

**FÉDÉRATION INTERNATIONALE
DES SOCIÉTÉS DE LA CROIX-ROUGE ET DU CROISSANT-ROUGE**

22^e session de l'Assemblée générale,
Genève (Suisse), 5-7 décembre 2019

Document relatif au point 6 de l'ordre du jour

Élaboration de la Stratégie 2030 – Adoption de la Stratégie



Projet de décision

Il est recommandé que l'Assemblée générale

adopte le projet final de la Stratégie 2030 ;

encourage et invite les Sociétés nationales à fonder leurs futurs plans stratégiques sur la Stratégie 2030 et à faire rapport sur les progrès accomplis par le biais du Système de compte rendu et Base de données à l'échelle de la Fédération ;

encourage et invite les Sociétés nationales à utiliser la Stratégie 2030 dans l'élaboration de l'ordre du jour des conférences régionales statutaires et la définition d'approches régionales permettant de surmonter en commun les difficultés, à travers des solutions et la coopération régionales, là où il le faut et quand il le faut ;

encourage et invite tous les réseaux et les centres Croix-Rouge et Croissant-Rouge à utiliser la Stratégie 2030 pour développer davantage leurs activités ;

demande au secrétaire général d'utiliser la Stratégie 2030 pour l'élaboration du Plan et budget de la Fédération internationale, y compris la définition des engagements et cibles spécifiques ;

s'engage à ce que la mise en œuvre de la Stratégie 2030 figure systématiquement à l'ordre du jour des futures Assemblées générales et *demande* au secrétaire général d'établir des rapports de synthèse bisannuels ;

demande au secrétaire général de prévoir un examen à mi-parcours en 2025.

Résumé

Le projet final de la Stratégie 2030 a été élaboré sur la base des résultats des recherches effectuées et des consultations menées auprès des Sociétés nationales ainsi que de partenaires et de spécialistes extérieurs. Près de 10 000 personnes ont participé à ce processus. Le projet final s'appuie également sur les commentaires formulés par les membres du réseau et par le Conseil de direction.

L'Assemblée générale est appelée à adopter le projet final de la Stratégie 2030, qui entrera en application en janvier 2021, la Stratégie 2020 arrivant à échéance à la fin de l'année 2020.

La question ou le problème appelant l'attention de l'Assemblée générale

L'Assemblée générale est appelée à adopter le projet final de la Stratégie 2030 avant son entrée en application en janvier 2021.

Comment cette décision résout-elle la question ? / résultat(s) attendu(s) / autre(s) solution(s) possible(s)

L'adoption de la Stratégie 2030 permettra de garantir que le document, qui sera mis en œuvre jusqu'en 2030, traduit fidèlement les préoccupations et les aspirations de nos Sociétés nationales pour la prochaine décennie. La Stratégie définit notre vision collective pour l'avenir du réseau de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge au niveau mondial et fournit aux Sociétés nationales des orientations de haut niveau pour l'élaboration de leurs propres plans stratégiques.

Relation avec la(les) précédente(s) décision(s) de la gouvernance

À sa session de 2017, l'Assemblée générale a demandé au Conseil de direction et au Secrétariat de la Fédération internationale de mener un vaste processus de consultation auprès des 191 Sociétés nationales en vue d'élaborer une nouvelle stratégie pour la Fédération internationale et ses membres.

Relation avec les politiques existantes

La Stratégie 2020 arrivant à échéance en 2020, le processus, qui s'appuie sur les enseignements tirés de la mise en œuvre de la Stratégie 2020, vise à élaborer la stratégie qui la remplacera.

Relation avec les objectifs stratégiques

La décision proposée est liée au parachèvement de l'élaboration de la Stratégie 2030.

Recherches, analyses et consultations menées

Les recherches, les analyses et les consultations menées tout au long du processus ont réuni plus de 10 000 personnes, parmi lesquelles des représentants de Sociétés nationales et du Secrétariat de la Fédération internationale ainsi que des partenaires et des spécialistes

extérieurs. Elles ont fait intervenir des analyses prospectives et des analyses des tendances, des examens des documents existants, des simulations vidéo ludiques, des entretiens avec des spécialistes, des consultations en présentiel, des séances consacrées à la définition de scénarios, de visions, de solutions et de prototypes, et des entretiens menés par des jeunes et des volontaires.

Le processus a suivi les trois phases approuvées par le Conseil de direction en juin 2018 : la phase 1, intitulée « Comprendre l'environnement » et consacrée à l'étude des tendances et des changements qui influencent le monde, les vulnérabilités et la Croix-Rouge et le Croissant-Rouge ; la phase 2, intitulée « Notre ambition » et consacrée à la définition de nos visions et à la mise en évidence des sources de tension et de nos priorités majeures ; et la phase 3, intitulée « Élaboration de la Stratégie » et consacrée à la définition des mesures et des stratégies clés qui permettront d'atténuer les tensions et de tirer parti des possibilités mises en évidence lors des phases précédentes.

Pour compléter les consultations menées en présentiel, un vaste projet de participation numérique a été mis en œuvre. Ce projet a réuni plus de 150 000 personnes par le biais de jeux, de sondages, d'activités de communication créatives et d'autres activités en ligne.

Les analyses ont été principalement réalisées par l'équipe de projet en charge de la Stratégie 2030, avec le soutien, à différents stades du processus, de volontaires et d'employés de Sociétés nationales ainsi que d'experts extérieurs spécialisés dans le domaine de la recherche, de l'analyse prospective et de l'élaboration de stratégies.

Le Conseil de direction a approuvé le projet final de la Stratégie 2030, qui tient compte des commentaires reçus de la part des membres du réseau, à sa session d'octobre 2019.

