planification des interventions pour les personnes en situation de handicap sensoriel.

1.2. Equipe opérationnelle de SHC

L'équipe opérationnelle de SHC est composée des éléments suivants :

Direction Exécutive (DE) – 1 ETP (équivalent temps plein)

La Direction Exécutive est à la fois une **instance décisionnelle et opérationnelle**. Elle assure la gestion quotidienne de SHC, met en œuvre les décisions stratégiques validées par l'OA, supervise les projets, et gère les ressources humaines et financières. Elle représente également SHC auprès des partenaires, des bailleurs de fonds et des parties prenantes, tout en veillant au respect des standards de qualité.

Responsable Programme et Développement – 1 ETP (équivalent temps plein)

Ce rôle transversal est central dans la coordination opérationnelle des projets. Le Responsable Programme & Développement veille à la qualité et à l'impact des projets, au suivi-évaluation, et au renforcement des capacités des partenaires locaux. Il gère également les relations partenariales et contribue à la mobilisation de nouvelles ressources et financements.

Représentants Pays (2 ETP – Sénégal (nouvellement sous contrat belge) et Burkina Faso sous contrat local)

Les représentants pays assurent la mise en œuvre locale des projets, en collaboration étroite avec les partenaires locaux. Ils veillent à la qualité des activités, à leur alignement avec les priorités stratégiques, et à la gestion des ressources décentralisées. Ils jouent un rôle clé dans la coordination et l'adaptation des actions au contexte local.

1.3. Mobilisation des ressources humaines dans le cadre du processus stratégique

Le document « Processus stratégique » décrit en détail le processus de conception, de mise en œuvre et de suivi de la stratégie ainsi que la manière à laquelle SHC mobilise ses ressources humaines à chaque étape de ce processus.

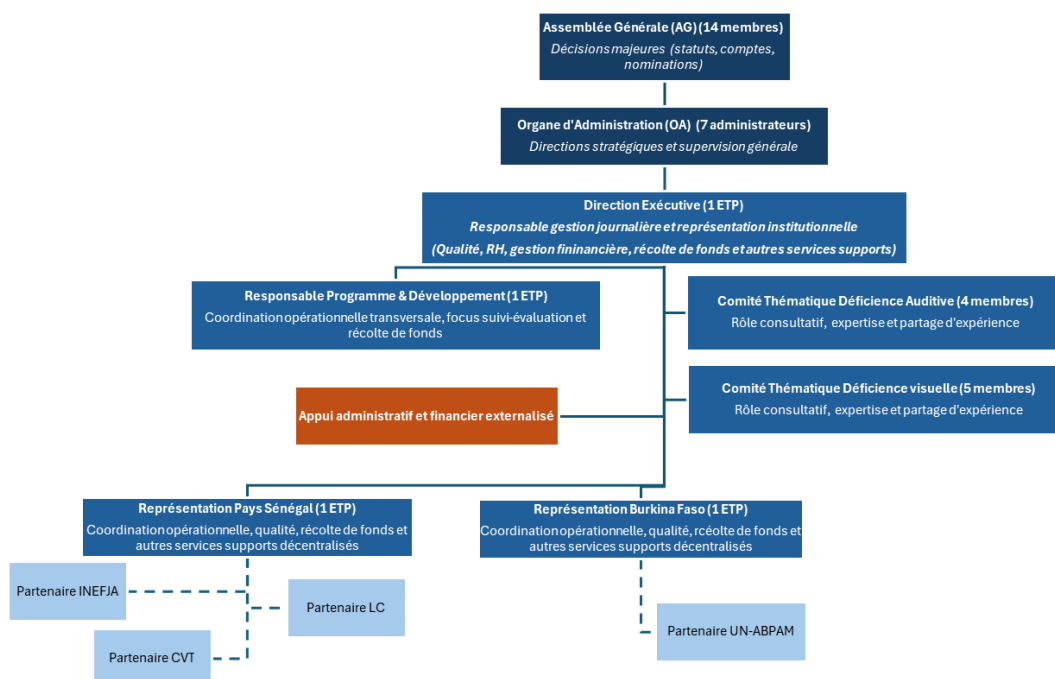
Pour ce faire, SHC adopte une approche collaborative et structurée :

- **Rôle central de la Direction Exécutive** : Elle coordonne les efforts de toutes les parties prenantes, pilote le suivi stratégique, et veille au respect des standards de qualité.
- **Responsable Programme & Développement** : Ce rôle clé assure la coordination opérationnelle transversale des projets, en veillant à leur qualité, impact et alignement avec les objectifs stratégiques. Il est également chargé du suivi-évaluation, du renforcement des capacités des partenaires locaux, de la gestion partenariale, et de la mobilisation des ressources pour développer de nouveaux partenariats et financements.
- **Participation des organes de gouvernance (AG et OA)** : L'AG valide les orientations générales, tandis que l'OA supervise les plans d'action et le suivi des risques.
- **Contributions des Comités Thématiques** : Ces comités consultatifs fournissent des recommandations techniques et soutiennent les partenaires locaux sur des enjeux stratégiques spécifiques.
- **Représentants Pays** : Ils assurent une interface locale, coordonnant la mise en œuvre des projets avec les partenaires sur le terrain.
- **Appui externe** : Des experts externes sont mobilisés lors des révisions stratégiques (quinquennales ou décennales) pour des perspectives neutres et spécialisées.

Cette structure garantit une répartition claire des responsabilités et une efficacité optimale dans la réalisation des objectifs stratégiques de SHC.

1.4. Organigramme

L'organigramme de SHC reflète cette structure intégrée, mettant en avant les liens fonctionnels entre les organes de gouvernance, les comités consultatifs et l'équipe opérationnelle.



2. Raison d'être de SHC

2.1. Mission et vision

SHC a pour mission de favoriser l'inclusion, l'autonomie et d'améliorer la qualité de vie des **personnes en situation de handicap sensoriel (PSHS)** en Belgique et dans les pays de la francophonie.

Pour ce faire, SHC s'articule autour de 3 axes principaux :

1. **Accès aux savoirs et savoir-faire** en mettant en place des formations spécialisées ;
2. **Amélioration de l'autonomie** via l'accès à la scolarisation et des actions communautaires ;
3. **Promotion des droits des personnes en situation de handicap** sensoriel en plaidant pour leur participation aux décisions et en dénonçant les injustices.

SHC œuvre également à l'évolution des représentations sociales du handicap en sensibilisant les populations et en valorisant les réussites des PSHS. Font également partie de ses priorités : la sensibilisation des autorités aux handicaps sensoriels et à ce qui peut les prévenir ou les minimiser, la promotion d'une société inclusive, le renforcement des associations locales, la prise en charge médicale et paramédicale, ainsi que la participation active des PSHS à la vie de leurs communautés.

Grâce à une approche holistique, collaborative et respectueuse de l'environnement, SHC vise à créer des espaces inclusifs et équitables pour toutes les PSHS.

2.2. Expérience pertinente dans un ou plusieurs objectifs de Coopération belge au Développement

SHC, par ses projets holistiques, contribue de manière concrète à l'objectif général de développement humain durable de la coopération belge. En œuvrant dans les domaines de l'éducation, de la santé, de l'économie, de la gouvernance et de l'environnement, SHC renforce les synergies entre les priorités internationales et les besoins locaux. Ces initiatives sont en parfaite adéquation avec les ambitions de la Belgique de promouvoir une croissance équitable et inclusive, tout en éradiquant les inégalités et en respectant les droits humains dans les pays en développement. En voici une synthèse axée sur les thématiques principales.

Accès à une éducation inclusive (ODD 4 / Secteur DAC 110)

L'éducation inclusive est au cœur des priorités de SHC. L'organisation développe des environnements d'apprentissage adaptés, forme les enseignants et accompagne les établissements scolaires pour intégrer les PSHS. Ces actions répondent à l'objectif de la coopération belge visant à renforcer les capacités éducatives et à garantir l'accès à une éducation de qualité, en lien avec l'ODD 4 et les efforts pour l'égalité des chances. Entre 2019 et 2023, l'organisation a permis la scolarisation de milliers d'enfants déficients sensoriels au Burkina Faso et au Sénégal grâce à :

- La formation de plus de 600 enseignants sur des méthodes pédagogiques inclusives, incluant l'utilisation du braille, des technologies adaptées et la langue des signes.
- Le développement d'infrastructures adaptées, telles que 26 classes transitoires d'inclusion scolaire et plusieurs salles de transcription en braille.
- Un matériel pédagogique spécialisé, avec la production de plus de 2 500 manuels scolaires en braille et la mise à disposition d'équipements spécifiques (machines Perkins, kits géométriques, etc.).

Ces initiatives ont permis un taux de réussite scolaire supérieur aux moyennes nationales, notamment 96 % au Certificat d'Études Primaires pour les enfants déficients visuels au Burkina Faso en 2020.

