

**Le pouvoir de l'humanité**

Conseil des Délégués du Mouvement international  
de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge

8 décembre 2019, Genève



**CONSEIL DES DÉLÉGUÉS**  
**DU MOUVEMENT INTERNATIONAL**  
**DE LA CROIX-ROUGE ET DU CROISSANT-ROUGE**

Genève (Suisse)  
8 décembre 2019

**Renforcement de la coordination et de la coopération au sein du**  
**Mouvement**  
**(RCCM 2.0)**

**PREMIERS ÉLÉMENTS DE RÉOLUTION**

Mars 2019

## Contexte

Les premiers éléments de la résolution proposée sur le Renforcement de la coordination et de la coopération au sein du Mouvement, version 2.0, visent à donner un aperçu du contenu possible des différents paragraphes et ne constituent pas le texte définitif.

Chaque paragraphe est suivi d'un argumentaire justifiant sa raison d'être dans la résolution.

Le présent document est communiqué à des fins de consultation avec les membres du Conseil des Délégués, en vue de recueillir une première série d'observations, et de déterminer si, sur le fond, l'approche proposée est acceptable et à même de réunir un consensus.

Au moment de formuler des commentaires sur le présent document, nous vous demandons de bien vouloir vous poser les questions suivantes :

- Approuvez-vous les éléments possibles des paragraphes du préambule et du dispositif de la résolution proposée ?
- Des éléments sont-ils manquants ou devraient-ils être inclus dans la résolution ?

La présente étape ne consiste pas à émettre des commentaires détaillés sur la formulation des premiers éléments de la résolution, ce qui pourra être fait à un stade ultérieur, lorsque l'avant-projet de résolution sera disponible.

## Introduction

Alors que l'environnement humanitaire devient de plus en plus complexe et concurrentiel, il est essentiel que le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (Mouvement) – la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (Fédération internationale), le Comité international de la Croix-Rouge (CICR) et les 191 Sociétés nationales de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge – travaille de façon coordonnée et efficace pour porter au maximum le soutien, l'assistance et la protection que nous pouvons fournir collectivement aux personnes et aux communautés vulnérables, en situation de risque et touchées.

Tout en reconnaissant que le renforcement de la coordination et de la coopération au sein du Mouvement (RCCM) n'est pas une panacée pour tous les défis auxquels nous faisons face en tant que Mouvement, le processus, approuvé par les résolutions du Conseil des Délégués de 2013, 2015 et 2017, a donné lieu à d'importants progrès tant dans les opérations que dans les domaines thématiques. Il a particulièrement contribué à un changement de mentalité, un « esprit RCCM », qui a influencé de façon positive les comportements au niveau tant de la direction que des opérations. Ce changement a entraîné une harmonisation accrue par le truchement d'outils tels que la boîte à outils RCCM, les mini-sommets, les pays « laboratoires » du processus, les efforts de renforcement de l'interopérabilité des systèmes, et le mécanisme de l'appel international unique. Ces réalisations démontrent que, même si les progrès sont peut-être parfois trop lents ou trop limités, il est possible, au moyen de ce processus, de changer les mentalités et de mettre en place des améliorations aussi bien progressives que profondes.

Néanmoins, les études anecdotiques et autres, telles que l'analyse en cours des enseignements tirés du mécanisme de l'appel international unique, laissent supposer que beaucoup reste à faire. Il est nécessaire aussi de donner au processus un nouvel élan, auquel participent activement toutes les composantes du Mouvement. Si le RCCM a visé, dès ses débuts, à être inclusif et pertinent pour toutes les composantes du Mouvement, au cours de la période récente, en revanche, les efforts ont surtout porté sur le renforcement de

la coordination opérationnelle entre les deux institutions basées à Genève et leurs structures de terrain. Pour assurer la viabilité et la réussite du processus, il est maintenant capital de garantir la participation active et la pleine adhésion de toutes les composantes du Mouvement afin d'améliorer l'efficacité et l'efficacités de l'action conjointe du Mouvement en éliminant les doublons et la concurrence inutile. Par conséquent, une participation active et des engagements fermes des Sociétés nationales sont au cœur de la nouvelle résolution.

La nouvelle résolution proposée ne fait pas simplement suite aux plans de travail actuels. Elle s'appuie sur tout le travail accompli depuis que le processus a été mis en place, afin de favoriser des changements en profondeur au sein du Mouvement, de façon que nous puissions œuvrer durablement de concert à faire plus et à le faire mieux. Elle illustre la nécessité d'une efficacité et d'une cohérence accrues des opérations du Mouvement, en particulier l'utilisation complémentaire des atouts et l'impératif d'intensifier efficacement les opérations aux fins d'un impact collectif. La résolution propose un certain nombre de discussions thématiques, qui sont reliées par deux thèmes transversaux : i) les responsabilités conférées aux composantes du Mouvement, et ii) la visibilité de l'ensemble du Mouvement et la mobilisation de ressources.