Incidence sur le plan des ressources

L'article 39.4 du Règlement intérieur de la Fédération internationale s'applique.

Risques potentiels pour la Fédération internationale

La Stratégie n'est pas approuvée et n'est donc pas mise en œuvre au début de la décennie d'application.

La Stratégie n'est pas élaborée en consultation étroite avec les membres, et ceux-ci n'ont donc pas l'impression qu'il s'agit d'une stratégie qui leur est propre, qui traduit fidèlement leurs préoccupations et leurs aspirations et à laquelle ils adhèrent.

Mise en œuvre, suivi et compte rendu à l'Assemblée générale

Des rapports continueront d'être présentés à l'Assemblée générale sur les progrès accomplis au regard de la mise en œuvre de la Stratégie. Un examen à mi-parcours à la fois des progrès accomplis et du contenu de la Stratégie sera également réalisé afin de s'assurer que cette dernière conserve sa pertinence.

Stratégie 2030 : une plateforme pour le changement

Une action locale pour une portée mondiale

La Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (Fédération internationale) œuvre en faveur de l'humanité depuis plus de 100 ans. En tant que réseau mondial composé d'organisations et de volontaires locaux de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, nous contribuons à la réalisation du bien-être et des aspirations des personnes vulnérables et marginalisées partout dans le monde, dans le respect de nos Principes fondamentaux et de nos valeurs.

Nous sommes particulièrement bien placés pour soutenir les personnes et les communautés avant, pendant et après les chocs et les aléas, grâce à la portée étendue de nos Sociétés nationales, à leur présence permanente dans les communautés, à leur rôle d'auxiliaires des pouvoirs publics dans le domaine humanitaire et à leur vaste réseau de sections et de volontaires qui mènent une **action au niveau local** dans presque tous les pays du monde.

La Stratégie 2030 incarne cette vision de longue date et la renforce, afin de garantir que la Croix-Rouge et le Croissant-Rouge restent un réseau mondial dynamique d'organisations pertinentes et toujours présentes pour accompagner les personnes et les communautés.

Les changements qu'apporte le XXI^e siècle sont complexes et interdépendants. Nous assistons à des bonds plus importants que jamais sur le plan de l'éducation, des technologies, de la complexité des situations, de la volatilité, de la connectivité et des réseaux. Nous constatons les effets de la crise climatique, qui sont une réalité de plus en plus concrète pour des millions de personnes, ainsi que les menaces nouvelles et inattendues pour la santé qui entraînent des migrations et des déplacements, à une époque où la compassion pour les personnes qui se déplacent n'a jamais été aussi faible. Nous assistons à une évolution profonde des pouvoirs systémiques, à une baisse de la confiance dans les institutions, à une augmentation des mouvements sociaux et à une demande des personnes auparavant marginalisées d'être vues, entendues et prises en considération.

Nous reconnaissons que de nouvelles approches sont nécessaires pour orienter les **changements mondiaux**. Nous avons la responsabilité d'utiliser notre portée et nos ressources de manière efficace. Pour ce faire, nous devons écouter, penser et agir différemment, en étant ouverts à l'apprentissage et à l'adaptation.

La Stratégie 2030 porte sur les changements qui nous permettront d'être mieux à même de sauver des vies et de soutenir les efforts visant à renforcer les compétences et les capacités des personnes. La Stratégie 2030 propose une série de transformations qui nous aideront à atteindre ces objectifs, en nous poussant tous à penser au-delà du statu quo.

Nous reconnaissons que l'action humanitaire ne se limite pas à aider les personnes à survivre à une crise et à s'en remettre. Avec la Stratégie 2030, nous voulons aller *au-delà de la résilience* pour faire en sorte que les personnes et les communautés puissent prospérer. La Stratégie 2030 propose d'adopter urgemment une approche selon laquelle la direction et la prise de décisions se font au niveau le plus local – afin de placer les **communautés locales au cœur même** du changement. La participation des communautés à l'action des structures locales, nationales et internationales doit contribuer à renforcer leur dignité et leur pouvoir d'action.

Devenir plus local ne signifie pas être plus isolé. Au cours de la prochaine décennie, nous devons développer et transformer **notre façon de travailler en tant que réseau** composé d'organisations

indépendantes mais étroitement connectées et capables de travailler, d'apprendre et de fonctionner ensemble très efficacement. La Stratégie 2030 met également l'accent sur l'importance de penser au-delà des frontières de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et de nouer le dialogue avec de nombreux partenaires et acteurs.

Notre travail a toujours été fondé sur l'esprit profond et puissant de **volontariat** qui anime l'action des masses pour le bien. Les modes de volontariat actuels et futurs sont toutefois différents de ceux qui existaient il y a seulement dix ans. Pour **réimaginer le travail que nous menons avec les volontaires, en particulier les jeunes, et par leur biais**, la Stratégie 2030 s'appuiera davantage sur notre **diversité** et encouragera **l'inclusion** de tous ceux qui se reconnaissent dans les valeurs de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge.

La Stratégie 2030 appelle à un leadership **visionnaire, efficace et fondé sur des principes** qui soit capable de diriger des organisations et des initiatives ancrées dans leur époque, dans le respect de nos principes et de nos valeurs humanitaires. Nous nous engageons également à poursuivre la **transformation numérique** afin de favoriser un apprentissage, une réflexion et une action collectifs.

Nos Principes fondamentaux nous aident à établir des liens de confiance. Ils constituent le fondement de notre capacité d'atteindre les communautés marginalisées et isolées auxquelles la plupart des autres acteurs n'ont pas accès. Pour préserver et renforcer cette confiance, nous devons, dans toutes nos actions, faire preuve de transparence et de redevabilité envers les communautés, les partenaires, les autorités, les donateurs et les uns envers les autres.