Amélioration de la santé et du bien-être (ODD 3 / Secteur DAC 120)

En facilitant l'accès à des soins de santé adaptés et en sensibilisant les communautés sur les besoins spécifiques des PSHS, SHC promeut le bien-être et la santé publique. Cela rejoint les priorités de la coopération belge qui cherche à renforcer les systèmes de santé dans les pays en développement pour les rendre plus inclusifs et accessibles aux groupes vulnérables. Concrètement, SHC intègre des de santé et de bien-être dans ses programmes :

- En 2023, 127 jeunes ont bénéficié de soins paramédicaux et psycho-sociaux, incluant des consultations ophtalmologiques et des adaptations auditives.

- Développement de projets pilotes en audiologie au Sénégal, permettant l'appareillage auditif de jeunes enfants en collaboration avec des centres spécialisés.

Promotion des droits humains et de la bonne gouvernance (ODD 10 et ODD 16 / Secteur DAC 150)

SHC s'investit dans la promotion des droits humains des PSHS en plaidant pour leur inclusion dans les processus décisionnels et en sensibilisant les autorités locales aux enjeux liés au handicap. Ces actions soutiennent la gouvernance démocratique, un pilier clé de la coopération belge, qui met l'accent sur la consolidation de l'État de droit et la lutte contre les discriminations. SHC contribue ainsi directement à la réduction des inégalités et au respect des libertés fondamentales. Concrètement, SHC agit pour la participation politique et sociale des PSHS en :

- Formant les communautés sur les droits des enfants et les stratégies d'inclusion sociale, avec des campagnes atteignant plus de 5 000 personnes.
- Soutenant des initiatives comme la création de gouvernements scolaires inclusifs et des clubs de jeunes pour renforcer la participation des enfants en situation de handicap sensoriel dans leurs communautés

Réduction de la pauvreté et inclusion économique (ODD 1 et ODD 8 / Secteur DAC 160)

SHC améliore les conditions de vie des personnes en situation de handicap sensoriel (PSHS) en renforçant leur accès à des opportunités économiques. Grâce à des formations professionnelles adaptées, SHC favorise leur insertion sur le marché de l'emploi, contribuant à une croissance économique durable et inclusive. Ces initiatives sont alignées avec l'objectif général de la coopération belge de lutter contre la pauvreté et de promouvoir l'inclusion économique dans les pays partenaires, en donnant une priorité particulière aux populations marginalisées. Concrètement :

- SHC a facilité l'accès à des formations professionnelles pour les jeunes PSHS, leur permettant de s'intégrer dans des secteurs clés comme la restauration, la couture ou l'agriculture durable.
- En 2023, 275 familles d'accueil ont été soutenues financièrement, renforçant leur résilience économique dans des contextes fragiles comme le Burkina Faso.

Engagement pour l'environnement et la durabilité (ODD 13 / Secteur DAC 230)

SHC encourage des pratiques respectueuses de l'environnement à travers des initiatives locales, comme l'adaptation écologique des infrastructures utilisées par les PSHS. Ces actions illustrent une approche intégrée de la lutte contre le changement climatique, un axe prioritaire de la coopération belge, qui vise à soutenir des modèles de développement durables dans les pays partenaires. Concrètement, SHC mène des initiatives de sensibilisation environnementale, telles que :

- La formation sur la gestion des déchets pour enseignants et élèves, combinée à des projets pilotes de jardin pédagogique.
- L'introduction de pratiques écologiques, comme la permaculture, dans les programmes éducatifs des classes inclusives

2.3. Contribution aux ODD, aux objectifs de la coopération belge au développement et identification des secteurs DAC 3 digit

Objectif SHC	ODD	Objectif coopération belge	DAC 3 Digit Sectors
Réduction de la pauvreté et inclusion économique par l'amélioration de l'accès des personnes en situation de handicap sensoriel (PSHS) à la formation professionnelle et à des emplois décents .	ODD 1 (Éradication de la pauvreté) et ODD 8 (Travail décent et croissance économique)	Promotion de la croissance économique inclusive pour les populations vulnérables.	Secteur DAC 160 : Services et Politiques Sociales
Accès à une éducation de qualité et inclusive : intégration des PSHS dans le système éducatif en plaidant pour des environnements scolaires adaptés et en formant les enseignants.	ODD 4 (Éducation de qualité pour tous)	Renforcement des systèmes éducatifs dans les pays en développement.	Secteur DAC 110 : Éducation

SHC s'engage dans le plaidoyer pour les droits humains des PSHS, en favorisant leur participation aux processus de décision politique.	ODD 10 (Réduction des inégalités) et ODD 16 (Paix, justice et institutions efficaces).	Promotion des droits humains et de la bonne gouvernance	DAC 150 : Gouvernement et Société Civile
Amélioration de l' accès aux services de santé pour les PSHS en plaidant pour des soins adaptés et accessibles.	ODD 3 (Bonne santé et bien-être).	Améliorer l'accès aux soins de santé pour les populations vulnérables, notamment dans les zones de faible revenu	DAC 120 : Santé
Encourager les pratiques écoresponsables et soutenir des aménagements respectueux de l'environnement pour les PSHS.	ODD 13 (Action climatique)	Intégration des enjeux climatiques dans les programmes de coopération au développement.	DAC 230 : Aide au développement durable et à la lutte contre le changement climatique.

3. Description géographique

La mission de **Sensorial Handicap Cooperation (SHC)** se concentre principalement sur la **Belgique** et les **pays francophones**. Grâce à l'expertise francophone de ses comités thématiques et à son expérience accumulée dans ces régions, SHC déploie des projets inclusifs et adaptés aux besoins des personnes en situation de handicap sensoriel dans des pays où le français est la langue principale.

Actuellement, SHC intervient principalement au **Sénégal** et au **Burkina Faso**, où elle a mené des activités de coopération au développement avec des partenaires en 2024, toutes sources de financement confondues. Cette répartition géographique favorise une approche régionale cohérente, tout en adaptant les programmes aux contextes locaux et en encourageant les échanges d'expertise entre pays. Ce modèle interrégional maximise l'impact des actions de SHC et renforce les synergies entre les acteurs francophones.

SHC privilégie les grandes villes et centres urbains pour lancer ses interventions, car ces zones concentrent l'essentiel de l'offre éducative et médicale. L'organisation encourage toutefois la décentralisation de ces services vers les régions rurales en mettant en place des dispositifs d'accompagnement, tels que des familles d'accueil ou des aides au transport scolaire, pour les enfants et les jeunes issus de zones éloignées.

En **Belgique**, SHC souhaite **développer un programme d'Éducation à la Citoyenneté Mondiale et Solidaire (ECMS)**. Ce programme vise à informer, sensibiliser, former et mobiliser les citoyens sur les enjeux du handicap sensoriel et à promouvoir une société plus inclusive. Pour cela, SHC prévoit de collaborer avec des écoles, institutions et associations belges spécialisées afin d'élargir son expertise, partager des expériences, et plaider pour des politiques inclusives à l'échelle locale, nationale et internationale.

SHC envisage également d'**organiser des échanges entre la Belgique et les pays d'intervention**. Ces voyages offriraient aux participants, qu'ils soient jeunes, stagiaires et professionnels, l'opportunité de partager des expériences, de mieux comprendre les défis liés au handicap sensoriel dans différents contextes, et de contribuer à des projets locaux. Ces initiatives renforceraient les capacités locales tout en stimulant un **dialogue interculturel** et l'engagement citoyen.

A l'avenir, SHC pourrait **étendre ses activités à d'autres pays francophones**, comme le **Bénin** ou la **République Démocratique du Congo**. Cette expansion dépendra des besoins identifiés, des partenariats établis et des opportunités de collaboration avec d'autres ACNG belges, toujours dans le but de créer des espaces inclusifs et durables pour les personnes en situation de handicap sensoriel.

4. Approche méthodologique

L'approche méthodologique utilisée par SHC dans l'élaboration de son plan stratégique repose sur plusieurs phases clés, visant à **optimiser la dynamique de groupe et à s'appuyer sur des techniques d'intelligence collective**. Pour ce faire, SHC a été accompagné par un consultant externe, garant de la méthodologie, qui a structuré le cadrage tout en facilitant les échanges et les réflexions menées tout au long du processus. Voici une description des principales étapes de cette méthodologie.

La première phase consistait en un entretien de cadrage et une **analyse documentaire approfondie**. Cette étape a permis au consultant de comprendre le contexte, les enjeux et les attentes spécifiques de SHC. Elle inclut l'examen des documents stratégiques existants, des comptes rendus et des rapports d'évaluation, afin de dresser un panorama complet des actions passées et actuelles. Cela a permis d'affiner la méthodologie et de valider le dispositif d'accompagnement, tout en planifiant les outils nécessaires.

4.1. Co-construction de la stratégie

L'accompagnement s'est décliné en **ateliers de réflexion** au cours desquels les participants, y compris les partenaires de SHC et les membres de l'Assemblée Générale, ont été invités à **coconstruire la stratégie**. Ces ateliers ont favorisé l'échange d'idées et la collaboration, en utilisant des outils d'intelligence collective comme le World Café et des exercices tels que le jeu de journalisme appréciatif. Les partenaires internationaux, issus de pays comme le Sénégal, le Burkina Faso et le Bénin, ont également été impliqués pour partager leurs expériences et priorités stratégiques.