Responsabilités conférées : la question des rôles et des responsabilités reste un point essentiel pour le Mouvement. Si ce point peut être l'objet d'opinions différentes, la résolution se concentre sur l'action complémentaire des diverses composantes du Mouvement, conformément aux mandats ou autres autorisations d'agir, conférés aussi bien par la communauté internationale que par les États et le Mouvement. La résolution pourrait proposer que nous analysions et mesurons les avantages comparatifs des interactions entre ces « responsabilités conférées ».

Visibilité et mobilisation de ressources : assurer un financement prévisible des opérations du Mouvement est un autre élément fondamental. Ce financement doit être facilité par un positionnement efficace et cohérent du Mouvement, en particulier à travers la communication interne et externe.

La résolution propose des discussions thématiques centrées sur l'interopérabilité des systèmes et des données, les capacités complémentaires, l'état de préparation du Mouvement et la localisation.

Si le RCCM a des connexions transversales et influence toutes les grandes initiatives du Mouvement, en raison du changement de mentalité qu'il a entraîné, la résolution cible concrètement les activités opérationnelles. La résolution proposée est aussi en concordance avec les grandes tendances humanitaires, en particulier l'efficacité par rapport aux coûts et l'investissement dans l'action au niveau local.

Il est proposé que la nouvelle résolution s'applique pendant une période de quatre ans, la direction et le suivi étant assurés par une équipe conjointe de la Fédération internationale et du CICR. Un rapport intérimaire sera soumis régulièrement aux Sociétés nationales (tous les six mois), et le Conseil des Délégués sera saisi d'un rapport plus détaillé en 2021 et d'un rapport complet en 2023.

### **Paragraphe du préambule**

Les paragraphes du préambule pourraient :

1. déclarer qu'il continue d'être nécessaire que le Mouvement agisse de façon coordonnée et efficace pour porter au maximum le soutien que nous pouvons collectivement fournir aux personnes et aux communautés vulnérables, en situation de risque et touchées ;

2. rappeler les résolutions sur le renforcement de la coordination et de la coopération, adoptées par le Conseil des Délégués en 2013, 2015 et 2017 ;
3. rappeler l'Accord de Séville et les Mesures supplémentaires, en tant que fondements de la coordination au sein du Mouvement ;
4. prendre note avec satisfaction des progrès importants qui ont été accomplis depuis le lancement du processus de renforcement de la coordination et de la coopération au sein du Mouvement en 2013, qui ont permis au Mouvement de mieux répondre aux besoins des personnes touchées ;
5. prendre note, en particulier, des résultats qui sont exposés dans le rapport relatif à la mise en œuvre de la résolution la plus récente du Conseil des Délégués sur ce thème (R1/CD17) ;
6. saluer le rapport sur l'analyse des enseignements tirés du mécanisme de l'appel international unique, et la mise en œuvre proposée de ses recommandations ;
7. noter que les rapports donnent à entendre que certains domaines du RCCM, tels que l'interopérabilité des systèmes, appellent un engagement à plus long terme, tandis qu'un renforcement continu est nécessaire dans d'autres, tels que la connaissance du processus et le changement de mentalité ;
8. constater que, dans un environnement humanitaire de plus en plus complexe et concurrentiel, le Mouvement doit se pencher sur la nécessité d'intensifier et de mener des actions cohérentes et fondées sur des données factuelles face à des situations d'urgence de moyenne et de grande ampleur ;
9. prendre note de la nécessité de continuer à travailler sur ces domaines, tout en ajoutant d'autres domaines prioritaires, compte tenu de l'évolution du paysage humanitaire ;
10. reconnaître que le Mouvement doit être mieux à même de faire la preuve de son efficacité-coût collective et de son impact collectif ;
11. noter l'importance de cibler, dans le cadre du RCCM, les activités purement opérationnelles, tout en renforçant l'adoption d'une mentalité de coordination dans tout ce que nous faisons ;
12. noter, néanmoins, que pour que la démarche aboutisse, il faut donner un nouvel élan au RCCM, assorti d'engagements et d'investissements fermes de toutes les composantes du Mouvement.