La Stratégie 2030 est avant tout une stratégie **d'espoir** dans le pouvoir de l'humanité de se mobiliser pour le bien et de bâtir un monde meilleur. Les valeurs et les principes de nos Sociétés nationales sont une force puissante pour l'humanité : notre base mondiale de volontaires sans équivalent s'engage à conduire des changements positifs dans le monde entier, afin de faire en sorte que tout le monde compte et que, collectivement, nous sommes prêts et disposés à procéder aux changements nécessaires pour que nous puissions tous avoir des chances de prospérer.

Notre vision

Notre réseau mondial de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge rassemble les personnes pour le bien de l'humanité et oriente les changements qui permettront de bâtir un avenir meilleur pour tous.

Notre approche

Notre approche prend racine dans les droits et le pouvoir des personnes de susciter les changements qu'elles souhaitent pour elles-mêmes, pour leurs communautés et pour le monde, et dans l'action qu'elles mènent à cette fin. Il s'agit d'une approche systémique, qui reconnaît l'interdépendance des différents aspects de notre action et qui accorde une attention particulière aux personnes vulnérables, exclues ou marginalisées.

Notre stratégie

Notre stratégie a pour but **d'inspirer et de guider** la Fédération internationale dans son **ensemble**, en permettant à chaque Société nationale et au Secrétariat d'accroître leur impact de manière collective.

Nos objectifs stratégiques

- Objectif 1 : Tout le monde peut anticiper les crises, y faire face et s'en relever rapidement**
Objectif 2 : Tout le monde mène une vie sûre et saine dans la dignité et a des possibilités de prospérer
Objectif 3 : Tout le monde se mobilise pour bâtir des communautés inclusives et pacifiques

Nos objectifs stratégiques trouvent racine dans nos Principes fondamentaux et englobent tous les membres du Mouvement. Ils contribuent à la mise en œuvre des principaux cadres mondiaux relatifs à l'action humanitaire et au développement, dont les Objectifs de développement durable, le Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe, le Pacte mondial pour des migrations sûres, ordonnées et régulières et le Pacte mondial sur les réfugiés, le Grand compromis, le Règlement sanitaire international et l'Accord de Paris sur le climat, ainsi que des autres pactes et alliances clés dont nous sommes parties et auxquels la Croix-Rouge et le Croissant-Rouge apportent des contributions claires et directes.

Objectif 1 : Tout le monde peut anticiper les crises, y faire face et s'en relever rapidement

Face aux défis mondiaux croissants, il ne suffit plus de réagir en cas de crise. Nous devons également nous attaquer directement aux causes sous-jacentes des crises et comprendre la nature changeante des vulnérabilités, de façon à réduire leur impact et à mieux faire face aux risques nouveaux et émergents, voire à les empêcher de se produire.

Nous renforcerons les capacités locales d'intervention et de préparation et établirons des mécanismes de soutien mondiaux complémentaires, de façon à ce que notre réseau soit en mesure de se mobiliser efficacement dans toute situation d'urgence.

Nous reconnaissons la place de l'humanité dans un environnement naturel qui a besoin d'approches éthiques et fondées sur des principes pour assurer la survie, la viabilité et le bien-être des populations et de l'écosystème de notre planète.

Objectif 2 : Tout le monde mène une vie sûre et saine dans la dignité et a des possibilités de prospérer

Nous reconnaissons que pour garantir un développement durable, nous devons adopter une approche bien plus systémique, de façon à pouvoir créer des possibilités de renforcer l'inclusion sociale et, partant, la résilience des personnes et leur capacité de prospérer.

Pour ce faire, nous devons nous assurer que les personnes ont accès à des soins de santé de qualité et réduire les vulnérabilités qui font obstacle à la résilience sur le plan de la santé. Nous utiliserons notre savoir-faire pour encourager le bien-être à tous les niveaux, y compris sur le plan social, de la santé mentale et physique, et des moyens de subsistance.

Objectif 3 : Tout le monde se mobilise pour bâtir des communautés inclusives et pacifiques

Notre réseau mondial s'efforcera de promouvoir et de favoriser l'édification de sociétés plus inclusives, égalitaires et solidaires. Nous aspirons à un monde où toutes les personnes sont intégrées socialement et traitées avec compassion, et où la diversité est célébrée. Pour ce faire, nous nous emploierons à promouvoir des valeurs humanitaires positives et à incarner ces valeurs dans toutes les activités que nous menons.

Nous reconnaissons que nous jouons un rôle dans la réalisation de cet objectif et que nous devons travailler efficacement en tant que membres d'un réseau mondial afin d'influencer positivement la vie des populations. Nous travaillerons avec des partenaires et des personnes de tous âges, en alignant nos approches humanitaires pour traiter les problèmes qui nous concernent tous et en favorisant une action transformatrice.

Défis mondiaux – que devons-nous faire au cours de cette décennie ?

Les cinq défis mondiaux énoncés ci-après représentent ce que nous croyons être les risques existants et émergents les plus pressants auxquels notre réseau est confronté et qui exigent une action locale engagée en vue de les relever et de susciter des changements mondiaux positifs. Ils sont présentés comme des défis distincts, mais sont en réalité étroitement interconnectés.

