



Comité de Coopération avec le Laos

Plan stratégique 2026-2030

Version pour présentation à l'AG du CCL du 27 juin 2026

Table des matières

Avant-propos.....	2
I. Qui est le CCL ?.....	2
1.1. Notre Histoire	2
1.2. Les valeurs du CCL	3
1.3. La mission du CCL	4
1.4. L'approche du CCL.....	5
1.5. Les bénéficiaires	5
1.6. La structure du CCL.....	6
II. Diagnostic.....	6
2.1. Le contexte socio-économique et politique Lao.....	6
2.2. Contexte du financement de la solidarité internationale et situation financière du CCL.....	8
2.3. Situation interne et fonctionnement du CCL.....	9
2.4. Partenaires du CCL.....	9
III. Orientations stratégiques 2026-2030	10
3.1. Optimisation du fonctionnement du CCL : ressources humaines, gestion des connaissances, communication	11
3.2. Pérennisation financière du CCL.....	13
3.3. Domaines d'intervention prioritaires pour la période 2026-2030	13
3.4. Partenariats prioritaires.....	15
3.5. Zones géographiques prioritaires	15
IV. Conclusions et premières étapes pour 2026	16

Avant-propos

Le plan stratégique a pour vocation de définir les objectifs généraux de l'association à l'horizon 2030, en termes opérationnels et organisationnels, ainsi que la trajectoire pour atteindre ces objectifs. L'ensemble des actions mises en place par l'association sur la période 2026-2030 concourent à l'atteinte de ces objectifs. Les éléments de diagnostic et les orientations stratégiques sont issus de réflexions internes ayant fait intervenir des membres adhérents, le conseil d'administration, les cadres salariés de l'association et l'ensemble des employés du CCL, notamment au cours d'ateliers participatifs organisés lors des séminaires internes du CCL en 2024 et 2025 et lors de l'AG ordinaire de 2024. Au cours de ce travail de réflexion collective, il a été identifié des invariants, liés à l'histoire du CCL et qui constituent son essence, en termes de valeurs, de mission, d'approches, de bénéficiaires. Ces invariants sont présentés dans la partie I (Qui est le CCL ?) et il n'est pas envisagé à ce stade de les modifier au cours de la période 2026-2030. De même la structure administrative et sociale du CCL n'a pas vocation à être modifiée à court terme.

I. Qui est le CCL ?

1.1. Notre Histoire

Le Comité de Coopération avec le Laos (CCL) est une association française à but non lucratif, reconnue d'intérêt public. Le fonctionnement de l'association et son administration respectent le cadre législatif et réglementaire français issu de la loi du 1^{er} juillet 1901 et du décret du 16 août 1901. L'objet, le fonctionnement et les règles internes de l'association sont décrits par ses statuts. L'engagement du CCL s'inscrit exclusivement au Laos et sur les thématiques laotiennes. Depuis ses débuts en 1980, le CCL poursuit deux objectifs globaux :

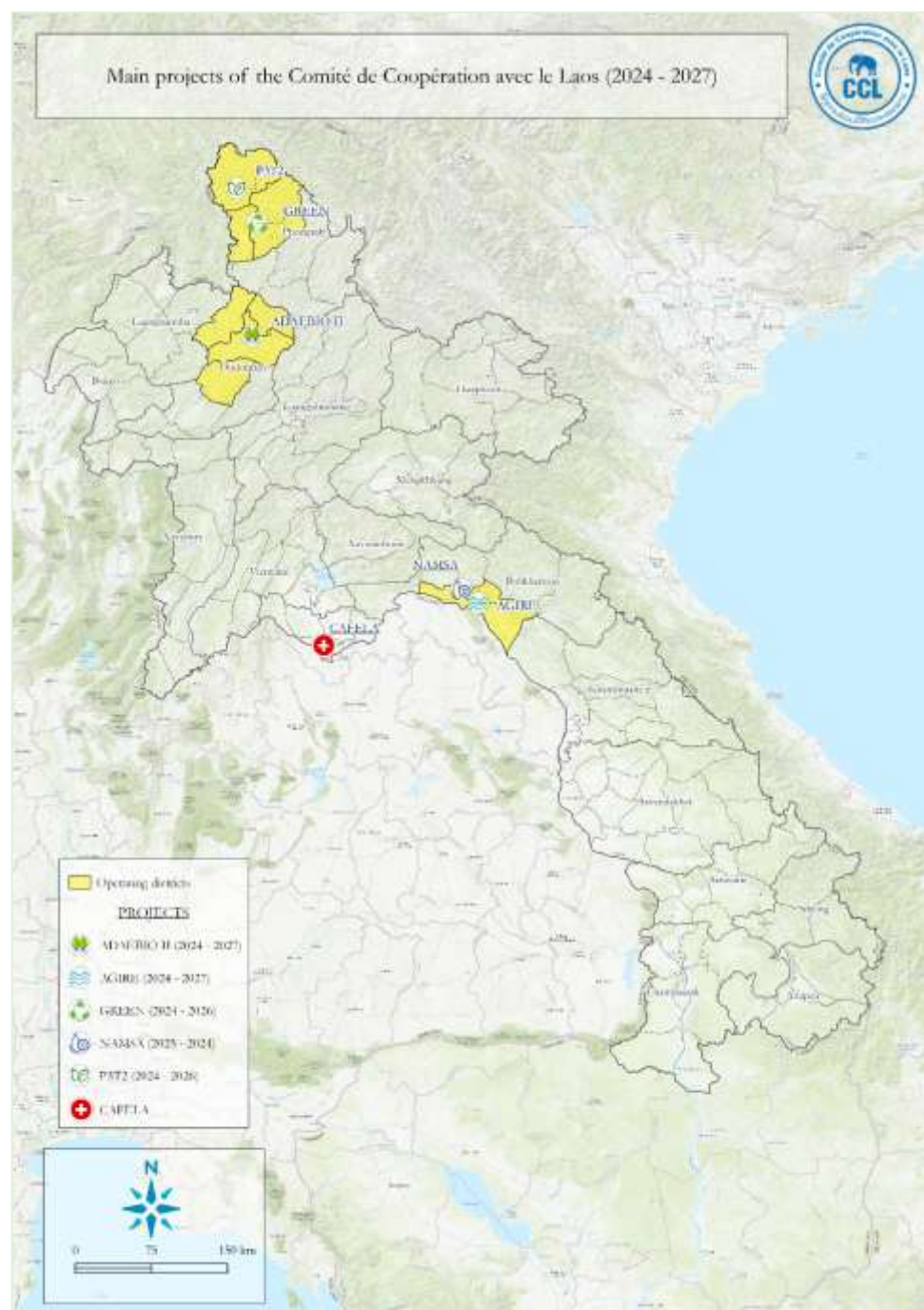
- i. Etablir et promouvoir des échanges entre la France et le Laos dans les domaines de la science, de l'éducation et de la culture,
- ii. Soutenir le développement durable du Laos et participer à la réduction de la pauvreté sous toutes ses formes.