### **Argumentaire**

Les paragraphes du préambule proposés illustrent la nécessité, pour le Mouvement, d'agir de façon coordonnée et efficace pour porter au maximum le soutien que nous pouvons collectivement fournir aux personnes et aux communautés vulnérables, en situation de risque et touchées. Ils prennent note des résultats des périodes de mise en œuvre précédentes, qui ont fait suite aux résolutions adoptées par le Conseil des Délégués en 2013, 2015 et 2017. Ils prennent note également des résolutions-cadres et des documents sur lesquels s'appuie la coordination au sein du Mouvement.

Les paragraphes du préambule notent qu'un engagement continu à plus long terme est nécessaire et qu'il faut donner au RCCM un nouvel élan, auquel participent activement toutes les composantes du Mouvement, pour faire en sorte que le travail accompli dans les domaines existants, tels que la connaissance du processus et le changement de mentalité, continue de progresser, et que les nouvelles discussions thématiques dans les domaines prioritaires aboutissent. Ils font allusion à certains des nouveaux domaines prioritaires, imposés par les changements dans le paysage humanitaire, et à la nécessité, pour le Mouvement, de faire la preuve de son efficacité-coût et de son impact collectifs.

Ils prennent note également de l'analyse des enseignements tirés du mécanisme de l'appel international unique, dont les résultats qui seront disponibles prochainement imprimeront un élan supplémentaire à la nouvelle résolution.

### **Paragraphe 1 du dispositif**

Le premier paragraphe du dispositif de la résolution pourrait saluer et approuver le rapport et les recommandations relatifs à la mise en œuvre de la résolution du Conseil des Délégués de 2017 sur le renforcement de la coordination et de la coopération au sein du Mouvement, et résumer les principales conclusions du rapport.

### **Argumentaire**

La présente résolution s'appuie sur le rapport, qui expose les résultats et les défis de la période de mise en œuvre précédente et dresse la liste des domaines prioritaires pour la prochaine période de mise en œuvre.

### **Paragraphe 2 du dispositif**

Le deuxième paragraphe du dispositif pourrait approuver les priorités en matière de renforcement de la coordination et de la coopération au sein du Mouvement définies dans le rapport, qui visent à améliorer la capacité du Mouvement d'intensifier efficacement son action et d'apporter des réponses complémentaires aux situations d'urgence de moyenne et de grande ampleur, les discussions thématiques étant centrées sur les aspects suivants :

- a. garantir une utilisation efficace et bien coordonnée des responsabilités conférées, pour étayer la conduite des opérations et influencer les parties prenantes à tous les niveaux ;
- b. accroître la part de financement des opérations du Mouvement et renforcer leur visibilité ;
- c. garantir, dans l'ensemble du Mouvement, une collecte et une gestion cohérentes des données à l'appui des opérations, ainsi que l'information interne et externe sur l'empreinte du Mouvement ;
- d. poursuivre l'interopérabilité des systèmes pour garantir un appui souple et réactif aux opérations ;
- e. dresser un état des lieux, soumis à un contrôle de qualité, des capacités complémentaires pour faire en sorte que les opérations disposent de compétences adéquates et efficaces, y compris nationales ;
- f. assurer l'état de préparation du Mouvement à agir en employant les outils RCCM existants, réfléchissant sur la question de savoir si d'autres outils sont requis, établissant une base de connaissances sur ce qui fonctionne bien dans la coordination, et envisageant des modèles opérationnels différents pour des contextes différents ;
- g. promouvoir la complémentarité de la réponse locale et internationale tout en garantissant le renforcement cohérent et soutenu des capacités locales, y compris en matière de mobilisation de ressources.

## Argumentaire

Les nouveaux domaines prioritaires ont été définis à la suite d'une consultation avec les Sociétés nationales, menée à travers deux webinaires, sur un premier document de réflexion élaboré par le CICR et la Fédération internationale. Ils sont de poursuivre le renforcement de la coordination et de la coopération au sein du Mouvement dans certains domaines à transformer en profondeur, comme l'interopérabilité des systèmes, tout en menant une réflexion sur de nouveaux domaines prioritaires, éclairés par les contributions des Sociétés nationales aux webinaires. De plus amples détails sur les domaines prioritaires sont donnés ci-après :