À partir de la vision, de la mission et des valeurs existantes de SHC, une **nouvelle raison d'être** a été formulée. Cette étape redéfinit **l'impact** que SHC souhaite avoir **sur ses public cibles** et clarifie ses **objectifs à long terme**. Ensuite, les **enjeux stratégiques** auxquels SHC doit répondre ont été identifiés. Chaque **enjeu** a été décliné en sous-enjeux spécifiques pour guider les actions futures.

Une fois la raison d'être et les enjeux définis, le consultant a guidé SHC dans la **démarche stratégique structurante**. Cette étape consistait à définir les futurs souhaitables pour chaque enjeu, les voies d'influence pour les atteindre, ainsi que les types d'actions à entreprendre sur les dix prochaines années. Ces actions ont été conçues pour maximiser l'impact de SHC en fonction de ses ressources et des collaborations stratégiques.

À la fin du processus, un **débriefing participatif** a été organisé avec le comité de pilotage pour évaluer les résultats des ateliers. La première partie du plan stratégique a été élaborée en fonction des retours des parties prenantes. Ce document inclut la raison d'être, les axes stratégiques et les actions à long terme.

4.2. Rédaction, validation et approbation de la stratégie

La rédaction du plan stratégique est assurée par la Direction Exécutive. Celle-ci ajuste, si nécessaire, les axes stratégiques et les actions à long terme, en fonction de la priorisation des actions. Elle définit également les objectifs et les indicateurs objectivement vérifiables. Un budget stratégique a ensuite été élaboré. Le plan stratégique inclut également une présentation de la structure organisationnelle de SHC, une description géographique et indicative des partenaires ainsi qu'une justification de la cohérence des publics cibles.

Enfin, le plan stratégique est validé par l'Organe Administratif et approuvé par l'Assemblée Générale de SHC. Cette approche méthodologique a permis de garantir que le plan stratégique de SHC soit à la fois inclusif, innovant et adapté à ses réalités. Elle permet à SHC de structurer ses actions autour de sa raison d'être, tout en restant flexible et proactive face aux défis futurs.

5. Les enjeux, leur futur désirable et la manière de les atteindre

La stratégie de SHC s'articule autour de dix enjeux clés qui intègrent des dimensions technologiques, politiques, environnementales, et organisationnelles. En définissant des objectifs clairs et des activités concrètes pour chaque enjeu, SHC vise à transformer les défis en opportunités, en s'appuyant sur des partenariats solides, une mobilisation communautaire, et une expertise reconnue. Cette vision stratégique offre un cadre cohérent pour réaliser des avancées durables et mesurables en faveur de l'autonomie et de la participation des PSHS dans leurs communautés.

5.1. ENJEU 1 - Inclusion sociale

Un enjeu clé pour SHC est de promouvoir l'inclusion sociale des personnes en situation de handicap sensoriel en veillant à leur bien-être. SHC sensibilise au changement des perceptions et attitudes à leur égard, contribue à l'amélioration de l'accès aux services de santé, à l'éducation, à la formation et à l'accompagnement (psycho-)social adapté. SHC encourage également le développement d'un soutien familial et communautaire robuste (autorités locales, communautaires et religieuses).

Futur désirable - Objectifs

L'inclusion sociale des PSHS repose sur une société où le respect des particularités culturelles et sociales est primordial. L'enseignement est accessible à tous et adapté aux besoins spécifiques de chacun, permettant ainsi une véritable égalité des chances. De plus, les PSHS ont accès à des services de santé généraux moyennant des aménagements raisonnables pour les rendre accessibles. Les professionnels sont compétents et sensibles aux besoins spécifiques des PSHS. La société, profondément attentive et inclusive envers les PSHS, leur permet d'être participantes, autonomes et responsables.

Comment y arriver - Activités:

- Évaluation et formation :
 - Cerner précisément les besoins (para-)médicaux, (psycho-)sociaux et scolaires des PSHS pour assurer une réponse qualitative, continue et adaptée à leurs besoins spécifiques.
 - Renforcer les compétences des professionnels de l'enseignement (scolaire et académique), de la santé et du secteur (psycho-)social.
- Santé et prévention
 - Contribuer au développement des politiques de prévention et de dépistage les plus précoces et généralistes possibles pour une meilleure gestion de la santé des PSHS dès le plus jeune âge.
 - Disposer d'équipes pluridisciplinaires formées aux handicaps sensoriels afin d'assurer un diagnostic différentiel suivi d'une prise en charge complète et intégrée.
 - Appuyer la mise en place d'un référencement des structures et professionnels spécialisés (ophtalmologie et ORL) dans la prise en charge des PSHS.
 - Soutenir l'affiliation des PSHS aux mutuelles de santé pour faciliter l'accès à des soins de santé de qualité et continus.
- Mise en réseau :
 - Soutenir l'élaboration des partenariats avec des établissements scolaires et académiques et des centres de formation professionnelles pour permettre aux PSHS de renforcer leurs compétences scolaires/ académiques et professionnelles dans des structures existantes.
 - Soutenir la mise en réseau des établissements scolaires, académiques, des centres de formation professionnelles et des associations de PSHS pour un partage d'expériences et de ressources.
- Sensibilisation et soutien communautaire
 - Utiliser les relais communautaires et soutenir les communautés locales pour promouvoir l'inclusion des PSHS.
 - Sensibiliser les populations urbaines et rurales aux défis rencontrés par les PSHS pour influencer favorablement les attitudes et comportements.
- Adaptation et accompagnement
 - Soutenir l'accès à du matériel adapté et aux aides techniques nécessaires.
 - Renforcer le rôle des parents et des familles dans le processus d'éducation, de communication, d'autonomisation et d'inclusion des PSHS.
 - Accompagner l'adaptation des structures scolaires, académiques, professionnelles, culturelles et sociales pour accueillir des PSHS.

5.2. ENJEU 2 - Économique

L'enjeu économique pour SHC se concentre sur l'amélioration de l'accès à la formation professionnelle et au marché de l'emploi pour les personnes en situation de handicap sensoriel (PSHS), la promotion de leur autonomie financière ainsi que celle de leurs familles, et la revalorisation salariale des relais qui jouent un rôle clé dans leur insertion professionnelle.

Futur désirable - Objectifs

Les jeunes en situation de handicap sensoriel choisissent librement leur carrière, bénéficiant d'un taux d'emploi équivalent à celui des personnes valides. Les PSHS disposent des revenus nécessaires pour réaliser leurs ambitions, et les relais, cruciaux à leur insertion professionnelle, sont reconnus et rémunérés équitablement.

Comment y arriver - Activités:

- Formation et orientation professionnelle :
 - Orienter les PSHS vers des secteurs d'emploi porteurs et adaptés pour maximiser leurs opportunités de carrière (études de marché).
 - Faciliter le financement des formations nécessaires pour accéder à ces emplois.
 - Organiser des formations spécifiques pour les relais de structures de mise à l'emploi, afin de professionnaliser leur rôle et d'optimiser leur efficacité dans le soutien aux PSHS.
- Accès aux ressources économiques :
 - Favoriser l'accès à un capital de départ pour les PSHS désirant lancer leurs propres activités.
- Adaptation de l'environnement de travail et soutien :
 - Plaider auprès des employeurs pour le développement de politiques de recrutement inclusives (via la RSE) et pour l'adaptation des conditions de travail, garantissant ainsi un environnement adapté et accessible aux PSHS.
 - Plaider pour que les PSHS puissent accéder à la sécurité sociale, protégeant leur bien-être et soutenant leur participation active au marché du travail.

5.3. ENJEU 3 - Technologique

L'enjeu technologique pour SHC se concentre sur l'évaluation approfondie des besoins et des pratiques actuelles en matière d'outils/ aides technologiques et numériques pour les personnes en situation de handicap sensoriel. Ensuite, SHC vise à améliorer l'accès aux technologies adaptées, à développer de nouvelles solutions innovantes, et à renforcer leur utilisation dans la gestion des projets.

Futur désirable – Objectifs et indicateurs

SHC possède une compréhension approfondie et actualisée des technologies adaptées aux besoins des personnes en situation de handicap sensoriel. L'accessibilité à ces technologies est pleinement garantie, permettant une utilisation optimale. Des centres de référence, soutenus ici et ailleurs, fournissent un appui constant, et les PSHS maîtrisent pleinement les nouvelles technologies, les rendant plus autonomes et efficaces dans leur quotidien.

Comment y arriver – Activités

- Évaluation des besoins et partenariats :
 - Interroger les PSHS pour identifier précisément leurs besoins en matière de technologies adaptées.
 - Négocier des partenariats avec des organisations et entreprises spécialisées pour permettre l'accès aux meilleures technologies disponibles et écoresponsables, au meilleur prix, de préférence localement.
- Formation et développement des compétences :
 - Fournir des formations adaptées pour l'utilisation et la maintenance des technologies.
 - Organiser des formations à distance (entre pairs), rendant l'apprentissage accessible à un plus grand nombre de PSHS, quel que soit leur emplacement.
- Accès et soutien matériel :
 - Garantir l'accès à la maintenance du matériel technologique utilisé pour et par les PSHS.
 - Favoriser le financement de l'acquisition du matériel, assurant que les structures aient le plus possible les moyens d'équiper les PSHS en outils nécessaires à leur autonomie.

