



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

Renforcement de l'intégrité au sein du Mouvement

Date et heure : 10 mai 2022, 9h–10h30 et 17h–18h30 (CET)

Présidence/facilitation/modération : Kate Halff (Comité international de la Croix-Rouge, CICR) et Frank Mohrhauer (Fédération internationale de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge)

Interventions : Kate Halff (CICR), Frank Mohrhauer (Fédération internationale), Kristin Hjalmtysdottir (Croix-Rouge islandaise), Nabih Jabr (Croix-Rouge libanaise), Jane Hollman et Melinda Godber (Croix-Rouge australienne), Jukka Pietiläinen (Croix-Rouge d'Estonie), RK Jain (Croix-Rouge de l'Inde), Satoshi Sugai (Société de la Croix-Rouge du Japon), Alejandra Mora (Croix-Rouge costaricienne) et Amina Mustapha (Croix-Rouge du Nigéria).

Résumé

L'atelier s'est intéressé à la manière dont la Déclaration du Mouvement sur l'intégrité (adoptée par le Conseil des Délégués de 2019) est comprise et à la façon dont la mise en œuvre des engagements qu'elle contient a progressé au sein du Mouvement. Une brève présentation de la Déclaration et un compte rendu de certains des points saillants du rapport au Conseil des Délégués sur sa mise en œuvre ont été donnés. La séance a constitué une tribune utile pour inciter les participants à partager les bonnes pratiques ainsi que des exemples concrets issus des Sociétés nationales et à discuter des progrès réalisés dans certains domaines de la Déclaration. L'atelier a également permis de mieux faire connaître le rôle et les projets du Groupe de travail chargé du suivi de la Déclaration. Les participants ont fait part de leurs commentaires et de leurs idées au sujet des deux projets clés du Groupe de travail, contribuant ainsi à déterminer leur orientation future.

Observations générales et faits saillants

Bien que la Déclaration sur l'intégrité aborde le sujet à travers neuf domaines, cet atelier s'est concentré sur trois d'entre eux uniquement : 1) les Principes fondamentaux ; 2) les normes de conduite individuelles et la protection des lanceurs d'alerte ; et 3) la redevabilité à l'égard des donateurs et des partenaires. Ces trois sujets ont été explorés dans le cadre d'une brève introduction portant sur les progrès généraux accomplis et d'une présentation de cas concrets par les Sociétés nationales. L'objectif de ce partage d'expériences était de contribuer à un autre domaine d'engagement : le « regroupement des ressources et des expériences en matière de renforcement de l'intégrité ».

Ce rapport n'inclut pas toutes les informations et expériences mises en commun lors de l'atelier mais se concentre plutôt sur certaines observations communes et enseignements partagés.

1) Promouvoir et continuer d'appliquer les Principes fondamentaux

Plusieurs initiatives mises en place par la Fédération internationale et le CICR au cours des dernières années ont été présentées, notamment : le Guide de la Fédération internationale pour le renforcement

du rôle d'auxiliaire par la loi et les politiques, qui fournit des orientations pratiques aux Sociétés nationales, le Cadre pour un accès plus sûr et des activités visant à promouvoir et à diffuser les Principes fondamentaux.

Les expériences partagées par les Sociétés nationales ont montré qu'il est difficile de garantir l'adhésion du personnel et des volontaires aux Principes fondamentaux dans une société fragmentée et polarisée. Les éléments suivants figuraient parmi les enseignements tirés :

- a. Le fait de continuer d'appliquer les Principes fondamentaux de manière stricte pourrait engendrer la perte de personnel et de volontaires et réduire la motivation. Dans ces situations, il a été considéré comme extrêmement important d'engager un dialogue équilibré afin de s'assurer que le personnel et les volontaires comprennent la nécessité d'adhérer aux Principes fondamentaux en tout temps.
- b. Lorsque les comportements individuels et organisationnels sont influencés de manière positive, l'intégrité s'en trouve renforcée, ce qui entraîne un virage dans la bonne direction.
- c. Ces processus sont à considérer dans une perspective à long terme ; l'instauration d'une culture de l'intégrité et d'une perception positive peut prendre des décennies.
- d. Lorsqu'une Société nationale dispose d'une politique claire en matière d'intégrité, cette dernière contribue à renforcer une culture de la redevabilité dans l'ensemble de l'organisation et soutient l'adhésion aux Principes fondamentaux.
- e. Les publications, les campagnes sur les réseaux sociaux et les conférences virtuelles ont également été reconnues comme étant des plateformes utiles pour la promotion de l'importance des Principes fondamentaux dans l'accomplissement du mandat des Sociétés nationales et à des fins de sensibilisation.
- f. Le fait de disposer d'un plan précis et de saisir la moindre occasion d'aborder la question ont également été cités comme étant des facteurs clés dans le processus (les exemples mentionnés incluaient des initiatives en matière de droit international humanitaire et en lien avec le Cadre pour un accès plus sûr).
- g. Enfin, le fait de faire participer et de motiver les sections tout au long de ce processus a été considéré comme nécessaire. Une Société nationale a partagé son expérience consistant à attribuer des prix pour récompenser les sections qui obtiennent de bons résultats dans ce domaine.

