

Politique relative au développement des Sociétés nationales



Introduction

L'action locale et la portée mondiale de Sociétés nationales de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge fortes, indépendantes, autonomes, opérationnelles et fiables sont essentielles pour mener des actions humanitaires vitales, soutenir la résilience des communautés et le développement au niveau local, et ainsi concrétiser les ambitions énoncées dans la Stratégie 2030 de la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (Fédération internationale) et contribuer de manière significative à la réalisation des Objectifs de développement durable. L'importance fondamentale de la présence et de l'action locales et le rôle essentiel des Sociétés nationales – inscrits de longue date dans les textes statutaires et fondamentaux de la Fédération internationale – ont également été mis en évidence par l'accent renouvelé mis sur les acteurs locaux dans le cadre du Grand compromis et des discussions menées sur la localisation dans l'ensemble du secteur humanitaire.

Au sein de la Fédération internationale, le fait d'investir durablement dans nos organisations locales n'est pas une tendance récente. Le réseau de la Fédération internationale est composé d'organisations à base communautaire fiables – les Sociétés nationales de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge – qui travaillent en réseau, agissent au niveau local et exercent une influence au niveau mondial. Les volontaires de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, répartis dans 165 000 sections et unités locales, jouent le rôle d'agents du changement au niveau communautaire, en fournissant un soutien aux populations en situation de vulnérabilité, en renforçant leur résilience et en donnant aux personnes la possibilité de faire connaître leurs besoins. Cette présence inégalée et notre investissement dans l'action locale font de la Fédération internationale un réseau mondial unique composé d'acteurs locaux efficaces qui contribuent à la résilience et à l'autonomisation des communautés, à la cohésion sociale, et à la promotion et au maintien de la paix.

Les solutions locales ont de meilleures chances d'anticiper les besoins émergents et en mutation rapide aux niveaux local et mondial, et d'y répondre. La portée, la qualité et l'efficacité de notre action locale dépendent toutefois de la capacité de nos Sociétés nationales et de leurs réseaux de sections de progresser vers les objectifs visés, de renforcer leurs capacités et de s'adapter à l'évolution de l'environnement. Cette évolution et cette transformation continues constituent l'essence même de nos efforts de développement des Sociétés nationales.

Il appartient et incombe au premier chef aux Sociétés nationales de prendre en charge leur propre développement. Les Statuts de la Fédération internationale¹ établissent la responsabilité de l'Organisation de favoriser la création et le développement des Sociétés nationales et de les aider en permanence à renforcer leurs capacités et leurs aptitudes. Ce mandat est également énoncé dans les Statuts du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge²

¹ Voir le préambule et les articles 5.A et 10 des [Statuts de la Fédération internationale](#).

² Article 6, paragraphe 4, alinéas a, b et g.

(Mouvement). En outre, la Stratégie 2030 de la Fédération internationale prévoit sept transformations³ visant à faire en sorte que le réseau de la Fédération internationale soit à même de relever les défis mondiaux croissants dans le domaine humanitaire et du développement, fixant ainsi les priorités collectives qui guideront ses efforts en matière de développement des Sociétés nationales.

La présente Politique réaffirme l'engagement de la Fédération internationale en faveur du développement continu des Sociétés nationales et définit l'orientation et les principes clés du développement des Sociétés nationales. En outre, elle orientera le soutien, en matière de développement des Sociétés nationales, entre ces dernières et les partenaires du Mouvement, les gouvernements et les autres organisations qui travaillent en collaboration avec le réseau de la Fédération internationale au développement des Sociétés nationales.

Champ d'application

La présente Politique s'applique à toutes les Sociétés nationales et au Secrétariat de la Fédération internationale dans tous les contextes et à tous les aspects des efforts de développement des Sociétés nationales. Elle énonce nos engagements collectifs en faveur du développement des Sociétés nationales et remplace les précédentes politiques de la Fédération internationale relatives au développement (1995) et à la coopération au développement (1997). Elle englobe les engagements de politique énoncés dans le Cadre relatif au développement des Sociétés nationales (2013) et dans le Pacte pour le développement des Sociétés nationales (2019), lesquels fournissent des orientations supplémentaires sur les aspects pratiques du développement des Sociétés nationales et du soutien qui y est apporté. Les politiques de la Fédération internationale relatives au volontariat, à la jeunesse et à la protection de l'intégrité sont également pertinentes dans le contexte du développement des Sociétés nationales et complètent la présente Politique.