Depuis 45 ans, le CCL travaille avec les communautés rurales, notamment dans les régions montagneuses, et a développé une connaissance approfondie des enjeux et des situations socio-économiques et ethnolinguistiques, en particulier dans le nord du Laos. De plus, le CCL travaille dans le domaine de la santé publique : construction et soutien aux hôpitaux, nutrition, lutte contre les maladies comme le cancer du col de l'utérus. Historiquement axées sur le développement rural intégré, la nutrition et la santé, ses interventions récentes se concentrent principalement sur l'agroécologie, les chaînes de valeur durable, la santé communautaire, l'accès à l'eau, l'adaptation au changement climatique, la protection de l'environnement et de la biodiversité. Le renforcement des capacités locales, le soutien à l'économie familiale et au renforcement des filières agroalimentaires, constituent également des marqueurs de l'action du CCL au Laos.

La philosophie d'action du CCL est d'agir au plus près des communautés rurales dans les zones reculées du Laos en utilisant des approches participatives, inclusives et systémiques. C'est en étant profondément ancré dans ces communautés que le CCL identifie et répond à leurs besoins spécifiques et souvent méconnus, dans la diversité de leurs situations culturelles et socio-économiques, garantissant ainsi la pertinence des interventions, ainsi que leur pérennité.

En 2026, le CCL travaille dans les provinces de Bolikhamxay, Oudomxay, Phongsaly et Vientiane.

Le CCL agit également en France dans l'objectif de faire connaître et partager l'histoire, le contexte et les cultures du Laos à travers des conférences tenues à l'INALCO¹ dans les domaines de la science (en particulier en sciences agronomiques, humaines et sociales), l'éducation et la culture.



Carte 1: Localisation des principales interventions du CCL en 2026

1.2. Les valeurs du CCL

Le CCL est une association de solidarité internationale indépendante et libre de toute allégeance politique, spirituelle et idéologique. Le CCL reconnaît et respecte la diversité des individus, des populations, de leurs cultures, de leurs savoirs et de leurs environnements et souhaite promouvoir

¹ Institut des Langues et des Civilisations Orientales : <https://www.inalco.fr/>

l'égalité en droit et en dignité de toutes les personnes. Le CCL reconnaît l'interaction des personnes et des peuples et souhaite la partager sur le mode de la solidarité et de la réciprocité.

En tant qu'association française régie par la loi française 1901, le CCL respecte le cadre légal et réglementaire français des associations, et notamment les procédures et engagements liés à l'obtention et l'utilisation de fonds publics pour le financement de ses activités. A ce titre, le CCL est particulièrement vigilant et intransigeant dans la lutte contre la fraude, la corruption et le blanchiment d'argent.

Le CCL inscrit son action dans le cadre des grands principes des droits humains issus de la *Déclaration universelle des droits de l'homme* (Assemblée générale des Nations Unies, 1948), et de l'ensemble des droits définis par le *Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels* (Assemblée générale des Nations Unies, 1966), notamment l'égalité entre les hommes et les femmes (article 3), le droit à un niveau de vie suffisant et le droit à l'alimentation (article 11) et le droit à la santé (article 12).

Le CCL considère le développement durable comme un dénominateur commun à l'ensemble de ses actions. Ainsi les actions mises en place par le CCL doivent nécessairement concourir à l'atteinte d'un ou plusieurs des Objectifs de Développement Durable, dans leurs dimensions économiques, environnementales et sociales. Le CCL s'attache en particulier à contribuer à la lutte contre la pauvreté, améliorer la sécurité alimentaire et la nutrition et promouvoir l'agriculture durable, permettre aux individus de vivre une vie saine, favoriser l'accès à l'éducation, réaliser l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes, garantir l'accès à l'eau et à l'assainissement et la gestion durables des ressources en eau, préserver et restaurer les écosystèmes terrestres. L'adaptation au changement climatique du Laos, en particulier pour ses populations les plus vulnérables, est un enjeu de justice climatique, que le CCL intègre de façon transversale à la notion de développement durable.

Le CCL base ses actions sur une coopération avec les populations du Laos, porté par des valeurs professionnelles à la fois techniques et humaines. Au travers des actions menées, le CCL souhaite promouvoir l'équité et soutenir les personnes les plus défavorisées, en étant toujours attentifs à ne pas nuire. Le CCL travaille avec une ferme volonté de transparence, d'honnêteté intellectuelle et de responsabilité tant en paroles qu'en actes, porté par les valeurs historiques du CCL que sont la rationalité et l'objectivité scientifiques.

1.3. La mission du CCL

La mission du CCL au Laos est de contribuer à l'amélioration durable des conditions de vie des communautés du Laos en intégrant les principes d'inclusivité, de protection de l'environnement et de la biodiversité, et en favorisant l'appropriation locale et la pérennité des résultats.