5.4. ENJEU 4 - Politique

L'enjeu politique pour SHC englobe le plaidoyer pour les droits des personnes en situation de handicap sensoriel, la mobilisation d'une base sociétale pour soutenir ces droits, l'influence sur les pratiques de financement public.

Futur désirable – Objectifs et indicateurs

SHC dispose d'une stratégie de plaidoyer bien définie et ciblée sur le handicap sensoriel, appuyée par un réseau solide de bénévoles et de sympathisants prêts à être mobilisés. SHC est également reconnue pour son influence efficace auprès des bailleurs de fonds en Belgique et dans les pays où elle intervient, garantissant un financement adapté et soutenu pour ses initiatives. De plus, le plaidoyer de SHC est constamment adapté et validé pour rester pertinent et efficace, répondant dynamiquement aux évolutions des besoins et des contextes.

Comment y arriver - Activités :

- Développement et communication du plaidoyer :
 - Développer et organiser le travail de veille et de recherche afin de disposer de données qualitatives pour le plaidoyer.
 - Coconstruire les contenus de plaidoyer avec les partenaires pour garantir la pertinence et l'impact des messages.
 - Vulgariser et mettre en forme les arguments de plaidoyer, rendant l'information accessible et convaincante pour un large public.
- Mobilisation et réseau :
 - Proposer des activités qui fédèrent les sympathisants, renforçant ainsi la base de soutien et l'engagement en Belgique et dans les pays d'intervention.
 - Réaliser une cartographie des bailleurs de fonds et organiser une veille des programmes dédiés pour identifier et exploiter les opportunités de financement.
- Collaboration et expertise :
 - Constituer des comités thématiques composés d'experts incluant des PSHS, intégrant ainsi directement les perspectives et expériences des personnes concernées dans le développement des stratégies.
 - Développer des collaborations scientifiques, enrichissant le plaidoyer de SHC avec des données et des recherches de pointe.
 - Constituer une bibliothèque scientifique numérique accessible aux experts et aux partenaires

5.5. ENJEU 5 - Financier

L'enjeu financier pour SHC comprend la diversification des sources de financement pour assurer une gestion durable, le renforcement de la solvabilité et de l'autonomie financière de l'organisation, ainsi que le renforcement des capacités de gestion financières et institutionnelles de ses partenaires pour une collaboration plus robuste et efficace.

Futur désirable – Objectifs et indicateurs

SHC atteint une pérennité et une autonomie financières, appuyées par diverses sources de financement fiables. L'organisation maintient une gestion financière exemplaire, assurant sa stabilité et sa capacité à soutenir ses missions. Par ailleurs, SHC accompagne systématiquement ses partenaires dans le renforcement de leurs capacités en gestion financière, contribuant ainsi à une structure plus solide et plus durable pour l'ensemble du réseau.

Comment y arriver - Activités

- Diversification et stabilisation des ressources financières :
 - Rechercher et stabiliser les aides à l'emploi, sécurisant ainsi des sources de financement continu.
 - Explorer de nouveaux bailleurs de fonds nationaux et internationaux ainsi que dans les pays où l'organisation intervient pour élargir la base de soutien financier.
 - Constituer une réserve financière pour garantir la durabilité et la capacité de l'organisation à faire face aux fluctuations économiques.
 - Proposer des services de consultance spécialisés dans l'inclusivité des personnes avec un handicap sensoriel pour générer des revenus supplémentaires.
- Gouvernance et contrôle financier :
 - Instaurer un dispositif de vérification des comptes via des tableaux de bord gérés par la gouvernance, assurant une transparence et une gestion financière rigoureuse.
- Renforcement des capacités des partenaires :

- Soutenir le développement des compétences spécifiques des responsables administratifs et financiers afin d'améliorer leur gestion et leur autonomie financière.

5.6. ENJEU 6 - Organisationnel

Pour SHC, l'enjeu organisationnel inclut l'amélioration des méthodes de gestion des programmes, la gestion efficace des compétences au sein de l'organisation, la capitalisation sur les expertises accumulées, la coordination efficace d'un réseau d'acteurs spécialisés dans le handicap sensoriel, ainsi que la valorisation et le renforcement des expertises de ses partenaires.

Futur désirable – Objectifs et indicateurs

SHC gère ses programmes de manière rigoureuse et performante, en toute autonomie, et est reconnue comme une organisation experte dans son domaine. SHC s'engage également à centraliser et à diffuser les connaissances essentielles sur le handicap sensoriel, enrichissant ainsi le secteur tout entier. Parallèlement, les partenaires de SHC sont autonomes, capables de formuler et d'administrer efficacement leurs projets, renforçant ainsi l'impact collectif de leurs initiatives.

Comment y arriver - Activités

- Renforcement du réseau et des collaborations :
 - Recenser les structures ayant des objectifs alignés sur le handicap sensoriel et organiser des rencontres pour formaliser un réseau international.
 - Encourager les évaluations croisées entre partenaires, favorisant l'apprentissage mutuel et le renforcement des capacités.
- Amélioration de la gestion des programmes :
 - Évaluer la gestion actuelle des programmes pour identifier les domaines d'amélioration.
 - Evaluer les stratégies actuelles de recherche de projets et les renforcer
 - Former les partenaires en gestion de projet afin d'améliorer leur autonomie et leur efficacité dans la formulation et l'administration de leurs initiatives.
- Développement des compétences et partage de connaissances :
 - Identifier les compétences nécessaires à l'aide d'un référentiel de poste et élaborer un plan de formations adapté.
 - Mettre en place et maintenir une base de données de référentiels pédagogiques, centralisant et diffusant les connaissances essentielles sur le handicap sensoriel.

5.7. ENJEU 7 - Gouvernance

L'enjeu de gouvernance pour SHC englobe la constitution et le renforcement continu de ses organes directeurs, l'optimisation du fonctionnement de ses comités thématiques, la préservation de sa reconnaissance en tant qu'ONG, l'adoption d'une politique d'intégrité stricte, la formation d'alliances stratégiques et le bon fonctionnement de la communication interne.

Futur désirable – Objectifs et indicateurs

SHC respecte pleinement ses obligations légales et est reconnue par les autorités subsidiaires, garantissant sa légitimité et sa stabilité. L'organisation optimise son fonctionnement interne, renforçant son efficacité et sa performance. En outre, grâce à la formation d'alliances stratégiques, SHC accroît son impact et sa capacité d'action, permettant une réalisation plus efficace de ses missions.

Comment y arriver - Activités

- Restructuration et renforcement interne :
 - Redéfinir les rôles et responsabilités au sein des organes, comités thématiques et équipes pour une organisation plus claire et fonctionnelle.
 - Inclure des personnes en situation de handicap sensoriel (PSHS) dans ses organes décisionnels pour renforcer leur légitimité et garantir la représentativité de ses groupes cibles.
 - Renforcer les comités thématiques pour améliorer la compétence de l'organisation
- Assurer la mise à jour régulière du Règlement d'Ordre Intérieur (ROI) et de la charte d'intégrité, garantissant ainsi l'engagement continu pour des pratiques éthiques et transparentes.

- Collaboration et mutualisation :
 - Se rapprocher d'autres ONG partageant la même vision pour explorer des synergies potentielles.
 - Envisager la mutualisation des services avec d'autres entités pour optimiser les ressources et accroître l'efficacité.
- Transparence et ouverture :
 - Ouvrir les comités thématiques aux partenaires, permettant une collaboration plus étroite et un partage de savoir-faire.
 - Augmenter la transparence dans toutes les sphères d'action pour renforcer la confiance des parties prenantes et assurer une gouvernance ouverte.

5.8. ENJEU 8 - Recherche et innovation

L'enjeu de la recherche et de l'innovation pour SHC englobe le soutien ou la promotion d'initiatives novatrices qui améliorent la vie des personnes en situation de handicap sensoriel, l'établissement de collaborations avec des institutions académiques en Belgique et dans les pays partenaires afin de contribuer à la promotion d'un échange riche et continu d'expériences et de meilleures pratiques au sein d'un réseau étendu d'organisations spécialisées.

Futur désirable – Objectifs et indicateurs

SHC promeut et soutient l'intégration de formations spécialisées et de recherches approfondies sur le handicap sensoriel auprès de l'enseignement supérieur et d'institutions privées. Les partenaires de SHC disposent des ressources nécessaires pour soutenir efficacement les initiatives innovantes dans ce domaine.

SHC initie des projets de recherche et/ ou de formation via des établissements d'enseignement supérieur et des centres de formation du personnel de l'éducation en Belgique et dans les pays partenaires.