Défi mondial 1 : changements climatiques et crise environnementale

La crise climatique et la dégradation de l'environnement représentent un risque important pour l'humanité. Elles contribuent déjà à accroître la fréquence, l'intensité et l'imprévisibilité des phénomènes météorologiques extrêmes ainsi que les problèmes de santé et le déclin de la biodiversité. Si rien n'est fait sur le plan du climat et de l'environnement, leurs conséquences exerceront une pression accrue sur des ressources naturelles limitées, comme la nourriture, l'eau et l'air pur. Ces menaces interconnectées contribuent également à accroître l'exposition et les vulnérabilités aux risques, dont les risques climatiques dans les villes et les régions déjà touchées par un conflit violent, entraînant des conséquences graves pour les moyens de subsistance, la santé mentale et le bien-être psychosocial des personnes touchées.

Nous devons nous préparer et anticiper les événements, qu'il s'agisse de situations d'urgence locales ou de mégacatastrophes, tant prévisibles qu'imprévues. Notre rôle consistant à mettre en évidence les besoins des personnes qui *sont* déjà vulnérables et qui le *deviendront* sera de plus en plus important. Ces efforts doivent être intégrés dans tous nos domaines d'activité.

Au cours de la prochaine décennie, nous nous attacherons à réduire les impacts actuels et futurs des changements climatiques et de la crise environnementale sur le plan humanitaire et à aider les personnes touchées à prospérer en dépit des circonstances.

Nous **intégrerons la gestion des risques climatiques** – y compris l'adaptation et l'atténuation – dans tous nos programmes, opérations et activités de sensibilisation, et adopterons des approches plus axées sur la **gestion de l'environnement** dans nos activités visant à réduire l'exposition aux risques et la vulnérabilité.

Nous mettrons en particulier l'accent sur les **facteurs de vulnérabilité** liés aux moyens de subsistance, aux pénuries alimentaires, à l'accès à la santé, aux déplacements induits par les changements climatiques et à la vie en milieu urbain. Nous adopterons des modèles d'action précoce et utiliserons les prévisions scientifiques et d'autres innovations en matière de financement susceptibles d'améliorer nos interventions.

Nous tiendrons davantage compte des questions liées à la protection, à l'égalité de genre et à l'inclusion et renforcerons les activités menées dans ces domaines, afin de nous assurer que notre action cible les personnes les plus touchées par la crise climatique et environnementale.

Alors que des décisions sont prises aux niveaux communautaire, local, national et mondial pour faire face aux changements climatiques et à la dégradation de l'environnement, il sera essentiel que nous parlions d'une **voix collective forte** pour encourager le bon niveau d'ambition en matière d'adaptation et d'atténuation.

Nous renforcerons le Cadre de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge pour une action verte et nous efforcerons de **réduire notre propre empreinte climatique et environnementale**.

Défi mondial 2 : évolution des crises et des catastrophes

La capacité des populations de faire face sera ébranlée par les catastrophes qui, selon les prévisions, devraient devenir plus fréquentes, plus concentrées, plus complexes et plus coûteuses.

Plus fréquentes : les catastrophes liées à des phénomènes météorologiques extrêmes et les perturbations dues aux dérèglements climatiques et environnementaux devraient augmenter en nombre. Bien qu'il y ait moins de conflits interétatiques à grande échelle, d'autres formes de conflits et de violence se sont multipliées dans de nombreux contextes au cours des dernières décennies. Les facteurs géopolitiques complexes qui les sous-tendent déclenchent souvent des crises humanitaires qui peuvent se prolonger.

Plus concentrées : les catastrophes et les crises sont nettement plus fréquentes dans les contextes fragiles. D'ici 2030, près de la moitié des personnes les plus pauvres du monde devraient vivre dans des pays touchés par la fragilité et les conflits. Les personnes qui sont les moins à même de faire face aux catastrophes seront les plus durement touchées.

Plus complexes : au-delà des déclencheurs traditionnels des catastrophes et des crises, notre dépendance croissante à l'égard de la technologie amène de nouveaux risques et vulnérabilités, tels que des menaces cybernétiques et numériques potentiellement imprévisibles.

Plus coûteuses : outre le fait que les catastrophes seront plus fréquentes, plus concentrées et plus complexes, la densité de population croissante dans les contextes urbains et, surtout, informels devrait engendrer d'importantes privations et accroître l'exposition aux aléas. La combinaison de ces trois éléments (fréquence, concentration et complexité) fait que lorsque survient une catastrophe – qu'il s'agisse d'un séisme, d'un phénomène météorologique ou d'une flambée de maladie infectieuse –, ses conséquences sont multiples, la possibilité de fournir immédiatement une assistance est quant à elle faible et les coûts liés à la fourniture d'une assistance dans des environnements aussi complexes sont plus élevés.

Au cours de la prochaine décennie, nous nous attacherons à atténuer les vulnérabilités et les désavantages que tous les types de crises et de catastrophes font peser sur toutes les personnes, en particulier les plus vulnérables, afin que chacune puisse prospérer.

Nous serons présents au **bon moment** – en investissant dans la réduction des risques de catastrophe et l'adaptation aux changements climatiques **avant** la survenue d'une crise et en intégrant ces éléments dans tous nos domaines d'activité.

Nous nous efforcerons d'être toujours à la **bonne place** – en utilisant efficacement les technologies et l'innovation pour anticiper les risques et les catastrophes et en nous appuyant sur le financement fondé sur des prévisions pour favoriser l'anticipation et l'action rapide.

Nous travaillerons ensemble pour garantir que nous disposons des **bonnes capacités** – en assurant une coordination efficace à l'échelle régionale et mondiale du réseau, de façon à pouvoir répondre aux besoins humanitaires croissants et à optimiser les opérations humanitaires dirigées localement.

Nous continuerons de développer les **bonnes compétences** – en renforçant les capacités nécessaires pour être en mesure de s'adapter aux environnements humanitaires de plus en plus complexes, comme les milieux urbains, les crises prolongées et les environnements numériques et technologiques.