Définitions

Le développement des Sociétés nationales s'entend des efforts continus qui sont déployés par chaque Société nationale pour bâtir et maintenir une organisation responsable et durable qui fournit, par le biais de ses volontaires et de son personnel, des services pertinents pour répondre aux besoins, réduire les vulnérabilités et renforcer la résilience dans un environnement en mutation.

Le développement des Sociétés nationales englobe tous les aspects de la vie d'une Société nationale, y compris ce que l'on appelle **le développement organisationnel** et **le renforcement des capacités**. La présente Politique définit ces deux domaines interdépendants comme suit :

- **le développement organisationnel** s'entend des efforts de développement que déploie une Société nationale sur des aspects fondamentaux, à savoir son mandat, son identité, son orientation stratégique à long terme, son modèle organisationnel de base, l'orientation de son leadership, sa capacité d'anticipation et d'adaptation et les relations entre les différents niveaux de l'organisation ou entre la Société nationale et son environnement (y compris son rôle d'auxiliaire). Le développement organisationnel reconnaît

³ Pages 18 à 26 de la Stratégie 2030, lien vers la version anglaise : <https://www.ifrc.org/media/13322>

l'interconnexion et l'influence mutuelle de ses différents niveaux et fonctions, ainsi que l'incidence de ceux-ci sur l'impact et la performance ;

- **le renforcement des capacités** s'entend des efforts de développement que déploie une Société nationale pour améliorer ses capacités et ses services existants, de façon à les étendre, à les rendre plus efficaces et à mieux les aligner sur son mandat et sa mission. Il inclut le renforcement tant des activités visant la résilience et l'autonomisation des communautés que des systèmes, des procédures et des outils qui les sous-tendent.

Le soutien au développement des Sociétés nationales s'entend de tout soutien apporté par un acteur extérieur à une Société nationale, à la demande et sur la base des priorités de celle-ci, aux fins de l'aider à devenir et à rester une organisation viable capable de fournir des services pertinents, accessibles et de qualité dans le plein respect des Principes fondamentaux.

Déclarations de principe

Les principes suivants sous-tendent les réflexions et les pratiques collectives des membres de la Fédération internationale en matière de développement des Sociétés nationales, ainsi que les efforts déployés par la Fédération internationale pour aider le réseau à réaliser les priorités suivantes :

Les Sociétés nationales sont responsables de leur développement

Il appartient et incombe au premier chef à chacune des Sociétés nationales de garantir son développement. Toutes les Sociétés nationales s'efforcent de garantir qu'elles répondent en toutes circonstances aux conditions de reconnaissance prévues à l'article 4 des Statuts du Mouvement. Leurs dirigeants ont la responsabilité de définir l'orientation stratégique et d'identifier les priorités et les ressources nécessaires en matière de développement aux niveaux des sections et du siège afin d'accroître l'impact des services et des programmes.

Les activités, les services et les programmes des Sociétés nationales sont fondés sur les besoins exprimés par les personnes vulnérables et favorisent le développement et la résilience des communautés

Les Sociétés nationales évaluent fréquemment la pertinence nationale de leurs services et de leurs programmes par rapport à l'évolution des besoins des communautés (y compris des groupes qui ont des besoins spécifiques comme les jeunes, les minorités et les victimes de discrimination), et tiennent compte de l'évolution des politiques publiques et de leur rôle d'auxiliaires des pouvoirs publics dans le domaine humanitaire.

Les Sociétés nationales favorisent les solutions locales face aux défis locaux et mondiaux, en permettant aux communautés de jouer un rôle directeur dans la prise des décisions relatives à tout programme ou service qui les concerne. Elles travaillent en collaboration avec les acteurs locaux et, si nécessaire, sont prêtes à appeler à la conjugaison de leurs efforts.

Les Sociétés nationales examinent et, si nécessaire, révisent leur mandat, leurs bases juridiques et leur rôle d'auxiliaire, pour maintenir leur capacité d'agir conformément aux Principes fondamentaux

Les Sociétés nationales mènent un dialogue régulier avec les pouvoirs publics afin de maintenir, de documenter et de renforcer leur rôle d'auxiliaire⁴ sur la base de leurs propres évaluations et de l'évolution du contexte. Les bases juridiques des Sociétés nationales (telles que les lois ou les décrets relatifs à la Croix-Rouge ou au Croissant-Rouge, les statuts⁵, les lois, règles et règlements sectoriels, et les politiques) sont tenues à jour et sont pertinentes, afin de garantir que les Sociétés nationales puissent agir en tout temps conformément aux Principes fondamentaux.