La mission du CCL en France est de contribuer à la connaissance du Laos de sa culture de son art de son économie par des conférences, l'édition de livres

Pour réaliser cette mission, le CCL s'engage à :

- Coconstruire et mettre en œuvre des projets intégrés qui garantissent un accès équitable et inclusif aux services de base (eau, santé, alimentation saine et suffisantes) et aux opportunités économiques durables, en ciblant prioritairement les groupes les plus vulnérables (femmes, jeunes, minorités).
- Mener des actions de renforcement des capacités locales ciblant principalement les communautés bénéficiaires principalement rurales ainsi que la société civile laotienne.

- Faciliter la gouvernance et le développement territorial harmonieux en accompagnant les populations et les décideurs dans l'identification et la mise en œuvre de solutions adaptées au contexte socio-culturel et environnemental.
- Capitaliser l'expérience terrain pour générer des connaissances, diffuser les meilleures pratiques et influencer positivement les stratégies de développement locales et internationales.
- Mettre à disposition la structure du CCL au Laos pour faciliter la mise en œuvre de projets alignés et pertinents gérés depuis la France par d'autres partenaires.

1.4. L'approche du CCL

Dans l'optique de maximiser les impacts positifs des interventions et d'en assurer la durabilité et l'appropriation par les bénéficiaires, ainsi que de limiter les impacts négatifs des interventions tout en étant respectueux de l'équité, les interventions du CCL s'inscrivent dans un cadre méthodologique :

- Participatif : les communautés bénéficiaires et les partenaires sont toujours consultés aux différentes étapes du cycle de projet. Ceci garantit la pertinence et l'amélioration continue des actions sur le terrain. L'approche de participation des communautés aux projets est une caractéristique du CCL.
- Équitable : Les minorités et les personnes les plus vulnérables étant souvent non écoutées, le CCL œuvre à les placer au cœur des actions. Le CCL appuie notamment les communautés ethniques des milieux ruraux reculés du Laos.
- Inclusif : Les femmes et les jeunes sont considérés comme de véritables acteurs et porteurs de changement, et les actions du CCL œuvrent à l'égalité des genres et à l'autonomisation des femmes et des jeunes, en tant qu'objectif transversal et en tant que moyen pour en maximiser les impacts positifs, la durabilité et l'appropriation.
- Systémique : la connaissance et l'analyse fine des territoires d'intervention et des enjeux permettent de décrypter les causes structurelles des contextes locaux et des enjeux abordés par les interventions du CCL, leurs dynamiques, les facteurs de changement, et leurs interrelations complexes (environnementales, sociales, économiques) et ainsi de formaliser et mettre en place des actions intégrées, adaptées à chaque situation spécifique des territoires et des enjeux d'intervention.
- Structurant : la localisation est au cœur des stratégies d'intervention. L'objectif est de renforcer durablement les compétences de la société civile locale par le transfert d'expertise, le partage de savoirs et l'échange d'expériences, afin d'assurer l'autonomie à long terme.

1.5. Les bénéficiaires

Les communautés ethniques rurales laotiennes : Les bénéficiaires directs et finaux sont les communautés rurales et populations les plus vulnérables du nord Laos. Ce sont principalement les communautés ethniques, vivant souvent dans des zones particulièrement reculées et isolées.

La société civile laotienne : Afin d'assurer la durabilité des actions et le transfert des compétences, le CCL vise le renforcement de capacités de la société civile laotienne, en particulier les femmes et les jeunes, en fournissant un soutien et une reconnaissance institutionnel, en améliorant leur expertise technique, en renforçant leur rôle dans le développement local, dans l'optique d'assurer la continuité des actions et la diffusion des bonnes connaissances et des bonnes pratiques.

Les services publics déconcentrés (province et district) : Les bureaux et agents des ministères partenaires (agriculture, environnement, santé, Éducation, etc.) au niveau provincial et des districts cibles sont des bénéficiaires essentiels. Ils reçoivent un appui technique et un transfert de méthodologie à travers la mise en œuvre conjointe des projets, garantissant l'intégration des acquis dans le système de gouvernance local.

1.6. La structure du CCL

La structure de CCL a été conçue et est gérée pour atteindre ses objectifs au Laos et en France. Ainsi, le CCL est constitué :

- D'un Bureau de Représentation du CCL au Laos, situé à Vientiane. Ce bureau supervise l'ensemble des activités du CCL au Laos. En particulier, il exerce la responsabilité opérationnelle sur les projets, gère les ressources humaines intervenant au Laos et les ressources financières des projets en lien avec les bailleurs, anime les relations partenariales auprès des autorités centrales et locales au Laos, notamment l'obtention des autorisations d'interventions et protocoles d'accord (*Memorandum of Understanding - MoU*), ainsi qu'auprès des partenaires techniques de la société civile Lao.
- Des équipes CCL affectées aux projets, adaptées en fonction de la nature et de la taille de chaque projet. Chaque projet est appuyé par un/des conseillers projet et un coordinateur de projet dotés de compétences techniques et managériales. En général les équipes projets sont localisées au plus proche de la zone d'intervention, grâce à l'ouverture d'un bureau dédié dans la province voire le district de l'intervention.
- D'un siège social en France, à Paris, qui porte la responsabilité légale au regard du droit français et gère l'ensemble des actions administratives et financières inhérentes à une association de droit français, dont la gestion des adhérents, la tenue de l'assemblée générale, le fonctionnement du conseil d'administration, la gestion des ressources humaines sous contrat de droit français. Le siège social est également responsable des activités menées en France, en particulier le cycle de conférences annuel. Comme toute association française, le CCL possède un conseil d'administration qui se réunit au moins 4 fois par an, d'un bureau (président, trésorier et secrétaire) et le CCL réunit une fois par an une assemblée générale des adhérents pour les décisions structurantes.

II. Diagnostic

2.1. Le contexte socio-économique et politique Lao

Le Laos est confronté à des vulnérabilités multiples et croissantes.