Nous mettrons l'accent sur le **bon ciblage** – en plaçant les personnes et les communautés touchées au centre des activités de préparation et d'intervention, en promouvant de façon continue les approches éthiques et dirigées par les personnes telles que les programmes de transferts monétaires et de renforcement des moyens de subsistance, et en soutenant le passage à des modèles d'intervention qui favorisent une action localisée et régionale.

Défi mondial 3 : lacunes croissantes dans l'accès à la santé et au bien-être

Les récents gains en matière de santé mondiale et les progrès médicaux majeurs qui se dessinent offrent de nombreuses raisons d'être optimiste. Mais, malgré cela, les personnes continuent d'être confrontées à un ensemble complexe de risques interdépendants pour leur santé et leur bien-être. Au cours des dix prochaines années, les vulnérabilités et les menaces les plus importantes pour la résilience sur le plan de la santé découleront des effets multiplicateurs des mouvements de population, des épidémies, des conflits, des maladies non transmissibles, des catastrophes naturelles et technologiques, et des changements climatiques.

Les changements démographiques font que les personnes âgées deviennent de plus en plus dépendantes de services de santé et d'assistance qui ne sont pas en mesure de faire face ou, souvent, n'existent pas.

Plus d'un milliard de personnes vivent dans des endroits où les crises prolongées et la faiblesse des services de santé les privent de l'accès aux soins de base, ces environnements devenant ainsi propices à l'émergence de crises oubliées. Un nombre inacceptable de personnes n'a toujours pas accès à l'eau potable et à l'assainissement de base.

La hausse des problèmes de santé mentale comme la dépression et l'anxiété exerce une pression croissante sur les individus, les communautés et les systèmes de santé. Cette situation s'accompagne d'une hausse des taux de solitude et d'isolement involontaire ainsi que des formes émergentes d'isolement numérique, qui empêchent les personnes de tisser des liens sociaux.

La plupart des pays du monde peinent à faire face à l'augmentation rapide des coûts des soins de santé. L'importante pénurie de professionnels de la santé prévue – estimée à 18 millions d'ici à 2030 – aura une incidence sur la prestation des services de santé à tous les niveaux.

Au cours de la prochaine décennie, nous nous efforcerons de faire en sorte que toutes les personnes, dans tous les pays, bénéficient d'un accès sûr et équitable aux services de santé, d'approvisionnement en eau et d'assainissement.

Nous étendrons les activités intégrées de santé, de soins et de premiers secours **à base communautaire**, ainsi que les programmes d'approvisionnement en eau, d'assainissement et de promotion de l'hygiène, afin de répondre aux besoins non satisfaits des groupes vulnérables ou marginalisés.

Nous investirons également de manière significative dans la **préparation aux épidémies et aux pandémies**, en misant sur les acteurs, les réseaux et les volontaires locaux en tant que premiers intervenants et détecteurs précoces des risques.

Nous investirons dans les technologies et les innovations afin d'améliorer nos analyses, nos prévisions et nos solutions. Nous renforcerons nos activités visant à favoriser la santé mentale et le bien-être, à lutter contre l'isolement et à fournir un **soutien psychosocial**, en particulier dans les communautés vulnérables et les communautés touchées par les changements climatiques, un conflit, une catastrophe ou d'autres risques.

Nous travaillerons avec des partenaires pour améliorer l'accès à des soins de santé **de qualité à des prix abordables** ainsi que l'inclusion sociale.

Défi mondial 4 : migration et identité

La circulation des personnes, qu'elle soit volontaire ou involontaire, est l'un des traits caractéristiques du XXI^e siècle. La migration a contribué à améliorer les conditions de vie dans les pays d'origine et de destination et permis à des millions de personnes partout dans le monde de mener une vie sûre et épanouie. Le nombre de migrants dans le monde a augmenté de façon significative depuis les années 2000. Selon les prévisions, cette tendance devrait continuer à s'accroître sous l'effet notamment des conflits, de la pauvreté et de l'absence de possibilités d'emploi de qualité. En outre, la crise climatique et environnementale devrait rendre certaines régions inhabitables, forçant les habitants à se déplacer en masse.

Les personnes qui se déplacent, et en particulier les réfugiés, sont confrontés à des risques croissants, tels que les actes d'exploitation et de violence commis par les trafiquants et d'autres groupes criminels, ainsi que les privations causées par les politiques qui limitent l'accès aux services et aux soins de base. Les risques sont accrus pour les apatrides et pour ceux qui n'ont pas de preuve officielle de leur identité.

Dans certains pays, les débats sur la migration sont utilisés comme des instruments pour alimenter les tensions et la xénophobie. Dans les communautés de migrants comme dans les communautés d'accueil, ces tensions soulèvent souvent des préoccupations et des inquiétudes quant à **l'acceptation, l'identité et la notion d'appartenance**, qui aboutissent à des fractures sociales et à des formes d'exclusion.

Au cours de la prochaine décennie, nous ferons en sorte que toutes les personnes qui migrent soient en sécurité, soient traitées avec humanité et dignité et reçoivent le soutien dont elles ont besoin pour prospérer dans des sociétés inclusives.

Nous **étendrons notre soutien** aux migrants tout au long des cycles et des routes migratoires majeurs, afin de faire en sorte qu'ils puissent accéder aux services essentiels et satisfaire ainsi leurs besoins humanitaires, quel que soit leur statut juridique.

Nous mettrons un accent fort sur **la protection** des migrants particulièrement vulnérables. Nous intensifierons nos efforts visant à intégrer les programmes axés sur l'inclusion et la cohésion sociale, en reconnaissant que ces questions sont étroitement liées au bien-être de toutes les personnes, à la fois dans les communautés d'origine et d'accueil.

