



Le pouvoir de l'humanité

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

19-23 juin 2022, Genève

RAPPORT DE SYNTHÈSE DE L'ATELIER

Accroître l'action locale : investir dans des Sociétés nationales fortes et durables

Date et heure : 28 avril 2022

Présidence/facilitation/modération : Hayfa Khalidy (Fédération internationale) et Michael Rudiak (CICR)

Interventions :

Séance du matin (anglais/arabe/russe) :

- Société de la Croix-Rouge arménienne – Mme Nazeli Kirakosyan, cheffe du Développement organisationnel
- Croix-Rouge indonésienne – M. Sudirman Said, secrétaire général
- Croix-Rouge du Lesotho – M. Kopano Masilo, secrétaire général
- Croix-Rouge lituanienne – M. Gediminas Almantas, président

Séance de l'après-midi (anglais/espagnol/français) :

- Croix-Rouge du Soudan du Sud – M. John Lobor, secrétaire général
- Croix-Rouge libanaise – M. Nabih Jabr, sous-secrétaire général
- Croix-Rouge Argentine – Dr Diego Tipping, président
- Croix-Rouge lituanienne – M. Gediminas Almantas, président

Résumé

Deux séances d'une heure et demie chacune ont été organisées par les équipes du CICR et du Secrétariat de la Fédération internationale à Genève. Quelque 200 participants, parmi lesquels une majorité d'employés et de volontaires de Sociétés nationales et quelques membres du personnel du CICR et du Secrétariat de la Fédération internationale, y ont pris part. Lors des séances interactives, sept Sociétés nationales ont partagé leurs expériences, leurs apprentissages et leurs succès concernant leur développement, en mettant l'accent sur un certain nombre d'enjeux transversaux. Les participants ont par ailleurs répondu à une brève enquête sur des questions liées au développement des Sociétés nationales et ont participé activement aux séances de questions-réponses.

Observations générales et faits saillants

Les Sociétés nationales qui ont présenté leur processus de développement ont fait preuve d'une grande transparence quant aux problèmes rencontrés, à leurs faiblesses structurelles/organisationnelles et à ce

qui les a poussées à changer. Plusieurs d'entre elles ont cité le long terme comme un élément important à prendre en considération au moment de décider d'entamer ce processus. Et toutes ont souligné que le développement des Sociétés nationales constitue non pas la destination finale mais un processus, jalonné de « nombreux points de contrôle ».

Tous les participants ont mis en évidence l'impact positif sur le développement de leur Société nationale des efforts déployés en lien avec le rôle d'auxiliaire ; la fourniture et l'intensification des services humanitaires ; le renforcement de leur image par le biais d'une communication claire et cohérente afin d'améliorer la perception du public ; la priorisation des partenariats, en premier lieu avec les pouvoirs publics ; et un ou plusieurs piliers de la durabilité financière. Les Sociétés nationales ont souvent mentionné l'évaluation/le diagnostic comme une phase cruciale du processus de développement et ont mis en évidence l'utilité des outils d'évaluation à leur disposition (tels que le processus d'Évaluation et de certification des capacités organisationnelles, la méthodologie d'Évaluation des capacités organisationnelles des sections, le Cadre pour un accès plus sûr et le processus de Préparation pour des interventions efficaces) pour identifier les transformations prioritaires et les besoins en matière de renforcement des capacités et de développement.

Des spécificités existent, car chaque Société nationale opère dans un environnement culturel, social et politique différent et dans un contexte propice à différents types de crises et caractérisé par différents besoins humanitaires. Tous les participants étaient d'accord sur le fait qu'il n'existe pas de recette unique pour mener à bien un processus de développement. D'aucuns ont indiqué que les efforts de développement de la Société nationale peuvent être menés en temps de crise comme en temps normal. Les intervenants ont présenté leurs priorités en matière de développement et leurs domaines d'activité prioritaires, qui varient naturellement d'une Société nationale à l'autre.