2) Garantir le respect des normes de conduite individuelles et la protection des lanceurs d'alerte

Les engagements pris dans la Déclaration sur l'intégrité ont été mis en pratique à différents échelons, des politiques de haut niveau jusqu'à la mise en œuvre opérationnelle. Une nouvelle politique de la Fédération internationale relative à la protection, au genre et à l'inclusion a été élaborée ; elle est complétée par un cadre opérationnel. Le soutien fourni aux Sociétés nationales inclut la ligne de signalement des infractions à l'intégrité (« Integrity Line »), mise en place pour fournir des canaux efficaces pour le signalement de comportements répréhensibles. Le CICR a également poursuivi activement son engagement institutionnel en faveur de la diversité et de l'inclusion dans ses règles, ses politiques et ses pratiques internes. Son Code de conduite fait partie intégrante des efforts accrus du Bureau de l'éthique, de la gestion des risques et de la conformité visant à promouvoir une culture de l'intégrité dans l'ensemble de l'organisation.

Outre les progrès généraux relatés par la Fédération internationale et le CICR, des exemples issus des enseignements tirés de l'expérience des Sociétés nationales ont mis en évidence les points suivants :

- a. Établir un cadre éthique clair et agir sur les compétences, le comportement et les qualités des dirigeants par le biais de différentes activités s'est avéré utile pour guider et encourager des conversations importantes et parfois difficiles.
- b. L'impact de ces activités peut être surveillé à intervalles réguliers en réalisant des enquêtes afin de constater si l'organisation évolue vers une culture de l'éthique renforcée.

- c. Discuter d'éthique et de normes de conduite favorise également une dénonciation/un signalement plus actif.
- d. Il est important d'inclure une composante comportementale dans l'évaluation des performances, car cela permet d'évaluer la manière dont les choses ont été faites et pas seulement ce qui a été fait.
- e. L'importance de canaux de dénonciation appropriés a été mise en exergue. Cela peut inclure la mise en place d'une ligne de signalement des infractions à l'intégrité (en utilisant et personnalisant la « Integrity Line » de la Fédération internationale) afin d'encourager une culture de l'expression et de protéger les lanceurs d'alerte.
- f. L'importance d'une plateforme de gestion des cas suffisamment solide pour garantir le traitement des informations sensibles en toute sécurité a été soulignée.
- g. La mise en place d'une ligne de signalement des infractions à l'intégrité n'est pas un processus autonome et devrait s'accompagner d'un programme relatif à l'éthique complet en vue d'inculquer une culture de l'éthique. Cela implique d'élaborer ou de réviser les politiques existantes afin d'établir une base politique appropriée (y compris des politiques de lutte contre la fraude et la corruption, de protection des lanceurs d'alerte, etc.), de sensibiliser le personnel et les volontaires et de s'assurer que les capacités nécessaires sont bien présentes.
- h. Certains défis, tels que le manque de capacités d'enquête et les efforts requis pour bâtir une solide culture du signalement, ont également été partagés.
- i. Bien que les Sociétés nationales aient souligné que le soutien reçu par les partenaires du Mouvement a été déterminant pour la mise en place de nouveaux mécanismes (tels qu'une ligne de signalement des infractions à l'intégrité), elles ont également reconnu l'importance de la coordination entre les prestataires de soutien.

3) Redevabilité à l'égard des donateurs et des partenaires

La Fédération internationale et le CICR ont donné un aperçu des progrès généraux accomplis. L'enquête menée par la Fédération internationale auprès des Sociétés nationales en 2021 a révélé une tendance à la hausse parmi celles ayant pris des dispositions pour un audit annuel externe de leurs états financiers. Dans le cadre plus large des efforts de renforcement de la durabilité financière et en vue d'améliorer l'apprentissage entre pairs, la Fédération internationale a mis en place un Réseau de compétences sur le développement financier, avec le soutien de la Croix-Rouge de Norvège et d'autres partenaires du Mouvement. S'appuyant sur les résultats de ses outils révisés d'évaluation de la diligence raisonnable, le CICR a accru son soutien dans les domaines prioritaires convenus avec les Sociétés nationales afin de protéger leur intégrité et de réduire les risques.