Nous investirons dans **la recherche et les nouveaux partenariats transformateurs** susceptibles de nous aider à mieux répondre à l'évolution des besoins des personnes qui se déplacent.

Nous améliorerons notre façon de travailler **au-delà des frontières**, ce qui permettra de mieux relier les programmes et les systèmes d'information entre les pays, les Sociétés nationales et les composantes du Mouvement, et le long des routes migratoires.

Défi mondial 5 : valeurs, pouvoir et inclusion

Les tensions autour des valeurs se manifestent de différentes manières en différents endroits, créant de nouvelles lignes de fracture à l'intérieur des pays, des régions et des communautés, et entre eux. La rapidité des changements ébranle la capacité de faire face de nombreux systèmes politiques, réglementaires et sociaux. Si les progrès économiques et technologiques offrent des possibilités et

des gains importants, leurs avantages ne sont pas répartis équitablement. L'action humanitaire fondée sur des principes voit son espace se restreindre et fait même l'objet de sanctions dans certaines parties du monde. Ces changements mondiaux risquent de créer un monde plus déconnecté, moins inclusif et moins empathique.

Reste que, partout dans le monde, nombreuses sont les personnes qui veulent améliorer leurs conditions de vie et l'état de leur communauté et du monde.

De nombreuses voix autrefois marginalisées veulent aujourd'hui avoir un plus grand pouvoir d'action et une place à la table des décisions. Dans nombre de pays, d'importants efforts sont déployés pour garantir la reconnaissance, les droits et l'égalité de toutes les personnes, sans considération de leur sexe, de leur race, de leur origine ethnique, de leur religion, de leur genre ou de leur orientation sexuelle.

Le mouvement en faveur de la diversité et d'une véritable inclusion des femmes sur un pied d'égalité est à l'origine de changements dans la société civile, les institutions ainsi que les structures et les politiques gouvernementales, en particulier dans les domaines de la protection, du leadership et de la prise de décisions.

Au cours de la prochaine décennie, nous prendrons appui sur les efforts de promotion d'une culture de non-violence et de paix que nous avons menés au titre de la Stratégie 2020 pour continuer à encourager le changement positif en faveur de l'humanité, dans le droit fil de nos valeurs et de nos principes humanitaires.

Nous élargirons nos **programmes d'éducation humanitaire**, en mettant l'accent sur la promotion des valeurs humanitaires et sur l'amélioration de l'accès des personnes dont l'éducation a été interrompue par la guerre, une catastrophe ou le déplacement. Nos programmes d'éducation contribueront à préparer les personnes et avant tout les jeunes aux défis et aux possibilités du XXI^e siècle.

Nous mettrons l'accent sur les initiatives qui contribuent à promouvoir et à faire connaître nos **Principes fondamentaux**, tout en reconnaissant que les temps changent et que d'autres principes, en plus des Principes fondamentaux, sont au cœur de notre travail, comme **la durabilité et l'égalité**.

Nous mettrons également l'accent sur les initiatives qui **favorisent l'inclusion, la participation et la diversité** dans les possibilités, la représentation et la prise de décisions, tant au sein des organisations de notre réseau qu'au sein de la société en général.

Nous élargirons notre action afin qu'elle soit mise en œuvre de façon plus **transversale**, en tenant compte des différents aspects de l'identité des personnes. Nous nous efforcerons d'accroître l'appui apporté à la parité hommes-femmes et de renforcer le leadership des femmes à tous les niveaux de notre réseau, ainsi que l'accent mis sur cette question.

Sept transformations

La présente Stratégie définit **sept transformations** que notre réseau doit entreprendre pour être en mesure de relever les défis présentés plus haut, pour favoriser une action locale à l'appui des changements mondiaux et pour atteindre ses objectifs stratégiques.

Transformation 1 : soutenir et développer les Sociétés nationales en tant qu'acteurs locaux forts et efficaces

Nous savons que des acteurs locaux forts sont essentiels pour soutenir les communautés partout dans le monde et pour accroître l'impact des activités humanitaires et de développement. Nous savons également que pour faire face aux changements rapides qui surviennent dans le monde, nos organisations auront besoin de nouveaux modèles, approches et compétences.

Nous nous engageons à assurer l'apport d'un soutien mutuel coordonné, efficace et respectueux afin que toutes les Sociétés nationales soient en mesure de travailler avec les communautés pour recenser les besoins et les forces, élaborer des stratégies et garantir une amélioration continue de la qualité des services. En utilisant les données factuelles et de recherche pour orienter ses approches, notre réseau sera en mesure de tirer des enseignements, de s'adapter et de tirer plus rapidement parti des possibilités qui existent.

Nous devons continuer à investir dans le leadership et le soutien spécialisé au développement organisationnel pour garantir l'élaboration de systèmes solides, pour promouvoir la créativité, l'honnêteté et la curiosité dans les approches et pour tirer le meilleur parti des possibilités de changement. Nous travaillerons en étroite collaboration avec nos partenaires extérieurs à la réalisation de ces objectifs.

Nous nous engageons à nouer des liens avec les jeunes générations d'agents du changement dans les communautés qui se mobilisent en nombre au travers d'initiatives créatives. Nous adapterons nos systèmes et nos cultures de façon à être mieux à même d'associer les jeunes, y compris au niveau de la direction et de la prise de décisions.