- **Interopérabilité** : l'interopérabilité des systèmes progresse à un rythme soutenu dans les domaines de la logistique, de l'harmonisation du déploiement rapide et de la sécurité. Cette action qui, par sa nature, s'inscrit dans le long terme, doit être poursuivie au-delà du Conseil des Délégués de 2019 (par exemple, l'accent mis sur la sécurité du personnel dans les Sociétés nationales opérant au niveau national). La résolution propose également de nouvelles actions dans le cadre de cette discussion thématique, dont la possibilité de mettre en place un modèle de données concerté pour capturer des données selon des indicateurs standard afin de permettre au Mouvement d'illustrer plus efficacement notre impact coordonné.
- **Capacités complémentaires** : si certaines discussions thématiques contribuent à la complémentarité des actions, l'état des lieux des capacités est un catalyseur essentiel de la complémentarité au sein du Mouvement, fondée sur une compréhension claire des capacités et connaissances de chaque institution. Il s'ensuivra une meilleure concordance de ces capacités avec les besoins exprimés quand une situation d'urgence doit faire l'objet d'un soutien extérieur. Cet état des lieux devrait comprendre un aspect « assurance de la qualité » pour garantir que les capacités fournies sont d'un niveau acceptable.
- **État de préparation du Mouvement** : un état de préparation améliorée du Mouvement à réagir au niveau national pourrait constituer un autre domaine prioritaire et ainsi permettre aux partenaires du Mouvement de prévoir le rôle qu'ils pourraient jouer/joueront dans une opération donnée ou à l'appui d'une Société nationale donnée. Si la boîte à outils RCCM contient un certain nombre d'outils et de mécanismes destinés à étayer l'analyse des besoins au niveau national et la planification conjointe précoce (à savoir, plans d'urgence à l'échelle du Mouvement, plans nationaux du Mouvement, etc.), l'utilisation de ces outils et mécanismes doit être élargie pour faciliter davantage la coordination et la complémentarité de la réponse du Mouvement. La résolution illustre aussi la nécessité d'établir une base de connaissances sur ce qui fonctionne bien dans la coordination et d'explorer des modèles opérationnels différents pour des contextes différents.
- **Localisation** : l'accent mis sur une action qui utilise « les ressources locales autant que possible, et les ressources internationales si nécessaire » est au cœur de l'avenir du Mouvement et, partant, un aspect essentiel de la phase suivante du RCCM. Cette démarche, dans laquelle un rôle accru est attribué aux acteurs locaux, appellera une réflexion et une pratique supplémentaires quant au renforcement des capacités pour donner des résultats. Relier la réflexion sur le soutien collectif nécessaire des partenaires du Mouvement au développement de capacités locales additionnelles des Sociétés nationales est assurément essentiel et devrait permettre au Mouvement de mieux relier les résultats de l'action à la viabilité à long terme.

### **Paragraphe 3 du dispositif**

Le troisième paragraphe du dispositif pourrait saluer la participation accrue de toutes les composantes du Mouvement, en particulier les Sociétés nationales, à la conception et à la mise en œuvre d'activités et de mécanismes liés aux priorités ci-dessus.

### **Argumentaire**

Il est admis qu'une appropriation accrue du renforcement de la coordination et de la coopération au sein du Mouvement par toutes les composantes du Mouvement, en particulier les Sociétés nationales, est essentielle au succès continu du processus. L'objectif est donc d'établir des discussions thématiques spécifiques, qui soient dirigées par une Société nationale ou un groupe de Sociétés nationales.

### **Paragraphe 4 du dispositif**

Le quatrième paragraphe du dispositif pourrait demander que les nouvelles priorités soient mises en œuvre sur une période de quatre ans, afin que les résultats puissent être mieux mis en évidence.

### **Argumentaire**

Étant donné que le RCCM vise des changements en profondeur et que nombre des changements proposés sont complexes à réaliser, une période de deux ans n'est pas considérée suffisamment longue pour pouvoir démontrer concrètement que le processus influe sur le cours des choses. Une réflexion sur le plus long terme serait utile. L'intention est donc de présenter un rapport intérimaire au Conseil des Délégués de 2021 et un rapport complet à celui de 2023.

### **Paragraphe 5 du dispositif**

Le cinquième paragraphe du dispositif pourrait demander au Groupe directeur de continuer à conduire et suivre le processus, à assurer la contribution et l'adhésion de l'ensemble du Mouvement, et à faire rapport régulièrement à la Commission permanente et à toutes les composantes du Mouvement sur les progrès réalisés.

### **Argumentaire**

Le Groupe directeur est actuellement composé de hauts responsables du CICR et de la Fédération internationale, et il est secondé par une équipe conjointe de coordination qui suit les travaux des équipes techniques chargées de mettre en œuvre certains aspects du plan de travail. Il est recommandé de conserver ce groupe pour garantir un suivi et un compte rendu centralisés, ainsi que la continuité de l'objet et de la méthodologie du processus.