Le volontariat est fondamental pour les Sociétés nationales, qui investissent dans tous ses aspects⁶

Les Sociétés nationales cultivent le volontariat afin de fournir des services dynamiques, flexibles et innovants à l'échelle locale et mondiale et toutes générations confondues. Ce volontariat est soutenu par un leadership qui crée les conditions favorables à un engagement inclusif, sûr et innovant et qui offre des possibilités à des volontaires représentant la diversité et les dimensions culturelles de leurs communautés, lesquelles y trouvent une véritable valeur ajoutée.

Les Sociétés nationales mettent en place une structure territoriale adaptée pour atteindre les personnes vulnérables et renforcer la résilience

La présence locale des Sociétés nationales permet de réagir rapidement et efficacement aux catastrophes et aux crises et de remédier aux vulnérabilités. Ainsi, les Sociétés nationales mettent en place des sections et une structure territoriale globale qui leur permettent d'être durables et proches des communautés, ou renforcent leurs sections et leur structure à cette fin. Les Sociétés nationales étendent leurs efforts de développement à tous les niveaux, sites et fonctions de l'organisation afin de garantir que leurs services répondent aux besoins locaux, sont fournis par des acteurs locaux dans tout le pays et sont conçus de façon à assurer la transparence, la redevabilité et une efficacité maximale. Il convient également de garantir une participation diverse⁷ et la prise en compte de différents points de vue en ce qui concerne les structures et les activités des Sociétés nationales à tous les niveaux.

Le développement des Sociétés nationales est un processus continu qui repose notamment sur la prise de décisions fondées sur des données probantes et l'anticipation des tendances et des besoins émergents

La collecte, l'analyse et le partage de données⁸ et d'informations qualitatives sont essentiels pour mieux soutenir la prise de décisions et de risques par les dirigeants des Sociétés nationales. Chaque Société nationale cherche à apprendre et à s'améliorer continuellement afin de répondre au mieux aux besoins changeants dans des environnements complexes, en se fondant sur les exemples de réussite et d'échec pour améliorer ses processus et ses systèmes. Les processus de planification stratégique tiennent compte des tendances futures et des besoins émergents, et les

⁴ Voir le [Guide pour renforcer le rôle d'auxiliaire par la loi et les politiques](#).

⁵ Voir les [Lignes directrices relatives aux statuts des Sociétés nationales](#).

⁶ Voir la Politique de la Fédération internationale relative au volontariat (lien à venir).

⁷ Voir la [Politique de la Fédération internationale relative à l'égalité de genre et à la diversité](#).

⁸ (Dans le plein respect des politiques relatives à la protection des données)

priorités en matière de développement interne mettent l'accent sur les transformations qui sont nécessaires aujourd'hui pour que l'organisation soit parée pour l'avenir.

Les Sociétés nationales investissent dans un leadership transformationnel capable de piloter le changement organisationnel

Les dirigeants des Sociétés nationales à tous les niveaux planifient, mettent en œuvre et supervisent des changements systémiques alignés sur la Stratégie 2030 et sont responsables de leur succès ou de leur échec. Ils montrent l'exemple et relaient les préoccupations humanitaires afin d'influencer les priorités du secteur. Chaque Société nationale favorise la préparation des dirigeants en devenir et veille à ce que la diversité de ses dirigeants à tous les niveaux reflète les communautés qu'elle sert. Les dirigeants des Sociétés nationales s'engagent en outre clairement à faire preuve d'intégrité et à défendre les Principes fondamentaux.

Les Sociétés nationales sont des organisations transparentes, qui rendent compte et qui établissent une relation de confiance avec toutes les parties prenantes

Chaque Société nationale fait preuve de redevabilité à l'égard des personnes avec lesquelles elle collabore et met en place des services et des programmes. En outre, chaque Société nationale fait preuve de redevabilité à l'égard de ses membres, de ses volontaires, de ses parties prenantes et de ses partenaires.

Chaque Société nationale établit des politiques et renforce l'utilisation de ses mécanismes et de ses systèmes en vue de garantir la redevabilité, de protéger son intégrité et sa réputation et de respecter la Politique de la Fédération internationale relative à la protection de l'intégrité, les Lignes directrices relatives aux statuts des Sociétés nationales⁹ et le Cadre de la Fédération internationale relatif à l'intégrité¹⁰. Il s'agit notamment d'investir dans les capacités de communication de la Société nationale et d'appliquer une approche globale de la gestion des risques en ce qui concerne les activités de la Société nationale et les systèmes de soutien connexes.

Les Sociétés nationales visent la durabilité financière

Chaque Société nationale accélère ses efforts visant à mobiliser et à gérer les ressources financières dont elle a besoin pour fournir des services de manière transparente et responsable, en gérant les possibilités et les risques financiers. À cet égard, les dirigeants ont la responsabilité clé de s'assurer que les activités et les programmes à long terme sont axés et alignés sur son mandat, peuvent être financés par des ressources durables et s'appuient sur des mécanismes de redevabilité solides.