Le Laos est classé parmi les pays les plus vulnérables au changement climatique, avec une aggravation attendue des sécheresses et inondations. Ces phénomènes menacent l'agriculture et les infrastructures, rendant l'avenir du développement très sensible, car plus de 70% de la population dépend de l'agriculture familiale et des ressources naturelles.

Bien que les communautés du Nord Laos, bénéficiaires principaux des actions du CCL, fassent traditionnellement preuve de résilience grâce notamment à l'agriculture itinérante et rotationnelle et aux activités complémentaires (riz irrigué, élevage, cueillette), ces pratiques sont de plus en plus menacées. En effet, la perte d'accès à la terre et aux ressources naturelles principalement dues à

l'accroissement démographique, à l'augmentation de la pression sur les ressources, aux concessions foncières, et parfois même à l'étalement urbain, augmente les inégalités de richesse. Depuis 2006, la politique gouvernementale de « Transformation de la Terre en Capital² » a favorisé les investissements étrangers et l'allocation de terres pour des concessions à grande échelle (mines, hydroélectricité, plantations...), accentuant ainsi la pression foncière sur les terres et sur les forêts et des conflits d'accès et d'usage. Le suivi par télédétection montre que cela réduit les périodes de jachère et augmente la déforestation, impactant les moyens de subsistance et la biodiversité. Ce phénomène, suppléementée par le braconnage et les trafics, menace également gravement la biodiversité dans les Hauts Lieux de biodiversité que compte le Laos et qui abrite une richesse faunistique et floristique exceptionnelle.

D'autres phénomènes majeurs impactent l'environnement et la santé dans les zones rurales :

- L'utilisation de pesticides a beaucoup augmenté dans les régions montagneuses où les communautés cherchent à intensifier leurs revenus agricoles pour échapper à la pauvreté. Cette tendance pose de graves problèmes de santé et contribue fortement à la pollution des sols, des eaux et de l'environnement, ainsi qu'à l'érosion de la biodiversité.
- L'utilisation de plastiques à usage unique est en augmentation et la majorité des déchets plastiques sont brûlés ou jetés. Cette gestion inadéquate entraîne une pollution durable des sols, de l'air et de l'eau, impactant la santé humaine, animale et environnementale.

L'accès à l'eau domestique, à l'eau potable et à l'assainissement reste un problème majeur, avec des inégalités géographiques, pouvant menacer à des problèmes de santé et de malnutrition infantile, et une surcharge de travail, principalement pour les femmes.

Ces défis sociaux, sanitaires et environnementaux sont aggravés par une crise économique au Laos, marquée par une dette publique élevée (110 % du PNB en 2023), une inflation sévère (32 % en 2023 mais qui diminue fortement depuis) et une forte dépréciation de la monnaie. Bien que les exportations soient théoriquement favorisées et que la croissance nationale n'est pas négligeable (estimée à environ 4% en 2024), la dépendance aux intrants importés coûteux affecte les marges des agriculteurs et la vie des familles.

Des insuffisances structurelles rendent difficiles l'élaboration de stratégies inclusives et durables face à ces défis complexes et leurs mises en œuvre. L'effet combiné du changement climatique (calendrier saisonnier peu fiable, événements climatiques extrêmes), des facteurs socio-économiques défavorables et de la faible préparation augmente la vulnérabilité des communautés.

Enfin, les changements en cours risquent d'aggraver les inégalités de genre. Ainsi les femmes sont plus vulnérables aux impacts climatiques. Cependant elles sont des agents de changement cruciaux, détenant un savoir traditionnel vital favorisant l'adaptation au changement climatique, rendant leur implication dans la prise de décision indispensable.

De même, le Laos connaît un phénomène d'exode des jeunes sans précédent. Les jeunes, acteurs cruciaux de changement, devront également jouer un rôle central dans la prise de décision et la mise en place d'action pour l'avenir de leur communauté.

La société civile laotienne évolue dans un contexte contrôlé et complexe. Il est important d'accompagner les laotiens qui s'engagent dans le secteur de la coopération au développement sur des compétences et des valeurs professionnelles à la fois techniques (connaissances et expérience

² Turning Land Into Capital

approfondies) et humaines (envie de progresser, de faire évoluer et d'accompagner les plus vulnérables).

Enfin des enjeux de gouvernance, aux échelles locales et centrales, sont identifiés et limitent la capacité des territoires à identifier et mettre en place collectivement les solutions les plus pertinentes pour répondre aux enjeux auxquels ils font face. Cela freine la définition et la mise en place de trajectoire de développement durable bénéficiant à l'ensemble de la population laotienne.

Au-delà de ce contexte difficile, le Laos a beaucoup évolué depuis 10 ans et a su développer une présence internationale d'importance (OMC, ASEAN...), une infrastructure améliorant le transport notamment dans le nord avec l'arrivée du train, une électrification massive dans tout le pays... Il est prévu que le Laos quitte la liste des pays les moins développés en novembre 2026.

2.2. Contexte du financement de la solidarité internationale et situation financière du CCL

La plus grande part du budget annuel du CCL est constituée des financements des projets par des bailleurs français et européens. Les financements issus de la solidarité internationale publique et privée ont représenté entre 78% et 93% du budget annuel du CCL sur la période 2021-2025, correspondant aux projets financés. Le budget annuel moyen du CCL ces dernières années est d'environ 1,2 millions d'euros par an. Au cours des cinq dernières années, les partenaires financiers principaux du CCL ont été l'Agence Française de Développement, l'organisation allemande Brot für Die Welt, l'Agence de l'Eau Rhin-Meuse, la Ville de Paris, l'organisation autrichienne Diakonie, l'Ambassade de France au Laos, la Fondation Groupe EDF, les « Amis Lorrains du Laos (ALL) » et l'Union Européenne. A partir de 2026 un nouveau partenaire financier privé soutiendra les interventions du CCL.

