



# Politique relative au développement des Sociétés nationales

## Introduction

Des Sociétés nationales de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (Sociétés nationales) 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 les 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 – 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 des 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 internationale<sup>1</sup> 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-Rouge<sup>2</sup>

---

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

<sup>2</sup> Article 6, paragraphe 4, alinéas a, b et g.

(Mouvement). En outre, la Stratégie 2030 de la Fédération internationale prévoit sept transformations<sup>3</sup> 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 fixe des règles claires en matière de soutien au développement des Sociétés nationales au sein du réseau de la Fédération internationale, fournit un cadre pour le soutien apporté par le CICR<sup>4</sup>, et inspire et guide les gouvernements et les autres organisations qui travaillent en collaboration avec le réseau de la Fédération internationale dans le domaine du 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, ses bases juridiques, son identité, son orientation stratégique à long terme, son modèle organisationnel de base, l'orientation de son leadership, sa capacité d'anticipation et

---

<sup>3</sup> Pages 18 à 26 de la Stratégie 2030, lien vers la version anglaise : <https://www.ifrc.org/sites/default/files/2021-06/S2030-EN.pdf>

<sup>4</sup> Le CICR est guidé par le Cadre de la Fédération internationale relatif au développement des Sociétés nationales et le Pacte pour le développement des Sociétés nationales, auquel il a affirmé son soutien.

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 l'interconnexion des différents niveaux et fonctions de l'organisation, ainsi que l'influence 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 guideront les réflexions et les pratiques collectives de la Fédération internationale et de ses membres en matière de développement des Sociétés nationales :

### **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 spécifiques comme les jeunes, les minorités et les personnes marginalisées), 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, s'emploient à réviser leur mandat, leurs bases juridiques et statutaires 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'auxiliaire<sup>5</sup> sur la base de leurs propres évaluations et de l'évolution du contexte. Les bases juridiques et statutaires des Sociétés nationales (telles que les lois ou les décrets relatifs à la Croix-Rouge ou au Croissant-Rouge, les lois sectorielles, les statuts<sup>6</sup>, les règles et règlements internes, et les politiques) sont tenues à jour et sont pertinentes, afin de garantir que les Sociétés nationales puissent agir en tout temps de manière efficace et conformément aux Principes fondamentaux.

### **Les Sociétés nationales investissent dans tous les aspects du volontariat, qui revêt pour elles une importance cruciale<sup>7</sup>**

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 à tous les niveaux 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 diverse<sup>8</sup> 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 afin de fournir des services adaptés aux besoins spécifiques.

### **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 données<sup>9</sup> 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, à s'améliorer et à innover continuellement afin de répondre au mieux aux besoins changeants dans des environnements complexes, en se fondant

---

<sup>5</sup> Voir le [Guide pour renforcer le rôle d'auxiliaire par la loi et les politiques](#).

<sup>6</sup> Voir les [Lignes directrices relatives aux statuts des Sociétés nationales](#).

<sup>7</sup> Voir la Politique de la Fédération internationale relative au volontariat (lien à venir).

<sup>8</sup> Voir la [Politique de la Fédération internationale relative à l'égalité de genre et à la diversité](#).

<sup>9</sup> (Dans le plein respect des politiques relatives à la protection des données)

sur les résultats d'examens périodiques des succès et des échecs pour renforcer ses processus et ses systèmes. Les processus de planification stratégique tiennent compte des tendances futures et des besoins émergents, et les priorités en matière de développement interne mettent l'accent sur les transformations qui sont nécessaires aujourd'hui, y compris la transformation numérique, 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 s'efforce d'atteindre l'excellence dans le leadership en favorisant la préparation des dirigeants en devenir, en veillant à ce que la diversité de son leadership reflète les communautés qu'elle sert et en garantissant l'égalité de genre dans la composition de ses structures dirigeantes à tous les niveaux. 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 et des communautés avec lesquelles elle collabore et met en place des services et des programmes visant à répondre à leurs besoins. 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 ses mécanismes et systèmes de mise en œuvre et de gestion de la qualité 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 nationales<sup>10</sup>, le Cadre de la Fédération internationale relatif à l'intégrité<sup>11</sup> et les décisions pertinentes du Mouvement en la matière. 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, en mettant l'accent sur la gestion des risques liés à l'intégrité afin de prévenir, d'anticiper, de détecter rapidement et de gérer les problèmes d'intégrité potentiels.

### **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 services, les activités et les programmes locaux à long terme sont axés et

---

<sup>10</sup> 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, et adoptées par le Conseil des Délégués en 2019.

<sup>11</sup> Cadre de surveillance et de contrôle de l'intégrité à l'échelle de la Fédération, présenté à l'Assemblée générale de 2019.

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 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, notamment 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 ampleur<sup>12</sup> et à intensifier ou réduire leurs activités humanitaires selon que de besoin<sup>13</sup>. 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 en fonction du contexte, des besoins et des capacités. 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 et en améliorant l'impact. Elle 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.

---

<sup>12</sup> Voir la [Politique de la Fédération internationale relative à la gestion des risques de catastrophe](#).

<sup>13</sup> Ces efforts peuvent inclure la préparation et l'intervention en cas de catastrophe et de conflit, ainsi que des activités axées sur le maintien et l'amélioration de l'acceptation et de l'accès 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.

### **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 les compétences adéquates qui apportent la meilleure valeur ajoutée possible et renforcent 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, avec le soutien du Secrétariat de la Fédération internationale, dirige et coordonne les relations de partenariat. Ces relations sont caractérisées par une confiance, une redevabilité et un respect mutuels.

### **Le soutien au développement des Sociétés nationales est flexible et contribue à garantir leur durabilité**

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 la Fédération internationale reconnaissent que le succès de la présente Politique est une responsabilité partagée. Toutes les Sociétés nationales et la Fédération internationale sont tenues 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 une coordination efficace des activités de développement des Sociétés nationales aux niveaux national, régional et mondial, en favorisant les partenariats entre et dans les Sociétés nationales, avec le CICR, et avec 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 à coordonner et à faciliter un soutien par les pairs, en tant qu'éléments du soutien au développement des Sociétés nationales, au sein de la Fédération internationale, tout en assurant un contrôle de la qualité de toute forme de soutien apporté au développement des Sociétés nationales ;
- de veiller à ce que les progrès et les réalisations en matière de développement des Sociétés nationales fassent l'objet d'un suivi et d'évaluations ;
- 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 l'application 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 et du Mouvement suivantes :

- Politique de la Fédération internationale 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 de la Fédération internationale relative à l'égalité de genre et à la diversité](#)
- [Politique de la Fédération internationale relative à la jeunesse](#)
- [Politique de la Fédération internationale relative à la gestion des risques de catastrophe](#)
- [Cadre de la Fédération internationale relatif au développement des Sociétés nationales](#) et [Pacte pour le développement des Sociétés nationales](#)
- [Stratégie 2030](#) de la Fédération internationale (lien vers la version anglaise)
- [Guide de la Fédération internationale pour renforcer le rôle d'auxiliaire par la loi et les politiques](#)
- Stratégie mondiale de mobilisation de ressources 2030 de la Fédération internationale
- Cadre de la Fédération internationale relatif à la préparation des Sociétés nationales
- [Lignes directrices relatives aux statuts des Sociétés nationales](#)
- Politique du Mouvement relative aux réponses à apporter aux besoins en matière de santé mentale et de soutien psychosocial