SHC soutient sa participation et celle de ses partenaires à des fora nationaux et internationaux dédiés au handicap sensoriel. SHC soutient la mise en place de réseaux (y compris virtuels) favorisant un échange continu d'idées et de meilleures pratiques, et renforçant la collaboration entre experts, praticiens, et PSHS.

Comment y arriver - Activités

- Collaborations et partenariats éducatifs :
 - Se tenir informés des recherches et des innovations dans le secteur du handicap sensoriel et créer un espace collaboratif virtuel pour alimenter les contributions théoriques et cliniques.
 - Contribuer à l'élaboration de référentiels théoriques et cliniques qui nourriront les formations, les pratiques pédagogiques ainsi que les suivis (para-)médicaux et psychosociaux.
 - Établir des partenariats ou des jumelages avec des établissements d'enseignement et des centres de formation locaux pour que le handicap sensoriel soit abordé dans leurs programmes.
- Formation et Renforcement des Capacités :
 - Accompagner les partenaires dans la recherche-action en contribuant au développement de approches opérationnelles et d'outils pour mener des études et des projets innovants.
 - Soutenir la participation des membres de SHC et celle des partenaires à des fora, colloques, séminaires et conférences nationaux et internationaux dédiés au handicap sensoriel et favoriser un échange continu d'idées et de pratiques (séances d'information sur les participations et mise en place d'une bibliothèque virtuelle).
- Sensibilisation et Communication :
 - Encourager la participation active et continue des personnes en situation de handicap (PSH) à l'évolution des connaissances sur le handicap sensoriel.

5.9. ENJEU 9 - Environnementaux

L'enjeu environnemental pour SHC englobe la mise en œuvre de pratiques éco-responsables au sein de l'organisation, la sensibilisation et la formation continue des partenaires et des parties prenantes sur les enjeux environnementaux et l'intégration du caractère écoresponsable dans tous les aménagements pour les PSHS.

Futur désirable – Objectifs et indicateurs

SHC dispose d'une charte environnementale qui définit les pratiques écoresponsables de l'organisation et obtient une certification qui les valide. Les partenaires et parties prenantes de SHC sont pleinement conscients des enjeux environnementaux et les intègrent activement dans la formulation et la gestion de leurs programmes, garantissant ainsi une approche holistique et durable dans toutes leurs initiatives.

Comment y arriver - Activités

- Évaluation et planification :
 - Réaliser un état de lieux, incluant un bilan carbone, pour identifier les principaux impacts environnementaux de l'organisation.
- Politique environnementale :
 - Rédiger une politique environnementale qui détaille les engagements et les pratiques de l'organisation.
 - Élaborer un plan d'actions visant à réduire ces impacts et à promouvoir des pratiques durables.
 - Faire ratifier cette politique par toutes les parties prenantes, garantissant ainsi un engagement commun envers les objectifs environnementaux.
- Formation et sensibilisation :
 - Organiser des formations et du coaching pour l'équipe et les parties prenantes, afin de les sensibiliser aux enjeux environnementaux et les former sur les meilleures pratiques écoresponsables.
 - Accompagner les partenaires à maintenir un haut niveau d'engagement et de coordination sur les questions environnementales par la désignation de points focaux environnement.
- Aménagements écoresponsables:
 - Accompagner les partenaires à intégrer le caractère écoresponsable dans tous les aménagements pour les PSHS
- Certification :
 - Obtenir une certification environnementale pour valider et reconnaître les efforts de l'ONG en matière d'éco-responsabilité.

5.10. ENJEU 10 - Visibilité

L'enjeu de la visibilité pour SHC se concentre sur l'amélioration de son image, l'augmentation de sa notoriété, la consolidation de sa reconnaissance, le développement de sa communication interne et externe, y compris au travers de ses partenaires opérationnels et stratégiques.

Futur désirable – Objectifs et indicateurs

SHC dispose d'une stratégie de communication moderne et efficace, assurant que son image auprès des partenaires et du grand public est claire et positive. SHC est largement reconnue comme un acteur de référence dans le domaine du handicap sensoriel, contribuant à une perception améliorée du handicap sensoriel par le grand public. De plus, les stratégies de communication sont intégrées dans tous les projets de l'organisation, renforçant ainsi leur impact et leur portée.

Comment y arriver - Activités

- Développement d'une stratégie de communication :
 - Mener auprès des donateurs, des bailleurs de fonds, des partenaires et autres parties prenantes, une enquête à des fins d'analyse sur la manière dont est perçu SHC aujourd'hui pour améliorer la forme et le contenu de la communication.
 - Élaborer une charte graphique qui établit les normes visuelles de l'organisation, assurant une cohérence et une reconnaissance immédiate à travers tous les supports de communication.
 - Créer un plan de communication détaillé qui guide les activités de communication externe et interne, s'assurant que les messages de SHC soient clairs, ciblés et efficacement diffusés.
- Renforcement des capacités des partenaires :
 - Sensibiliser et développer les compétences en communication des partenaires pour améliorer leur capacité à communiquer efficacement sur leurs projets et sur les enjeux liés au handicap sensoriel.

6. Planification des objectifs à moyen (5 ans) et à long terme (10 ans)

Le tableau ci-dessous présente une planification stratégique détaillée des objectifs à moyen et long terme de SHC, structurant les priorités de l'organisation autour de dix grands enjeux. Chaque enjeu est décliné en objectifs spécifiques accompagnés d'indicateurs clairs permettant de mesurer les progrès réalisés. Ces objectifs sont assortis de cibles précises à 5 et 10 ans, reflétant une ambition progressive et réaliste. Cette planification vise à garantir une approche structurée, mesurable et alignée sur la mission de SHC, en tenant compte des besoins des PSHS et des priorités globales en matière d'inclusion, de développement durable, et de renforcement organisationnel.

OBJECTIF		INDICATEUR	CIBLE à 5 ans	CIBLE à 10 ans
ENJEU1 - Inclusion sociale				
Objectif 1.1 : Contribuer à l'amélioration de l'accès des PSHS à une éducation adaptée et à des services de santé accessibles et inclusifs.	1.1.1	Nombre ou pourcentage de PSHS ayant bénéficié d'un appui pour l'accès à la scolarisation ou à une formation professionnelle dans des établissements adaptés. Quantifier le nombre de PSHS ayant accès à des établissements scolaires et ou de formation comprenant des aménagements raisonnables, adaptés à leurs besoins spécifiques. <i>(A mettre en relation avec le nombre total de PSHS scolarisés ou bénéficiant d'une formation dans le pays)</i>	2000 PSHS	4000 PSHS
	1.1.2	Nombre ou pourcentage de PSHS dépistés et/ ou ayant bénéficié d'un appui pour l'accès à des services de santé avec aménagements : Quantifier le nombre de PSHS ayant accès à des services de santé comprenant des aménagements raisonnables, adaptés à leurs besoins spécifiques. <i>(A mettre en relation avec le nombre total de PSHS ayant accès aux services de santé adaptés dans le pays)</i>	30% de 2000 = 600 PSHS	30% de 4000 = 1200 PSHS
Objectif 1.2 : Renforcer les compétences des professionnels de l'enseignement, de la santé, et du secteur (psycho-)social pour assurer une prise en charge adaptée des PSHS.	1.2.1	Nombre de professionnels formés (cycle court et cycle long) : Quantifier le nombre de professionnels qui ont suivi des formations (courte ou longue) en lien avec le handicap sensoriel.	500 sur 5 ans	1000 sur 10 ans
	1.2.2	Taux de satisfaction des PSHS : Mesurer la satisfaction des PSHS concernant la qualité de l'accompagnement reçu après l'intervention de professionnels formés.	70 % de satisfaction des PSHS d'ici 5 ans	80 % de satisfaction des PSHS d'ici 10 ans
ENJEU2 - Economique				
Objectif 2.1 : Augmenter l'employabilité des PSHS grâce à une formation professionnelle adaptée et à un accompagnement personnalisé dans les secteurs porteurs	2.1.1	Taux d'insertion professionnelle : Pourcentage de PSHS accompagné par SHC ayant initié une AGR ou ayant trouvé un emploi correspondant à leurs compétences après leur formation .	10% des PSHS en âge de travailler	30% des PSHS en âge de travailler
ENJEU3 - Technologique				
Objectif 3.1 : Garantir l'accès des PSHS aux technologies adaptées, en développant leurs compétences technologiques et en établissant des partenariats stratégiques pour maximiser leur autonomie et leur inclusion.	3.1.1	Taux de couverture des besoins technologiques : Proportion de PSHS accompagnées par SHC ayant accès aux technologies adaptées répondant à leurs besoins spécifiques.	50% des PSHS équipées d'ici 5 ans	80 % des PSHS équipées d'ici 10 ans
ENJEU4 - Politique				
Objectif 4.1.: Renforcer la représentation et la participation active des PSHS dans les processus de décision politique et la défense de leurs droits.	4.1.1	Nombre de bénévoles et de sympathisants actifs au sein de SHC	double #	
	4.1.2	Nombre de réseaux spécialisés par rapport aux thématiques d'intervention auxquels SHC est affilié et via lesquels il mène des	2	5
ENJEU5 - Financier				
Objectif 5.1 : Diversifier les sources de financement pour assurer la durabilité financière de SHC	5.1.1	Nombre de nouveaux bailleurs de fonds/ contributeurs financier : Augmenter le nombre de nouveaux bailleurs de fonds et sources de financement externes en Belgique et dans les pays d'intervention.	augmentation de 2 bailleurs/ contributeurs financier d'ici 5 ans	augmentation de 6 bailleurs/ contributeur financier d'ici 10 ans
Objectif 5.2 : Renforcer l'autonomie financière et la gestion financière de SHC et de ses partenaires	5.2.1	Montant de la réserve financière : Renforcer la réserve financière de fonctionnement pour faire face aux fluctuations économiques.	Réserve financière maintenue au-delà de 3 mois	Réserve financière au-delà de 5 mois
	5.2.2	Nombre de rapports d'audit annuels sans réserve	100% de rapports sans réserve	100% de rapports sans réserve