Le contexte géopolitique actuel, en France, en Europe et à l'échelle mondiale, entraîne une diminution de l'aide publique au développement et du financement de la solidarité internationale. Cette tendance risque de se maintenir au moins jusqu'à l'horizon 2030. De plus il est prévu que le Laos sorte de la catégorie des pays les moins avancés à partir de novembre 2026 ce qui pourrait modifier les conditions de subventions du pays par les grandes organisations et aussi réduire le caractère prioritaire du pays pour bénéficier de l'APD. Du fait de sa dépendance aux financements internationaux de la solidarité internationale, le CCL est particulièrement vulnérable économiquement à cette tendance. Afin d'assurer la durabilité financière du CCL, il semble nécessaire de :

- Opérer une plus grande priorisation des choix d'interventions tout en maintenant l'approche systémique traditionnelle du CCL,
- Diversifier les sources de financements.

Afin de contribuer aux réflexions et aux travaux de plaidoyers menés par les ONG françaises sur la thématique de l'érosion de la solidarité internationale et de l'APD, le CCL est redevenu membre de Coordination Sud en 2025.

Au-delà des financements publics et privés sur projets, les autres sources de financements (prestations de services, cotisations, dons, etc.) ont représenté entre 4% et 22% du budget du CCL sur la période 2021-2025. En particulier, le bureau de représentation du CCL au Laos appuie différentes ONG françaises dans leurs activités au Laos (portages administratif et financier).

2.3. Situation interne et fonctionnement du CCL

A l'échelle de la mise en place des interventions du CCL au Laos, il a été identifié que certains enjeux et certaines activités et méthodes sont communs sur plusieurs zones d'interventions et d'un cycle de projet à l'autre. Cependant le fonctionnement par équipe dédiée à chaque projet et l'éloignement géographique entre chaque équipe ne favorise pas les échanges d'expérience, la capitalisation et l'apprentissage entre les équipes, même sur des activités, méthodes et enjeux communs entre les projets et les zones d'intervention. Un besoin de décloisonner les interventions a été identifié et permettra de renforcer en efficacité et en pertinence sur les différentes interventions. De plus, un certain turnover des ressources humaines est observé, concernant les employés recrutés en contrat de projet et lié à la difficulté, voire l'impossibilité, de maintenir ces postes au cours des périodes inter-projet ou interphase d'un même projet.

A l'échelle de la mise en place des interventions du CCL en France, le CCL poursuit des actions de promotion de la culture laotienne dans toute sa diversité en s'appuyant sur un partenariat avec l'INALCO pour des cycles de conférence de périodicité environ mensuelle. La participation moyenne aux conférences reste relativement restreinte, malgré la mise en place de la visioconférence à partir de 2021 (période du COVID) Un travail de communication aujourd'hui accrue et de mobilisation du réseau du CCL devrait permettre d'améliorer la participation aux conférences, de valoriser leurs travaux et aussi de faire mieux connaître les actions du CCL.

A l'échelle du fonctionnement associatif du CCL, il est noté que le collectif des adhérents de l'association est restreint. Ce nombre limité de bénévoles fragilise la capacité opérationnelle de l'association à Paris. Des actions sont lancées pour renouveler l'assise de l'association. Ainsi, le CCL est maintenant intégré dans des réseaux associatifs, tel que Coordination Sud, en France et est largement reconnue par ses pairs, les bailleurs et les autorités françaises et laotiennes. Le CCL entretient des relations privilégiées avec les ONG internationales et locales opérant au Laos. Cependant l'élargissement du réseau de bénévoles constitue un objectif important qui devra permettre à des profils variés d'intégrer le réseau du CCL et de devenir des ambassadeurs capables de porter l'image et les actions du CCL dans leurs propres réseaux. Ces réseaux pourraient être mobilisés afin de répondre aux vulnérabilités financière, structurelle et opérationnelle identifiées. L'élargissement du réseau de bénévoles du CCL est un objectif important, en lien avec l'objectif de doter l'organisation d'une véritable stratégie de communication.

En effet, bien que le CCL bénéficie d'une reconnaissance technique solide, et d'une certaine notoriété au Laos et auprès des bailleurs de fonds, le CCL est peu connu du grand public, y compris au sein des réseaux issus de la diaspora laotienne et des personnes intéressées par le Laos. La construction d'un dispositif de communication efficace, dont la finalité sera de renforcer la visibilité du CCL dans son environnement pour lui donner le même niveau de notoriété que les ONG de taille équivalente est identifiée comme un levier majeur pour faire valoir sa légitimité et son expertise, et faciliter la diversification et le renforcement de ses sources de financement, ainsi que l'élargissement de son réseau de bénévoles et de partenaires techniques, scientifiques et institutionnels.

2.4. Partenaires du CCL

Les partenaires opérationnels et techniques sont les organisations ou les institutions avec lesquelles le CCL passe des accords pour la mise en œuvre des projets ainsi que pour l'échange d'expertise et de savoir-faire. En effet, le CCL voue une importance significative à ces partenariats qui viennent enrichir

les interventions et facilite la diffusion des résultats, des méthodes et des connaissances. Certaines de ces partenariats ont également vocation à favoriser le renforcement de la société civile. Les principaux partenariats sont établis :

- Avec les organisations de la société civile Lao : toujours incluses dans la mise en œuvre des actions en fonction de leurs profils techniques, l'objectif est de les soutenir et de les renforcer. Il s'agit notamment de COSKA, La Coopérative de thé de Nyot Ou, SAEDA, Monlakhone, et RDA...
- Avec les ONGs et organisations internationales sous-forme de consortium ou contrats afin de combiner les ressources techniques et financières pour un objectif et une approche commune (telles que l'IRAM, GRET, Helvetas, Biophonia, RGEN, OiEau, Confluence, FishBio actuellement).
- Les universités et instituts de recherche sont des partenaires clés pour apporter une approche scientifique rigoureuse aux interventions actions, assurant la qualité et l'innovation des diagnostics et des solutions (AgroParisTech, l'Université de Leiden aux Pays-Bas, l'Université Nationale du Laos, le CIRAD, Les Hospices Civils de Lyon et les hôpitaux de Vientiane).
- Avec le gouvernement Lao. Chaque projet doit bénéficier d'un *Memorandum of Understanding* (MOU signé avec le ministère de tutelle et contre-signé par le ministère des Affaires Etrangères. Le projet sur place est mis en œuvre avec les bureaux ministériels déconcentrés en province et dans les districts cibles. Il s'agit principalement du ministère de l'Agriculture et de la Forêt et du ministère de la Santé.
- Avec les organisations de masse représentant les segments de populations telles que l'Union des Femmes et l'Union des Jeunes, permettant ainsi d'appuyer de manière institutionnelle l'approche inclusive des interventions du CCL.