Les Sociétés nationales, leurs sections, leurs unités et leurs volontaires se soutiennent mutuellement dans leur développement en tant que réseau mondial

Toutes les Sociétés nationales partagent entre elles leurs connaissances, leurs apprentissages, leurs expériences et leur expertise aux fins de maximiser l'apprentissage mondial. Les données et les apprentissages sont de plus en plus partagés avec le Secrétariat de la Fédération internationale

⁹ Approuvées par le Conseil de direction de la Fédération internationale en 2018 dans le droit fil de la décision de l'Assemblée générale de 2017.

¹⁰ Cadre de surveillance et de contrôle de l'intégrité à l'échelle de la Fédération, présenté à l'Assemblée générale de 2019.

et au sein du réseau afin de permettre l'analyse des priorités émergentes et des enseignements tirés.

Les Sociétés nationales favorisent l'échange et l'apprentissage entre pairs avec d'autres Sociétés nationales. Il s'agit notamment de faciliter les échanges entre les volontaires, les membres du personnel et les sections dans et entre les Sociétés nationales, de façon à privilégier une action collective et une résolution conjointe des problèmes et à partager une expertise pratique unique de l'action locale. En outre, les Sociétés nationales participent aux réseaux régionaux et aux communautés de pratique consacrés au développement des Sociétés nationales afin de renforcer la co-conception d'approches innovantes.

Les Sociétés nationales accordent une attention particulière à leurs objectifs de développement à court, moyen et long termes dans les situations d'urgence

Les crises humanitaires de grande ampleur accentuent la nécessité de préserver les objectifs de développement des Sociétés nationales. Ces dernières ne ménagent pas leurs efforts pour réduire les risques et se préparer à l'avance à faire face aux crises et aux situations d'urgence de grande ampleur¹¹ et à intensifier ou réduire leurs activités humanitaires selon que de besoin. Au début d'une situation d'urgence, les Sociétés nationales accordent une attention particulière à la façon dont leurs priorités en matière de développement pourraient être affectées par la nouvelle situation. Elles veillent à ce que leurs objectifs de développement à long terme ne se retrouvent pas compromis par les activités d'intervention d'urgence et s'assurent que la transition vers le relèvement et la réduction des activités se fasse de manière que leurs capacités soient maintenues, voire renforcées.

Accent sur le soutien au développement des Sociétés nationales

Les Sociétés nationales définissent leurs priorités en matière de développement et en dirigent la mise en œuvre. En cas de besoin, elles peuvent être soutenues dans leur développement par un large éventail d'acteurs. Le Secrétariat de la Fédération internationale joue un rôle central au sein du Mouvement pour garantir la coordination du soutien apporté au développement des Sociétés nationales en fonction de leurs priorités et pour optimiser les contributions des partenaires du Mouvement en évitant tout chevauchement. Il aide également les Sociétés nationales à renforcer leurs partenariats avec les gouvernements et les organisations et partenaires extérieurs. Si la présente Politique s'applique directement au réseau de la Fédération internationale, les principes suivants doivent inspirer et guider tous les acteurs qui apportent un soutien au développement des Sociétés nationales. D'autres orientations et conseils sur la mise en œuvre de ces principes sont disponibles dans le Pacte pour le développement des Sociétés nationales.

Le soutien au développement des Sociétés nationales est aligné sur les priorités de chaque Société nationale

Pour être le plus efficace possible, le soutien apporté par les différents partenaires au développement des Sociétés nationales est aligné sur les besoins, le mandat et les priorités définis par chaque Société nationale dans un plan national de développement ou dans d'autres plans.

¹¹ Voir la [Politique de la Fédération internationale relative à la gestion des risques de catastrophe](#).

Le soutien au développement des Sociétés nationales est prévisible, cohérent et coordonné

Les partenaires qui apportent un soutien au développement des Sociétés nationales mettent à profit leurs domaines d'expertise et leurs compétences reconnues et veillent à ce que le soutien apporté soit connu et prévisible. Tous les partenaires s'engagent à fournir un soutien de qualité qui apporte la meilleure valeur ajoutée possible et renforce la complémentarité.

Pour éviter tout manque d'efficacité, tout chevauchement d'activités, toute concentration ou toute lacune, le soutien au développement des Sociétés nationales est recensé et coordonné aux niveaux national, régional et mondial. Cette coordination est étendue à tous les partenaires qui apportent un soutien au développement des Sociétés nationales, y compris les partenaires extérieurs (qui n'appartiennent pas au Mouvement).