La transformation que nous devons entreprendre consiste à mettre davantage l'accent sur le renforcement des sections et des Sociétés nationales, en garantissant que les services sont dirigés et conçus par les acteurs locaux et que les Sociétés nationales jouent un rôle plus important dans l'établissement de leurs priorités et ont davantage voix au chapitre dans toutes les décisions portant sur les opérations menées sur leur territoire. En tant que réseau, nous aiderons collectivement les Sociétés nationales à modifier leurs systèmes, leurs structures et leurs approches, afin de répondre aux besoins en évolution et de favoriser l'innovation, la flexibilité et une meilleure anticipation.

Indicateurs du succès :

- Les Sociétés nationales disposent chacune de leur propre stratégie, laquelle définit des objectifs clairs qui reflètent les priorités et les attentes locales, tout en étant alignée sur la Stratégie 2030 de la Fédération internationale et en contribuant à sa réalisation.
- Les stratégies respectives des Sociétés nationales définissent les contours du soutien que leur fournissent le réseau de la Fédération internationale et les autres partenaires.
- Les Sociétés nationales sont capables d'anticiper l'évolution des tendances et des contextes et de s'y adapter rapidement.

Transformation 2 : inspirer et favoriser le volontariat

Nous savons que le volontariat et l'action civique sont essentiels à l'édification de sociétés plus inclusives où toutes les personnes peuvent tirer parti des avantages et des possibilités existants.

Nous savons également que les volontaires sont les garants de notre ancrage profond dans les communautés que nous soutenons et connaissent les défis persistants et émergents auxquels leurs communautés sont confrontées. Ils ont en outre de nombreuses idées concernant les moyens de susciter des changements et une volonté ferme d'agir en ce sens. Nous savons que la nature même des « communautés » et du volontariat évolue, sous l'effet notamment du renforcement de la connectivité et des possibilités d'auto-organisation qu'offrent les technologies numériques. Nous savons qu'au-delà de notre réseau de volontaires – le plus grand réseau *formel* au monde –, il existe un mouvement massif réunissant des personnes du monde entier qui s'efforcent de se mobiliser pour bâtir un monde meilleur, et nous tenons à soutenir et à encourager ces efforts.

Nous nous engageons à réimaginer le volontariat et l'action civique et à élaborer des approches nouvelles, plus flexibles, ouvertes et complémentaires qui contribuent à créer un réseau plus efficace d'humanitaires œuvrant pour le bien commun.

Nous réaffirmons notre engagement à renforcer nos approches de la gestion des volontaires, notamment en facilitant leur participation et en leur assurant un soutien et une reconnaissance accrus dans leur action. Nous continuerons de renforcer notre base de volontaires de façon à garantir la fourniture d'un large éventail de services essentiels, en particulier dans les environnements complexes.

Nous continuerons de faire tout ce qui est en notre pouvoir pour assurer le bien-être, la sécurité et la protection des volontaires, en particulier de ceux qui œuvrent dans des situations de conflit et autres contextes extrêmement dangereux.

Nous devons continuer à investir dans le caractère divers de notre base de volontaires et les possibilités que nous leur offrons à tous. Nous nous emploierons à réduire les obstacles au volontariat auxquels les femmes et les filles sont actuellement confrontées dans de nombreux pays, à renforcer la mobilisation des volontaires aux fins de **la collaboration intergénérationnelle** et des activités ciblant les personnes âgées et les personnes handicapées, et à faciliter la participation des personnes marginalisées qui n'auraient peut-être pas été en mesure de s'engager auprès de la Croix-Rouge et du Croissant Rouge auparavant.

La transformation que nous devons entreprendre consiste à innover et à devenir une plateforme capable de soutenir les efforts déployés par les personnes, et en particulier par les jeunes et les groupes auto-organisés, pour conduire le changement qu'ils souhaitent voir dans le monde. Nous nous attacherons aussi à renforcer les liens entre les volontaires partout dans le monde, en tirant davantage parti des approches numériques et en les aidant à concevoir des initiatives et des campagnes créatives sur les questions d'intérêt commun.

Indicateurs du succès :

- Nous disposons d'une base de volontaires plus grande et plus diverse au niveau mondial, dont les membres entretiennent des liens entre eux et sont actifs.
- Les faits montrent que nous sommes en mesure d'entrer en contact avec toute une nouvelle génération de jeunes innovateurs au sein des communautés, d'établir des liens solides avec eux et de les aider à formuler et à mettre en œuvre leurs propres idées et initiatives.
- Nous disposons de mécanismes renforcés pour protéger les volontaires, promouvoir leur bien-être mental et apporter un meilleur soutien aux volontaires qui ont été blessés ou aux familles des volontaires qui ont perdu la vie dans l'accomplissement de leur mission.

Transformation 3 : garantir la confiance et la redevabilité

Nous savons que la confiance est un élément essentiel de toutes nos relations. Elle nous donne accès aux communautés et aux partenariats, tout en nous aidant à bâtir une base d'employés et de volontaires saine et productive.

Nous sommes avant tout redevables envers les communautés que nous servons. Dans toutes nos interactions avec les communautés, nous devons faire preuve d'intégrité, de transparence, d'humilité et d'honnêteté. Notre préoccupation première est de garantir en tout temps la sécurité et la protection des personnes qui sollicitent nos services et nos initiatives.

Les donateurs et les sympathisants nous font par ailleurs confiance pour utiliser leurs ressources dans l'objectif d'améliorer les conditions de vie des personnes touchées, et cette confiance repose sur notre engagement et nos obligations d'en faire un usage efficace et à bon escient.

Nous savons également que nous devons être redevables les uns envers les autres : envers les autres membres du Mouvement, et envers notre personnel et nos volontaires. Nous privilégions une culture de la confiance, de la sécurité, de l'intégrité et de la redevabilité mutuelle.