Points clés soulevés

Toutes les Sociétés nationales ont estimé important de réunir l'ensemble des sections de l'organisation au moment de s'engager dans un processus de développement et ont souligné la nécessité de parvenir à un consensus concernant la vision de la Société nationale, ses services essentiels et ses relations avec les principales parties prenantes. Les autres aspects cruciaux incluent une coordination efficace entre les partenaires de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, sous la direction de la Société nationale, en vue de favoriser les synergies et les complémentarités, et la nécessité de réunir et de mettre à profit l'expertise des partenaires. L'engagement à long terme des partenaires est un facteur clé pour garantir le soutien au développement de la Société nationale.

Toutes les Sociétés nationales ont mentionné l'importance de financer leur développement par le biais de contributions financières directes de partenaires de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge ou des fonds connexes existants (tels que le Fonds de renforcement des capacités ou l'Alliance pour l'investissement dans les Sociétés nationales), ainsi que d'obtenir le soutien technique d'autres Sociétés nationales, en particulier celles des pays voisins, et d'autres acteurs, tels que le secteur privé.

Une observation a été formulée au sujet de la démythification des barrières entre le secteur privé et les Sociétés nationales. Plusieurs participants ont reconnu que les Sociétés nationales devraient également s'efforcer d'être plus efficaces et d'attirer davantage de talents et de fonds et qu'elles pourraient tirer parti de nombreux enseignements, approches et outils du secteur privé.

Les Sociétés nationales ont fait part d'expériences spécifiques, telles que la mise en place services commerciaux de premiers secours (Société de la Croix-Rouge arménienne), l'élaboration d'un « cadre de renforcement institutionnel » (Croix-Rouge indonésienne), un processus visant à renforcer l'indépendance financière en faisant preuve d'innovation en matière de mobilisation de ressources (Croix-Rouge du Lesotho), un « remaniement organisationnel » avec l'adoption d'une « méthodologie fondée sur la mission » (Croix-Rouge lituanienne), l'importance accordée au cadre juridique, statutaire et de politique de la Société nationale (Croix-Rouge du Soudan du Sud), l'importance accordée à la fourniture de services à grande échelle et à l'alignement de la stratégie de la Société nationale sur les priorités gouvernementales (Croix-Rouge libanaise), et la mise en place d'un institut de leadership (Croix-Rouge argentine).

Conclusions et recommandations

L'enquête réalisée via Mentimeter a révélé que la durabilité financière constitue pour les Sociétés nationales l'aspect prioritaire dans leur processus de développement. Parmi les quatre piliers du Cadre relatif à la durabilité financière¹, l'engagement ferme des dirigeants a été jugé prioritaire lors de la première séance, tandis que lors de la seconde, la mission/la stratégie/les services essentiels et l'engagement ferme des dirigeants ont été jugés d'importance égale. L'importance de l'engagement ferme des dirigeants au niveau à la fois de la gouvernance et de la direction a également été mentionnée par les Sociétés nationales.

Certains participants ont souligné leur besoin de soutien concernant la façon de gérer les risques lors de la formation de partenariats avec d'autres acteurs, en particulier des organismes des Nations Unies, et surtout lors de la conclusion de partenariats sur un pied d'égalité. Les documents clés existants ont été mentionnés aux participants.

La plupart des participants ont souligné qu'un leadership à tous les niveaux de la Société nationale constitue le fondement de tout processus de changement. Il convient d'en faire davantage pour soutenir le renforcement du leadership, de façon à favoriser une culture du changement, et pour mettre en place une approche solide de gestion du changement, de façon à surmonter les résistances internes au changement au sein de l'organisation.

De nombreux participants ont indiqué qu'ils avaient apprécié la séance et qu'ils s'identifiaient fortement aux présentations et expériences partagées par les sept Sociétés nationales. L'atelier a en outre offert des possibilités de mise en réseau en vue de futurs échanges. Certains participants ont fait part de leur intérêt à obtenir davantage d'exemples concrets de la part de Sociétés nationales concernant les moyens de renforcer la durabilité financière de leur organisation. La majorité des participants se sont dit intéressés à poursuivre le partage des expériences entre Sociétés nationales et à faciliter des approches incluant un soutien par les pairs.

¹ Voir les piliers de la durabilité financière sur [FedNet](#) ou sur le [site Internet de la Fédération internationale](#).