De plus le CCL est actif au Laos dans des réseaux et plateformes techniques, aux échelles nationales et régionales, qui traitent des sujets en relation avec les interventions. Il s'agit du INGO Network (réseau des ONG internationales au Laos), du Land Information Working Group, du Lower Mekong Network, et d'ALISEA. Le CCL participe également aux plateformes techniques sur les sujets du foncier et des ressources naturelles (LSSWG), de la gestion de l'eau, de l'agroécologie et de la biodiversité, du réseau des ONG piloté par le Ministère des Affaires Étrangères laotien (MOFA)...

III. Orientations stratégiques 2026-2030

Les orientations stratégiques du CCL pour la période 2026-2030 s'inscrivent dans la continuité des actions passées, dans le respect des statuts et de la charte du CCL, et en cohérence avec les valeurs de l'association, ses missions, ses approches et méthodes d'intervention et auprès de ses bénéficiaires historiques). Les orientations stratégiques 2026-2030 ne visent pas à modifier l'ADN du CCL, mais à identifier les axes de travail prioritaires afin d'optimiser le fonctionnement de l'association, d'assurer sa pérennité financière, et de répondre aux nouveaux enjeux de développement.

3.1. Optimisation du fonctionnement du CCL : ressources humaines, gestion des connaissances, communication

I. Ressources Humaines au CCL

Objectif : Stabilité du personnel aux compétences renforcées avec un sentiment d'appartenance développé autour de valeurs au service des communautés laotiennes.

Actions :

- Préparer les évolutions de direction au bureau de Vientiane à horizon 3 ans.
- Travailler sur une analyse des besoins et des ressources nécessaires pour améliorer et optimiser la Gestion des Ressources Humaines (RH).
- Développer un outil de gestion RH, incluant un tableau de suivi des contrats et une base de données des CV et des compétences existantes.
- Formaliser une politique RH, incluant notamment une grille des salaires internes, une politique de formation continue, et une potentielle refonte des modèles de contrats au regard des évolutions des réglementations lao et française.
- Identifier des postes techniques transversaux en lien avec les thématiques principales du CCL (eau, changement climatique, biodiversité, etc.).
- Rédigez des notes techniques à usage des équipes avec une approche thématique (irrigation, agroécologie, approche participative).
- Formaliser des check-lists sur les procédures à l'usage des employés, afin de faciliter la mise en place et le respect des procédures.
- Organiser annuellement le séminaire interne du CCL.
- Révision des rôles et responsabilités des employés de Vientiane, afin de rééquilibrer les charges de travail et de réaffirmer les responsabilités au sein de l'organisation (recherche de fluidité dans les échanges et de renforcement du contrôle interne).

II. Décloisonnement, transversalité et capitalisation

Objectif : Faciliter le partage des compétences, l'apprentissage interne et la capitalisation pour rendre plus efficient le travail des équipes techniques sur le terrain.

Actions :

- Mettre en place des ateliers et/ou réunions transversaux techniques et/ou thématiques réguliers (tous les 3 mois).
- Capitaliser pour rendre plus accessible les documents techniques et méthodologiques formalisés par les différentes interventions.
- Créer un système de base de données accessible, sécurisé et ordonné, notamment pour calculer facilement les indicateurs clefs de suivi et d'impacts des interventions à l'échelle de l'organisation.
- Créer un système de nomenclature pour le rangement et le partage de documents de capitalisation.
- Créer une boîte à outils qui réunit les outils techniques sur les enjeux liés à l'eau (guides de mise en place, questionnaires de collecte de données et de suivis, outils pédagogiques utilisés, conseils techniques et amélioration sur base d'expérience).
- Améliorer la mise en place d'une protection des données au CCL.

III. Communication externe

Objectif : Construire un dispositif de communication efficace, pour renforcer la visibilité du CCL, faciliter la recherche de financements et l'établissement de partenariats, et augmenter le nombre d'adhérents et de bénévoles.

Actions :

- Finaliser la stratégie de communication et de plaidoyer, dont les principales cibles et objectifs sont :
 - Les bailleurs de fonds : développer une communication systématique ciblant une série de bailleurs identifiés, afin de renforcer la visibilité et l'identification du CCL auprès de ces bailleurs,
 - Les mécènes : développer une approche spécifique auprès des mécènes et des fondations intéressés par les actions du CCL, par exemple via des micro-projets, afin de renforcer les fonds propres de l'association,
 - Le grand public et les experts : élargir le réseau de bénévoles de l'association, en ciblant des profils variés en termes de compétences techniques et professionnelles (communication, site internet, comptabilité, juridique, levée de fonds...), mais aussi des ambassadeurs capables de porter le CCL dans leurs réseaux,
 - Le monde de la recherche : développer une communication spécifique auprès des centres de recherche universitaires, les instituts spécialisés, écoles, experts techniques et acteurs économiques intervenant dans les domaines liés aux activités de l'association (biodiversité, changement climatique, agroécologie, commerce équitable, chaîne du froid pour la commercialisation des produits agricoles, artisanat pour exploiter le potentiel du bois et du bambou, tourisme rural durable, gestion de l'eau, etc). Cette ouverture permettra au CCL de renforcer sa crédibilité et sa visibilité technique, d'accéder à des expertises de haut niveau, de développer des coopérations scientifiques et professionnelles, de développer de nouvelles opportunités de partenariats et de financements et de valoriser l'expérience et les connaissances de terrain accumulées par le CCL au Laos.
- Définir les indicateurs de réussite, relier les projets à ces objectifs et indicateurs.
- Définir les outils et l'organisation pour une communication afin de mieux faire connaître l'association et ses activités, ses projets.