Quelques-uns des enseignements tirés à ce sujet : a) en situation d'urgence, l'ouverture rapide de canaux de don accompagnée de messages et d'instructions clairs a été considérée comme étant la clé du succès ; b) une communication efficace et transparente vis-à-vis des donateurs sur la façon dont les dons sont utilisés a été considérée comme une mesure de suivi importante ; et c) investir dans une relation à long terme avec les donateurs (par exemple via un système de gestion des relations) est bénéfique pour instaurer la confiance et assurer la redevabilité.

4) Présentation du Groupe de travail et de deux axes de travail clés

Le Groupe de travail est un forum de discussion et de conseil qui vise à faciliter les efforts à fournir pour donner suite à la Déclaration. Son plan d'action lui a permis d'identifier certains domaines clés à explorer en plusieurs phases. La première phase met l'accent sur la promotion d'événements de réflexion sur l'intégrité ainsi que sur la mise en place d'une bibliothèque/plateforme de ressources consolidée regroupant les politiques, les orientations et les pratiques relatives à l'intégrité. Ces deux initiatives ont fait l'objet de discussions plus approfondies et ont été explorées avec les participants à l'atelier.

Points clés soulevés

Grâce à un sondage en temps réel¹ et à une séance de questions-réponses, les participants ont partagé leur point de vue sur un certain nombre de sujets, en particulier en termes de progrès réalisés sur le front du respect des engagements de la Déclaration sur l'intégrité et des deux projets actuellement prévus par le Groupe de travail :

- i. Lorsqu'on leur a demandé d'évaluer les progrès accomplis dans les différents domaines abordés dans la Déclaration, les participants ont estimé que c'était dans le domaine de la redevabilité à l'égard des donateurs, y compris l'accès aux documents institutionnels et financiers, suivi par celui du maintien et [de] la promotion des Principes fondamentaux qu'ils avaient fait le plus de progrès. À l'inverse, garantir le respect des normes de conduite individuelles et la protection des lanceurs d'alerte a été considéré comme un domaine dans lequel des efforts supplémentaires devraient être consentis.
- ii. Pour ce qui est des ressources dont il serait utile de disposer dans une bibliothèque/plateforme de ressources relative à l'intégrité, les participants préféraient généralement apprendre des meilleures pratiques, les études de cas étant considérées comme l'approche la plus souhaitable, suivies par des visuels tels que des illustrations, des vidéos et des entretiens et des exemples réels de lois, de politiques et de lignes directrices élaborées par les Sociétés nationales. Des orientations thématiques sous forme d'outils et de ressources dans certains domaines spécifiques étaient également un choix communément cité. D'autres formes d'apprentissage et de partage ont également été proposées, telles que la mise en commun de ressources pour les conseils et le mentorat en situation pratique et le partage d'informations consolidées en matière de politiques liées à l'intégrité, de formations, de mécanismes de signalement, etc. mis en place par les composantes du Mouvement, afin de fournir un meilleur soutien.
- iii. Lorsqu'on les a interrogés sur les sujets liés à l'intégrité à aborder en priorité dans le cadre d'un groupe de réflexion ou d'un dialogue, les participants ont principalement choisi les normes de conduite individuelles et les moyens de garantir leur respect, suivies par les Principes fondamentaux et leur application dans la pratique comme deuxième domaine d'intérêt, et la sûreté des lieux de travail, l'inclusion de la diversité et de l'égalité de genre au sein des effectifs en troisième lieu.

Conclusions et recommandations

L'atelier a démontré l'importance et l'intérêt de partager des expériences et des pratiques entre partenaires du Mouvement et d'apprendre les uns des autres dans certains domaines de la Déclaration sur l'intégrité. Afin de donner suite à cet atelier, le Groupe de travail s'appuiera sur les commentaires fournis par les participants pour alimenter ses deux initiatives clés : les groupes de réflexion en matière d'intégrité et la plateforme/bibliothèque de ressources liées à l'intégrité. Les retours des participants serviront à définir les sujets pour les groupes de réflexion et le contenu de la plateforme/bibliothèque consolidée de ressources liées à l'intégrité, en tentant de répondre au mieux aux besoins et aux préférences exprimés. Tous les participants ont également été incités à soutenir les travaux du Groupe de travail. Enfin, les efforts déployés par chaque composante du Mouvement pour mieux appréhender les progrès et tirer des enseignements ont été salués et encouragés.

¹ Résultats de la séance du matin : <https://www.mentimeter.com/app/presentation/abb4bc558408f4619b04a1703a72940d/c934062fe7fd>

Résultats de la séance de l'après-midi : <https://www.mentimeter.com/app/presentation/668a507f6fe405c50f8298bac44e780f/cc1af9f532c8>