OBJECTIF		INDICATEUR	CIBLE à 5 ans	CIBLE à 10 ans
ENJEU6 - Organisationnel				
Objectif 6.1. : Renforcer la coordination et la gestion des programmes de SHC ainsi que l'autonomie de ses partenaires dans le domaine du handicap sensoriel	6.1.1	Nombre de partenariats (inter)nationaux formalisés : Mesurer le nombre de partenariats et de collaborations formalisées avec des structures et experts spécialisés dans le handicap sensoriel.	<i>Formaliser 6 partenariats internationaux d'ici 5 ans</i>	<i>Formaliser 10 partenariats internationaux d'ici 10 ans</i>
ENJEU7 - Gouvernance				
Objectif 7.1 : Renforcer les organes décisionnels et comités thématiques de SHC pour améliorer l'efficacité organisationnelle et garantir la représentativité des PSHS d'ici 5 ans.	7.1.1	Taux de participation des PSHS dans les organes décisionnels : Mesurer la proportion de personnes en situation de handicap sensoriel (PSHS) (désagréé par sexe) siégeant dans les organes institutionnels et comités thématiques de SHC.	<i>20 % des membres des organes décisionnels sont des PSHS</i>	<i>40 % des membres des organes décisionnels sont des PSHS</i>
Objectif 7.2 : Accroître la transparence et renforcer les alliances stratégiques pour améliorer l'impact et l'efficacité des actions de SHC d'ici 5 ans.	7.2.1	Nombre d'alliances stratégiques formées : Mesurer le nombre d'alliances stratégiques créées avec d'autres ONG, structures et/ ou organisations partageant la même vision en Belgique.	<i>Former 3 alliances stratégiques d'ici 5 ans</i>	<i>Former 5 alliances stratégiques d'ici 10 ans</i>
	7.2.2	Nombre de cas signalé pour non respect de la politique d'intégrité	<i>0 cas</i>	<i>0 cas</i>
ENJEU8 - Recherche et Innovation				
Objectif 8.1 : Promouvoir et soutenir la recherche et l'innovation dans le domaine du handicap sensoriel en établissant des partenariats académiques et en favorisant l'échange continu de bonnes pratiques entre les experts, praticiens et PSHS	8.1.1	Nombre de partenariats académiques formés : Nombre de collaborations établies avec des institutions académiques, des hôpitaux ou services de santé et/ ou des centres de formation pour promouvoir la recherche et les initiatives sur le handicap sensoriel.	<i>Établir 3 partenariats académiques d'ici 5 ans</i>	<i>Établir 5 partenariats académiques d'ici 10 ans</i>
ENJEU9 - Environnement				
Objectif 9.1 : Intégrer des pratiques écoresponsables dans toutes les actions de SHC et améliorer l'accessibilité des environnements pour les PSHS, tout en obtenant une certification environnementale d'ici 5 ans.	9.1.1	Obtention d'une certification environnementale : Mesurer l'acquisition d'une certification ou d'un label écoresponsable validant les efforts de SHC.	<i>Obtenir une certification environnementale d'ici 5 ans</i>	
ENJEU10 - Visibilité				
Objectif 10.1 : Renforcer la visibilité et la reconnaissance de SHC en tant qu'acteur de référence dans le domaine du handicap sensoriel d'ici 5 ans.	10.1.1	Nombre de followers, de personnes qui suivent les activités de SHC sur les réseaux sociaux.	<i>1000</i>	<i>2000</i>
	10.1.2	Nombre de mentions dans les médias : Suivre le nombre de mentions de SHC dans les médias nationaux et internationaux (articles, interviews, reportages).	<i>Atteindre 10 mentions médiatiques d'ici 5 ans</i>	<i>Atteindre 20 mentions médiatiques d'ici 10 ans</i>

7. Plan financier global indicatif à moyen (5 ans) et à long terme (10 ans)

Le **budget stratégique 2025-2036** de SHC incarne une vision ambitieuse et réaliste, conçue pour maximiser l'impact de l'organisation tout en garantissant sa pérennité financière. Fondé sur des hypothèses solides et une planification rigoureuse, il favorise une diversification accrue des sources de financement, une croissance progressive et ciblée des projets dans les pays d'intervention, ainsi qu'un renforcement des capacités organisationnelles. En réduisant significativement la dépendance à la DGD et en augmentant les réserves financières pour couvrir jusqu'à 5,6 mois de fonctionnement, ce budget renforce la résilience de SHC face aux imprévus. Véritable feuille de route, il établit les bases d'une expansion maîtrisée et d'un modèle opérationnel consolidé pour atteindre les objectifs stratégiques de l'organisation à long terme.

SHC - BUDGET STRATEGIQUE 25-36												
RUBRIQUES BUDGETAIRES	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036
	Budget	Budget	Budget	Budget	Budget	Budget	Budget	Budget	Budget	Budget	Budget	Budget
REVENUS												
Dons Privés	206.804	189.170	236.783	245.846	266.062	286.538	307.254	378.192	395.738	397.400	399.247	401.267
	40.000											
Bailleurs institutionnels	779.102	995.104	995.561	996.028	996.505	996.990	997.486	1.313.891	1.197.407	1.197.933	1.198.469	1.199.016
Total Revenus	985.906	1.184.274	1.232.344	1.241.875	1.262.566	1.283.528	1.304.740	1.692.083	1.593.145	1.595.333	1.597.716	1.600.283
CHARGES	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036
Charges Projets	734.621	941.757	948.917	960.099	961.305	962.535	979.990	1.353.069	1.234.375	1.235.706	1.237.064	1.238.450
Charges récolte de fonds	72.695	72.145	71.785	71.598	71.569	71.686	71.937	72.311	72.799	73.393	74.085	74.868
Charges structure & gestion de projets	176.675	164.322	178.030	181.200	184.031	186.925	189.282	221.327	242.085	246.942	251.899	256.959
Total Charges	983.990	1.178.224	1.198.732	1.212.896	1.216.905	1.221.146	1.241.208	1.646.707	1.549.259	1.556.041	1.563.048	1.570.276
Résultat	1.915	6.050	33.613	28.978	45.661	62.382	63.531	45.376	43.886	39.292	34.668	30.007
Equilibre budgétaire (résultat / Total des charges)	0,2%	0,5%	2,8%	2,4%	3,8%	5,1%	5,1%	2,8%	2,8%	2,5%	2,2%	1,9%
Mouvements des réserves	2.025	2.026	2.027	2.028	2.029	2.030	2.031	2.032	2.033	2.034	2.035	2.036
Réserves au 31/12/x-1	328.597	330.512	336.562	370.174	399.153	444.814	507.196	570.727	616.103	659.989	699.282	733.950
Réserves au 31/12/XX	330.512	336.562	370.174	399.153	444.814	507.196	570.727	616.103	659.989	699.282	733.950	763.956
Solvabilité (nbre de mois de fonctionnement)												
Réserves au 31/12/x-1 / Total Charges * 12	4,01	3,37	3,37	3,66	3,94	4,37	4,90	4,16	4,77	5,09	5,37	5,61
Informations DGD												
Dépendance DGD : Revenus DGD / Total Revenus	69%	58%	55%	55%	54%	53%	52%	40%	43%	43%	43%	43%
Total subvention provenant de pouvoir publics fédéraux belges	682.215	682.215	682.215	682.215	682.215	682.215	682.215	682.215	682.215	682.215	682.215	682.215
Efficiences Administratives												
(Charges structurelles) / Total Charges	18%	14%	15%	15%	15%	15%	15%	13%	16%	16%	16%	16%
Répartition Géographique												
Charges Burkina / Total Charges projets	48%	37%	37%	37%	37%	37%	36%	27%	29%	29%	29%	29%
Charges Sénégal / Total Charges projets	50%	39%	44%	44%	44%	44%	43%	38%	41%	41%	41%	41%
Charges RDC / Total Charges projets	2%	23%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	14%	14%	14%	14%
Charges XX / Total Charges Projets	0%	0%	0%	0%	0%	0%	2%	17%	14%	14%	14%	14%
Autres projets / Total Charges Projets	0%	1%	2%	3%	3%	3%	3%	2%	2%	2%	2%	2%

Le tableau ci-dessous présente une répartition détaillée des **subventions reçues** par SHC de la part **des autorités publiques pour les années 2020 à 2023**. Il inclut les montants accordés par des entités fédérales belges, notamment la Direction Générale de la Coopération au Développement (DGD), ainsi que d'autres organismes tels que Maribel et Wallonie-Bruxelles International (WBI). Ces données offrent une vue d'ensemble de l'évolution des financements publics, soulignant les variations annuelles et la diversification des sources de subventions.