Au niveau national, toute Société nationale qui reçoit un soutien au titre de son développement est reconnue comme l'organisation qui dirige et coordonne les relations de partenariat. Ces relations sont caractérisées par un esprit de partenariat, une redevabilité et un respect mutuels.

Le soutien au développement des Sociétés nationales est flexible et durable

Pour être réellement efficace, le soutien au développement des Sociétés nationales doit être flexible et pouvoir être adapté à l'évolution des besoins ou du contexte. Les partenaires doivent être prêts à réorienter leur soutien en fonction de l'évolution des besoins et du contexte.

Le soutien au développement des Sociétés nationales contribue à assurer aussi longtemps que nécessaire la durabilité des capacités et des services de la Société nationale, ainsi que sa position dans son propre contexte.

Une attention particulière est accordée au soutien au développement des Sociétés nationales dans les situations d'urgence

Dans les situations d'urgence, tous les partenaires tiennent compte des besoins accrus en matière de développement, y compris de la nécessité de préserver l'intégrité de la Société nationale, et contribuent à y répondre, sans pour autant perdre de vue les objectifs de développement à long terme de la Société nationale. Les mécanismes de coordination examinent les besoins en matière de soutien au développement de la Société nationale à l'aune des priorités opérationnelles.

Responsabilités

Les Sociétés nationales et le Secrétariat de la Fédération internationale reconnaissent que le succès de la Politique de la Fédération internationale relative au développement des Sociétés nationales est une responsabilité partagée. Ils sont tenus d'adhérer à la présente Politique et de s'assurer que leur personnel, leurs volontaires et leurs partenaires en connaissent le contenu et s'y conforment.

La Fédération internationale apportera un soutien aux Sociétés nationales dans leurs efforts visant à appliquer la présente Politique. Il s'agira ainsi pour la Fédération internationale :

- d'élaborer des stratégies, des cadres, des concepts et des outils visant à orienter, à inspirer et à aligner les efforts de développement des Sociétés nationales ;
- d'assurer la coordination des activités de développement des Sociétés nationales aux niveaux national, régional et mondial, en favorisant les partenariats entre et dans les

Sociétés nationales, ainsi qu'entre les Sociétés nationales et d'autres partenaires, le cas échéant ;

- de fournir un soutien et des services directs en matière de développement aux Sociétés nationales qui le demandent ;
- de mettre en place des mécanismes visant à favoriser et à promouvoir des normes de qualité et un soutien par les pairs, en tant qu'éléments du soutien au développement des Sociétés nationales, au sein du réseau de la Fédération internationale, tout en assurant un contrôle de la qualité de toute forme de soutien apporté au développement des Sociétés nationales ;
- de servir de diffuseur des connaissances, en recueillant et en partageant les apprentissages relatifs au développement des Sociétés nationales, et de produire des informations de qualité afin de favoriser la prise de décisions fondées sur des données probantes.

La Fédération internationale assurera le suivi de la mise en œuvre et du respect de la présente Politique par toutes les Sociétés nationales.

Les Sociétés nationales alignent, le cas échéant, leurs politiques existantes sur la présente Politique, tout en les adaptant à leur contexte. Les composantes du Mouvement et les partenaires extérieurs qui soutiennent le renforcement des capacités sont quant à eux invités à prendre acte de la présente Politique et à l'utiliser, ainsi que le Cadre relatif au développement des Sociétés nationales, le Pacte pour le développement des Sociétés nationales et les lignes directrices et outils existants, pour guider leur engagement en matière de développement des Sociétés nationales et, le cas échéant, solliciter les conseils et le soutien de la Fédération internationale.

La présente Politique sera révisée à intervalles réguliers, au plus tard par l'Assemblée générale de la Fédération internationale de 2029.

Références

La présente Politique doit être appliquée parallèlement aux politiques et orientations de la Fédération internationale suivantes :

- Politique relative au volontariat (lien à venir)
- [Politique relative à la protection de l'intégrité des Sociétés nationales et des organes de la Fédération internationale](#)
- [Politique relative à l'égalité de genre et à la diversité](#)
- [Politique relative à la jeunesse](#)
- [Politique relative à la gestion des risques de catastrophe](#)
- [Cadre relatif au développement des Sociétés nationales](#) et [Pacte pour le développement des Sociétés nationales](#)
- [Stratégie 2030](#) (lien vers la version anglaise)
- [Guide pour renforcer le rôle d'auxiliaire par la loi et les politiques](#)
- [Lignes directrices relatives aux statuts des Sociétés nationales](#)