Il est envisagé que la mise en œuvre de cette stratégie passe par la mise en place d'une équipe de bénévoles, localisée à Paris pour des raisons de proximité avec les décideurs (et disposant idéalement d'un lieu de réunion) qui sera en contact étroit avec le bureau de Vientiane et les équipes projet pour garantir la qualité et l'intérêt des informations qui feront l'objet des actions de communication. Une coordinatrice fixera les objectifs et les axes de travail de cette équipe de bénévoles, en lien avec le CA et la Direction du CCL.

3.2. Pérennisation financière du CCL

Objectif : Adapter le CCL aux évolutions des sources de financement possibles.

Actions (exemple) :

- Adapter le modèle économique du CCL aux mutations du financement du secteur du développement (réaliser un stress-test financier du CCL, afin d'identifier quels sont les scénarios financiers les plus pertinents, en fonction des types de projets que le CCL souhaite mettre en place).
- Établir une cartographie des financeurs possibles.
- Étudier les possibilités de vente d'expertise au Laos et en France.
- Mobiliser les réseaux (Coordination Sud, INN...) pour identifier de nouvelles sources de financements et des possibilités de partenariats (dont développement de consortium et explorer la mise en place de convention-cadres avec d'autres ONG ou financeurs).
- Définir le positionnement du CCL vis-à-vis du marché carbone en tant que potentielles source de financement pour ses actions.
- Analyser les intérêts et les limites de la création d'une fondation CCL.
- Diversifier les sources de financement (identification de financeurs asiatiques et formalisation de partenariats financiers).
- Identifier de nouvelles sources de financements par le secteur privé.
- Mettre à jour la politique de partage des coûts et les réduire pour faciliter la prise en charge des coûts fixes et de structure (*cost-sharing policy*).
- Identifier des fondations qui souhaiteraient financer le CCL, dont via la Fondation de France (partenaire de 850 autres fondations).

3.3. Domaines d'intervention prioritaires pour la période 2026-2030

Le CCL inscrit ses interventions pour la période 2026-2030 dans le contexte d'une double crise existentielle : la crise climatique et la crise de l'effondrement de la biodiversité, intimement liées, et dont les conséquences pour la société lao sont majeures, en termes de développement économique, de sécurité alimentaire et de cohésion sociale. Se basant sur les résultats de la recherche, et fidèle à son histoire, le CCL considère que les approches agroécologiques, par essence systémiques et participatives, sont les plus pertinentes pour répondre à cette double crise à l'échelle des territoires ruraux. Le CCL se base sur une définition large des approches agroécologiques, incluant les systèmes agricoles et les chaînes de valeurs durables et équitables, la préservation des ressources naturelles et de la biodiversité sauvage et cultivée, les solutions fondées sur la nature, l'empouvoirement des communautés rurales, notamment les femmes et les jeunes, et le renforcement de la société civile.

Il en résulte les objectifs stratégiques suivants, en termes de domaines d'intervention pour la période 2026-2030 :

Objectif 1 : Appuyer le développement des chaînes de valeurs agroécologiques avec les groupes de fermiers

- ⇒ Soutenir au moins une nouvelle chaîne de valeur (par exemple, huile de citronnelle, macadamia, miel, herbe à balai, cardamome, benjoin, pousses de bambou, liane de popet etc.) en plus de celle du thé premium, dans une approche de commerce équitable.
- ⇒ Soutenir la diversification des productions agricoles.

- ⇒ Soutenir la diffusion des techniques de production agroécologiques.
- ⇒ Faciliter l'accès des producteurs au marché local.
- ⇒ Faciliter l'adaptation des systèmes de productions (cultures et élevages) au changement climatique.
- ⇒ Clarifier les approches participatives entre responsabilité du CCL, autorités ministérielles (MAE, MOFA...), autorités de la province et du district, communauté villageoise, collectif, comité ad hoc, et améliorer les processus de concertations.
- ⇒ Participer à la réduction des risques liés aux pesticides pour la santé humaine, animale et environnementale, en promouvant les alternatives, réduisant leur usage, et en améliorant leur gestion à l'échelle de la parcelle et des individus jusqu'aux échelles du territoire et des filières.

Objectif 2 : Autonomiser les communautés afin de préserver et protéger les services écosystémiques à l'échelle du territoire à un niveau intercommunautaire ce qui inclut la couverture forestière, les sources d'eau et la biodiversité par une concertation à tout niveau et en particulier en dynamisant l'intercommunalité impactée.

- ⇒ Favoriser la protection des espèces menacées (faune, flore, champignons).
- ⇒ Assurer une gestion des bassins versants conforme à la réglementation.
- ⇒ Faciliter l'accès à l'eau des communautés rurales, y compris en saison sèche.
- ⇒ Maintenir les couverts forestiers et/ou permettre les reboisements, en particulier au niveau des sources d'eau : zones de bassins versants sous gestion intégrée, hectares protégés.
- ⇒ Faciliter la création et le fonctionnement à long-terme de comités villageois, afin de renforcer la gouvernance communautaire sur les enjeux eau, forêt, ressources naturelles et biodiversité.
- ⇒ Poursuivre les actions de contingence des pesticides dans l'usage agricole ou maraîcher.
- ⇒ Développer des outils adaptés pour les aménagements de bassins versants intercommunautaires.
- ⇒ Développer des partenariats (universités, autorités locales, organisations de la société civile locales etc...).