Identification du montant total des subventions reçues par toute autorité publique				
	2020	2021	2022	2023
DGD	408374,99	715452,77	292385,12	371820,46
Maribel			4545,75	21918,5
WBI	66292,67	17315,93	33749,95	40831,65

8. Les partenaires stratégiques

SHC collabore avec une **diversité de partenaires stratégiques** qui partagent ses valeurs et son engagement pour l'inclusion des personnes en situation de handicap sensoriel. Ces partenariats permettent à SHC d'amplifier l'impact de ses programmes dans les pays partenaires tout en garantissant une approche durable et adaptée aux réalités locales. En Belgique, SHC s'associe également avec des **acteurs spécialisés** dans le domaine du handicap sensoriel, renforçant ainsi les échanges de pratiques et l'expertise technique.

A l'issue de l'**atelier stratégique organisé en mai 2024**, deux journées de **visites immersives** ont été organisées auprès de plusieurs **structures spécialisées en Belgique**, ouvrant la voie à des collaborations futures. Ces visites ont permis de renforcer les liens entre SHC et des institutions qui œuvrent pour l'inclusion des personnes en situation de handicap visuel et auditif.

8.1. Description des partenariats actuels au Sénégal et au Burkina Faso

SHC collabore actuellement avec quatre partenaires dans ses pays d'intervention (UN-ABPAM, INEFJA, CVT et LC). Ces partenariats, formalisés par des conventions, ont bénéficié de transferts financiers de la part de SHC en 2024, toutes sources de financement confondues.

- **Au Sénégal**

Institut National d'Éducation et de Formation des Jeunes Aveugles (INEFJA)

Basé à Thiès, l'INEFJA est un établissement public spécialisé dans l'éducation et la formation des enfants et jeunes déficients visuels. Créé en 1982, il assure une éducation adaptée selon deux approches : (1) un programme spécifique pour les jeunes de 7 à 13 ans dispensé au sein de l'institut et (2) une intégration progressive des élèves plus âgés dans des établissements scolaires ordinaires, accompagnée d'un suivi pédagogique et social. L'INEFJA propose également des formations professionnelles en broserie, tissage, et télécommunication, favorisant l'autonomie et l'insertion socio-professionnelle. Depuis sa création, il a permis l'émancipation de plus de 500 jeunes, jouant un rôle central dans la promotion de l'éducation inclusive au Sénégal.
<https://www.facebook.com/people/Inefja-officiel>

Centre Verbo-Tonal (CVT)

Situé à Dakar, le CVT est un établissement public dédié aux enfants atteints de surdité sévère à profonde. Il offre une scolarisation adaptée dans 10 classes spécialisées couvrant les niveaux préscolaire et élémentaire ainsi qu'une année de formation préprofessionnelle en couture, restauration, et arts plastiques. Le CVT utilise une approche combinant apprentissage de la langue des signes, méthode verbo-tonale pour le développement du langage oral, et suivi médico-audiologique. Il facilite également l'intégration scolaire de certains élèves dans des écoles ordinaires.
<https://www.facebook.com/centreverbotonal/>

L'association Les Cajoutiers

Fondée en 2008 à Warang, l'association œuvre pour l'éducation et le soutien des enfants démunis, notamment les jeunes sourds et ceux atteints de trisomie 21. Elle gère plusieurs structures éducatives : une école pour enfants entendants, une école inclusive pour sourds et entendants, et une école spécialisée pour enfants atteints de trisomie 21. En complément, un internat, le "Foyer des Cajous", accueille les élèves sourds résidant loin de l'école. L'association offre une éducation de qualité, un suivi médico-social, et promeut l'autonomie grâce à un apprentissage adapté. L'association met également l'accent sur la sensibilisation et le développement local dans la région de Mbour, jouant un rôle clé dans l'inclusion et l'éducation des enfants défavorisés.

<https://bkfatime.wixsite.com/monsie>

- **Au Burkina Faso**

Union Nationale des Associations Burkinabé pour la Promotion des Aveugles et Malvoyants (UN-ABPAM)

Fondée en 1979, l'UN-ABPAM est une organisation faîtière regroupant des associations locales œuvrant pour l'inclusion des personnes handicapées visuelles au Burkina Faso. Elle coordonne des programmes éducatifs comme la scolarisation des enfants aveugles et malvoyants via les Écoles des Jeunes Aveugles (EJA) à Ouagadougou et Bobo Dioulasso. Active dans 9 régions du pays, l'UN-ABPAM agit également à l'échelle internationale en tant que membre de l'Union Mondiale des Aveugles (UMA) et de l'Union Africaine des Aveugles (UAFA). Portée par une vision d'un Burkina Faso inclusif, elle se concentre sur l'éducation inclusive, l'autonomisation et la sensibilisation pour une participation équitable des personnes handicapées visuelles dans la société. <https://un-abpam.org/>

8.2. Identification des collaborations partenariales

Les partenaires de SHC se déclinent en plusieurs catégories :

1. **Collaborations institutionnelles** : Ces acteurs incluent des agences de coopération, des ministères ou des institutions publiques dans les pays d'intervention, qui contribuent à la mise en œuvre de programmes de développement ou à la création d'un cadre législatif favorable aux droits des personnes handicapées.
2. **Organisations non-gouvernementales (ONG)** : SHC s'associe avec des ONG locales et internationales spécialisées dans les domaines de l'inclusion, de la santé, de l'éducation, de l'environnement et du développement communautaire. Ces collaborations et synergies renforcent les capacités locales tout en favorisant le partage d'expertise entre partenaires (Plan International, PKIO, Africalia, WSM, Autre Terre, ULB Coopération, DBA, ...).
3. **Collaborations avec des acteurs spécialisés en handicap sensoriel en Belgique** : Lors des journées d'immersion organisées dans le cadre de l'atelier stratégique, SHC a visité plusieurs institutions belges avec lesquelles des **partenariats potentiels** sont en cours de réflexion. Ces institutions comprennent :
 - **L'Institut Royal pour Sourds et Aveugles (IRSA)**, situé à Uccle, est un centre spécialisé offrant des services éducatifs, thérapeutiques, et sociaux aux personnes présentant des déficiences auditives, visuelles, ou des troubles du langage. Depuis 1835, il accompagne enfants, jeunes, et adultes dans leur développement, favorisant leur autonomie et inclusion grâce à une prise en charge adaptée et multidisciplinaire. <http://www.irsas.be/>
 - **Le Centre Comprendre et Parler, Woluwe-Saint-Lambert (CCP)** : association sans but lucratif spécialisée dans la rééducation fonctionnelle des troubles de l'audition, de la parole et du langage. Il offre un accompagnement personnalisé aux enfants et adultes sourds ou malentendants, ainsi qu'aux enfants entendants de parents sourds, visant à développer leurs compétences linguistiques et favoriser leur inclusion sociale. [CCP ASBL](http://ccp.asbl.be/)
 - **Le Centre de Ressources et d'Évaluation des Technologies pour les personnes Handicapées (CRETH)**, intégré à l'ASBL PATH, offre des conseils spécialisés et des évaluations personnalisées pour déterminer les aides technologiques les mieux adaptées aux besoins des personnes en situation de handicap, en collaboration avec l'AVIQ. Ses missions incluent l'information sur les nouvelles technologies, l'analyse des projets individuels, la proposition de matériel spécifique à tester, la rédaction de rapports d'expertise, ainsi que la sensibilisation des pouvoirs publics aux enjeux liés aux aides technologiques. <http://creth.be/>

- La **Clé ASBL**, fondée en 1973 et située à Schaerbeek, est un centre d'hébergement offrant un cadre familial à des enfants et adolescents sourds scolarisés, avec une capacité d'accueil de 23 jeunes. Agréée par la Commission Communautaire Française, l'institution est ouverte tous les jours de l'année, y compris les week-ends, vacances et jours fériés. <https://www.lacleasbl.be/>
 - L'**École Singelijn**, située à Woluwe-Saint-Lambert, est une école inclusive accueillant des enfants de 2,5 à 12 ans, y compris des enfants sourds ou malentendants. Inspirée de la méthode Decroly, elle privilégie une pédagogie active, la citoyenneté et le respect des spécificités de chaque enfant, favorisant leur épanouissement intellectuel, social et physique. <https://www.ecolesingelijn.be/>
 - Le **Service Triangle-Bruxelles**, agréé par la Commission communautaire française (Cocof), est spécialisé dans l'accompagnement des enfants et jeunes présentant une déficience auditive et/ou visuelle, avec ou sans troubles associés, âgés de 0 à 12 ans (déficience visuelle) ou de 0 à 18 ans (déficience auditive), résidant en Région bruxelloise. Ses services incluent l'aide précoce, le soutien à l'inclusion scolaire, le suivi social, des activités collectives pour les enfants et leurs familles, ainsi que des sensibilisations et informations. <https://www.trianglebruxelles.be/home>
 - La **Ligue Braille**, active dans toute la Belgique, est une asbl qui accompagne les personnes aveugles et malvoyantes à chaque étape de leur vie, favorisant leur inclusion sociale et leur autonomie. Elle offre une gamme de services gratuits, notamment l'aide sociale, l'accompagnement vers l'autonomie, la formation professionnelle, ainsi que l'accès à une bibliothèque adaptée et une ludothèque. <https://www.braille.be/fr/>
 - **Eqla**, anciennement Œuvre Nationale des Aveugles, est une association belge fondée en 1922 qui accompagne les personnes aveugles et malvoyantes à chaque étape de leur vie, en leur offrant des services personnalisés visant à favoriser leur autonomie et leur inclusion sociale. Ses activités comprennent l'accompagnement social et scolaire, des formations aux nouvelles technologies, l'accès à des activités culturelles et de loisirs, ainsi que des actions de sensibilisation auprès du grand public et des professionnels. <https://eqla.be/>
4. **Collaborations avec le secteur privé** : Les entreprises privées impliquées dans la responsabilité sociale des entreprises (RSE) jouent un rôle clé dans le financement de projets ou dans la fourniture de technologies adaptées pour les personnes en situation de handicap sensoriel.
5. **Collaborations académiques et centres de recherche** : SHC envisage de collaborer avec des universités et des centres de recherche en Belgique et dans les pays partenaires pour développer des solutions innovantes, renforcer les compétences locales à travers la formation et la recherche, et évaluer l'impact des interventions.

8.3. Sélection des collaborations partenariales

La sélection des partenaires repose sur des **critères stricts**, garantissant une collaboration en adéquation avec sa mission et ses objectifs. Les principaux critères incluent:

- **Alignement des valeurs** : Les partenaires doivent adhérer aux principes fondamentaux de SHC, notamment le respect des droits humains, la promotion de l'inclusion des personnes en situation de handicap sensoriel ou une expérience significative dans la défense de leurs droits.
- **Expertise ou expérience en lien avec le handicap sensoriel** : SHC privilégie les partenaires qui possèdent une expertise reconnue dans le domaine de l'inclusion des personnes handicapées sensorielles ou qui sont engagées dans la défense des droits de ces personnes.
- **Capacité à agir localement** : Les partenaires doivent démontrer une bonne connaissance du contexte spécifique, qu'il s'agisse de la Belgique ou des pays d'intervention de SHC. Ils doivent également être en mesure de mobiliser des ressources humaines, financières et techniques nécessaires à la mise en œuvre d'actions efficaces dans les zones ciblées. Ces critères garantissent une coopération solide et un impact durable dans les projets menés par SHC.

8.4. Gestion des partenaires

SHC adopte une approche collaborative et coresponsable pour la gestion de ses partenariats, en mettant l'accent sur la transparence, l'efficacité et l'impact des collaborations. Cette gestion repose sur plusieurs piliers.

Formalisation des relations : les collaborations sont encadrées par des accords qui définissent les objectifs communs, les valeurs et principes partagés. Les projets spécifiques sont détaillés dans les conventions de collaboration précisant les modalités de mise en œuvre codéveloppées par les deux parties.

- **Formulation et planification concertées** : Chaque programme débute par un processus collaboratif d'identification et de formulation, permettant de coconstruire une stratégie et un dispositif d'intervention adaptés aux besoins identifiés.
- **Suivi et évaluation réguliers** : SHC utilise des outils tels que des tableaux de bord pour mesurer l'impact des actions en temps réel et ajuster les stratégies au besoin. Les partenariats sont également évalués périodiquement afin d'en assurer la qualité et la pertinence.
- **Renforcement des capacités mutuel et réciproque** : SHC s'engage à accompagner ses partenaires dans le développement de leurs compétences techniques et organisationnelles, tout en intégrant les expertises locales et les retours d'expérience des partenaires pour renforcer ses propres pratiques. Cette approche favorise un co-apprentissage et une montée en compétences des deux parties sur le long terme.

8.5. Description et cohérence des publics cibles

La cohérence des publics cibles est un pilier central de la stratégie de SHC. En ciblant des bénéficiaires vulnérables, mais également capables de contribuer à des transformations positives dans leurs communautés, SHC s'efforce de promouvoir l'inclusion et l'autonomie des personnes en situation de handicap sensoriel, tout en adoptant une approche durable et équitable. Chaque programme est conçu pour s'aligner sur la raison d'être de SHC, tout en tenant compte des contextes locaux. SHC opère à deux niveaux complémentaires :

1. **Dans les pays partenaires** (actuellement Sénégal et Burkina Faso), où les actions visent principalement l'inclusion et l'autonomisation des enfants et jeunes en situation de handicap sensoriel ainsi que leurs familles, leurs communautés et les professionnels qui les entourent.
2. **Dans le cadre de l'Éducation à la Citoyenneté Mondiale et Solidaire (ECMS)**, où SHC explore des initiatives en Belgique pour sensibiliser, informer et mobiliser sur les enjeux de l'inclusion, tout en favorisant la solidarité internationale et l'échange de bonnes pratiques.

Dans tous ses contextes d'intervention, SHC adopte un modèle d'intervention holistique qui s'articule autour des besoins spécifiques des bénéficiaires directs (enseignants, familles, professionnels) et des bénéficiaires indirects (enfants et jeunes en situation de handicap sensoriel).

8.6. Dans les pays partenaires

Enfants et jeunes en situation de handicap sensoriel

Les enfants et jeunes en situation de handicap sensoriel constituent le cœur des actions de SHC. Ces jeunes, souvent marginalisés, font face à des barrières majeures dans l'accès à l'éducation, à la santé et à l'inclusion sociale. SHC travaille à lever ces obstacles en garantissant un environnement éducatif et de vie adapté, visant à développer leur autonomie et leur pleine participation à la société.

Familles des enfants et jeunes en situation de handicap sensoriel

Les familles jouent un rôle clé dans le développement des enfants handicapés sensoriels. SHC les intègre à ses programmes à travers des actions de sensibilisation et de soutien psycho-social. Ces initiatives permettent de renforcer leurs compétences et de leur fournir les outils nécessaires pour accompagner efficacement leurs enfants, contribuant ainsi à des impacts durables.

Communautés et professionnels locaux

SHC travaille également avec les communautés locales et les professionnels tels que les enseignants, éducateurs et personnels médicaux. En les formant aux pratiques inclusives et adaptées, SHC construit un environnement

favorable à l'inclusion scolaire, médicale et sociale. Ces actions permettent de réduire les préjugés et de créer une société plus accueillante pour les personnes handicapées.

Associations de personnes handicapées

Les associations de personnes handicapées sont des partenaires essentiels pour SHC. Leur expertise et leur expérience sont mobilisées pour co-construire des stratégies, des actions et des plaidoyers adaptés. Ces associations jouent également un rôle critique de conseil et apportent une légitimité supplémentaire aux initiatives de SHC.

8.7. Dans l'éducation à la Citoyenneté Mondiale et Solidaire (ECMS)

Dans le cadre de l'ECMS, SHC développe des initiatives visant à sensibiliser les publics belges à la thématique du handicap sensoriel et de l'inclusion. Ces programmes ambitionnent de renforcer les liens entre les réalités du Nord et du Sud, en favorisant une solidarité internationale.

Jeunes et écoles en Belgique

SHC cible principalement les élèves et étudiants des écoles primaires, secondaires, hautes écoles et universités, en les sensibilisant aux enjeux globaux liés à l'inclusion. L'objectif est de former une nouvelle génération de citoyens engagés et conscients de ces problématiques. Des jeunes issus de la diaspora francophone ou de l'immigration pourraient jouer un rôle clé dans ces initiatives grâce à leur perspective unique.

Nouveaux arrivants et diaspora francophone

En impliquant les jeunes issus de la migration ou de la diaspora francophone dans ses projets, SHC souhaite encourager le dialogue interculturel et construire des ponts entre les réalités vécues au Nord et au Sud. Ces acteurs peuvent apporter une expertise précieuse pour enrichir les échanges et maximiser l'impact des programmes.

Enseignants et éducateurs

Les enseignants et éducateurs jouent un rôle clé dans la transmission des valeurs d'inclusion. SHC prévoit de les former afin qu'ils puissent intégrer les thématiques du handicap sensoriel et de la solidarité internationale dans leurs pratiques pédagogiques, renforçant ainsi leur capacité à promouvoir une éducation inclusive.

Partenariats pour des voyages d'échanges

SHC explore la possibilité de développer des voyages d'échanges entre la Belgique et les pays partenaires. Ces programmes permettraient à des jeunes et professionnels d'échanger sur les pratiques inclusives, renforçant ainsi la solidarité et le dialogue interculturel.