Objectif 3 : Accentuer l'ancrage local des projets à travers le développement des partenariats avec les OSCs locales en fonction de leur expertise et le tissu des entreprises locales en accompagnant leur professionnalisation et le retour sur investissement.

- ⇒ Accompagnement continu à des ONG locales pour leur structuration et l'accès au financement.
- ⇒ Identification de nouveaux partenaires locaux en fonction de leur expertise technique.
- ⇒ Faciliter la diffusion au sein de la société civile lao des documents de capitalisation, des méthodes et techniques issues des interventions du CCL.

Axes transversaux :

- ⇒ Genre et empouvoirement des femmes : le rôle des femmes en tant qu'actrices de changement et de développement socio-économique local est reconnu et renforcé. Elles participent aux prises de décision et à la gouvernance locale, et elles y accèdent de manière équitable aux ressources et services de base. Leurs savoirs traditionnels sont valorisés.
- ⇒ Inclusion des jeunes : les jeunes deviennent des leaders du développement socio-économique, impliqués pleinement dans les actions de leur communauté afin de valoriser leur potentiel d'innovation, leur dynamisme et de freiner l'exode rural.
- ⇒ Recherche : la mobilisation des résultats de la recherche et la création de savoirs, en particulier en sciences agronomiques et sociales, est identifiée comme prioritaire à tous les stades des interventions du CCL. Afin de favoriser les liens avec la recherche, des partenariats pourront

être intégrés dans le cadre des interventions du CCL, y compris pour la mise en place de recherches sur les zones d'intervention.

- ⇒ Plaidoyer basé sur les connaissances produites et les résultats des actions du CCL et des partenaires, notamment de la recherche.

3.4. Partenariats prioritaires

Sur la période 2026-2030, le CCL souhaite maintenir les partenariats existants (voir paragraphe 2.4), mais également en renforcer certains et en déployer de nouveaux, en particulier :

- Avec les organisations de la société civile Lao :
 - Accompagner la montée en puissance de COSKA, pour laquelle une convention-cadre a été signée en 2023. La convention-cadre pourrait être actualisée au cours de la période et certains transferts de compétences réalisés. Il est important de faciliter et promouvoir l'indépendance de COSKA vis-à-vis du CCL.
 - Maintenir et développer des relations partenariales avec des OSC locales, sur certains sujets thématiques. Aujourd'hui il existe des partenariats de travail ponctuels, mais il pourrait être envisageable d'établir des conventions-cadres avec certaines OSC, voire même de plus forts degrés d'intégration avec des OSC lao (potentiellement jusqu'à la fusion des organisations), notamment pour travailler sur la recherche de financements et la pérennisation financière des OSC et du CCL. La même question se pose avec les ONG internationales, de taille similaire au CCL.
- Avec les ONGs et organisations internationales : du fait de la réduction des financements publics, le CCL va chercher à établir des consortiums d'interventions, afin d'augmenter les probabilités d'obtention des financements et mutualiser certains contrats de financements.
- En poursuivant nos engagements dans le tissu laotien d'échanges et de partage entre Réseaux, les ONG, autorités laotiennes.
- Les universités et instituts de recherche : afin de renforcer le compagnonnage ancien entre le CCL et le monde de la recherche, et dans un objectif de mobiliser des innovations techniques et méthodologiques issues des résultats les plus récents de la recherche en agronomie et en sciences sociales, le CCL cherchera à construire des synergies, favoriser les échanges voire construire des projets communs avec les universités et les instituts de recherche. Certaines structures, telles que l'AgroParisTech, l'Institut Agro Montpellier, le Cirad, l'IRD, l'Université de Leyden ont été pré-identifiées. Une priorité est également de reconstruire des liens et des partenariats avec les universités laotiennes.
- Construire des partenariats avec le secteur privé, notamment sur le renforcement des filières de produits agricoles et les enjeux d'investissement responsable. Un travail d'identification d'entreprises et de fondations privées sera effectué, ainsi qu'un travail sur les critères de sélection des potentiels partenaires (respects de critères éthiques et de durabilité, secteurs industriels éligibles, dimension de l'innovation et de l'expérience / expertise de l'organisation).

3.5. Zones géographiques prioritaires

Historiquement, le CCL opère dans le nord du pays (principalement dans les provinces d'Oudomxay et Phongsaly) et s'est concentré sur les régions montagneuses. Récemment, le CCL a repris des activités le long des bassins fluviaux, notamment dans les provinces de Bolikhamxay et Khamouanne. Le CCL a aussi toujours eu des activités à Vientiane dans le domaine de la santé publique et du soutien aux écoles. Le CCL reste engagé prioritairement envers ces zones géographiques pour la période 2026-2030.

IV. Conclusions et premières étapes pour 2026

Les orientations stratégiques décrites dans le présent document peuvent être amenées à évoluer au cours de la période 2026-2030, en particulier au regard des potentielles évolutions du contexte et des enjeux, au Laos et en France, et d'une réévaluation du diagnostic que le CCL pourrait être amené à en tirer. Ces potentielles réorientations concerneraient les actions à mener ou les décisions à prendre, ainsi que la définition de l'ordre des priorités dans la mise en place des orientations stratégiques, mais ne remettraient pas en cause les invariants du CCL, en termes de valeurs, de mission, d'approche, de bénéficiaires et de structure.

Les chantiers prioritaires identifiés pour l'année 2026 concernent, outre la mise en place des projets et interventions en cours ou à venir et pour lesquelles le CCL est déjà engagé contractuellement envers ses partenaires et moralement envers ses bénéficiaires et ses membres, le chantier 1/de la pérennisation financière du CCL, 2/de l'optimisation du fonctionnement du CCL, 3/de la communication. Un plan d'action opérationnel définissant les actions prioritaires au sein de ces chantiers, ainsi que les rôles et responsabilités des parties prenantes pour leur mise en place, sera coconstruit par le Conseil d'Administration et la Direction du CCL en 2026.