Nous nous engageons à étendre notre présence dans les communautés du monde entier, en particulier celles qui sont isolées ou marginalisées. Nous veillons à être représentatifs de la diversité des communautés dans lesquelles nous œuvrons et à favoriser la participation des groupes susceptibles d'être sous-représentés à la prise des décisions. Nous nous engageons également à faire en sorte que les communautés aient accès aux informations dont elles ont besoin et puissent orienter les décisions et les programmes qui les concernent.

Nous nous engageons à faire preuve de transparence, en publiant régulièrement des informations sur notre travail et nos finances, en mettant en évidence les progrès, les défis et les enseignements tirés, et en encourageant les retours d'information qui contribueront à renforcer notre action.

Nous devons continuer à investir dans les systèmes et les approches qui garantissent la confidentialité, l'intégrité et la transparence des mécanismes de retour d'information des communautés. Nous améliorerons les mécanismes permettant aux communautés de faire part de leurs préoccupations ou de leurs commentaires, en mettant l'accent sur les boucles de rétroaction ainsi que sur la sécurité et la confidentialité.

Nous continuerons de mettre l'accent sur une gouvernance hautement éthique, efficace et transparente. Nous devons investir dans nos dirigeants et les aider à bâtir des cultures et des organisations qui contribuent à renforcer la sécurité, le bien-être et le développement de nos employés et de nos volontaires ainsi que la confiance des communautés.

Nous devons également renforcer nos efforts visant à prévenir, à signaler et à traiter les allégations et les cas de comportements contraires à nos principes et à nos valeurs humanitaires. Nous appuierons la mise en œuvre à tous les niveaux des politiques de la Fédération internationale relatives, d'une part, à l'égalité de genre et à la diversité et, d'autre part, à la lutte contre l'exploitation et les abus sexuels et à leur prévention, et en assurerons un suivi constant. Selon que de besoin, ces politiques et les pratiques connexes seront actualisées.

La transformation que nous devons entreprendre consiste à adopter des pratiques éthiques dans toutes nos activités et à placer la redevabilité personnelle et institutionnelle au centre de notre action. Nous devons également travailler efficacement en tant que Mouvement mondial pour orienter ces pratiques et ces exigences de redevabilité et pour renforcer les mécanismes qui les sous-tendent.

Indicateurs du succès :

- Les communautés pilotent les activités. Ce sont elles qui les conçoivent, les conduisent et les évaluent.
- Nous disposons de mécanismes de retour d'information adaptés aux besoins des différents groupes, et des données factuelles montrent que nous tenons compte de ces retours d'information dans notre action. Nous disposons, y compris au niveau communautaire, de mécanismes de plainte confidentiels axés sur le soutien aux survivants.
- À l'échelle du réseau mondial, les mécanismes de prise de décisions, de gouvernance et de gestion financière sont transparents, et les résultats sont régulièrement communiqués dans un format accessible à tous.
- Des mesures systématiques sont prises par les dirigeants de la Fédération internationale, les dirigeants des Sociétés nationales ou les hauts responsables compétents en cas de comportement répréhensible, et des soins et un soutien sont toujours apportés aux victimes et aux lanceurs d'alerte.

Transformation 4 : travailler efficacement en tant que réseau

Nous savons que des approches nouvelles, collaboratives et multipartites sont nécessaires pour assurer une réponse efficace aux besoins humanitaires croissants. Notre vaste réseau local et indépendant constitue l'une de nos plus grandes forces, mais nous devons avant tout renforcer la coordination, les liens et les gains d'efficacité internes afin d'être en mesure de mieux en tirer parti. Nous savons également que nous devons former de nouveaux partenariats, avec des acteurs autres que ceux avec lesquels nous travaillons habituellement et qui défendent des causes communes.

Nous nous engageons donc à optimiser notre potentiel d'agir en tant que Mouvement mondial, en partageant les ressources, les enseignements tirés et des normes communes et en trouvant des moyens de renforcer l'efficacité et l'intelligence collective. Nous définirons de nouveaux modèles de collaboration, dans un esprit d'unité, d'humilité et d'action conjointe.

Nous devons continuer à investir dans les innovations susceptibles de renforcer les liens entre les personnes et de rendre les connaissances plus accessibles. Nous devons élargir nos réseaux aux niveaux local, régional et mondial et renforcer les compétences et les systèmes qui contribuent à faire de nous des « bons partenaires ». Nous devons également continuer de soutenir l'indépendance des acteurs locaux en leur permettant de renforcer leur pouvoir de décision et d'action.

La transformation que nous devons entreprendre consiste à définir de nouveaux modèles qui favorisent une collaboration ouverte, directe et fondée sur une communication et une prise de décisions décentralisées. Nous devons nous ouvrir davantage à la collaboration et aux partenariats transformateurs qui privilégient une action collective et une résolution conjointe des problèmes, y compris en dehors du système humanitaire traditionnel.

Indicateurs du succès :

- Les Sociétés nationales entretiennent à tous les niveaux des relations accrues qui influent sur les programmes et les performances.
- Les Sociétés nationales ont considérablement élargi le champ des acteurs et des réseaux avec lesquels elles collaborent et qu'elles soutiennent, ce qui a permis d'améliorer l'impact.
- Une meilleure coordination des efforts au niveau mondial a permis d'améliorer l'impact.
- Les Sociétés nationales peuvent facilement tirer parti des connaissances et des savoir-faire du réseau lorsqu'elles en ont besoin.

Transformation 5 : influencer l'action humanitaire

Nous savons que les défis auxquels les communautés sont confrontées sont complexes et exigent que nous adoptions des approches multidimensionnelles et, le cas échéant, que nous fassions entendre notre voix collective. Nous reconnaissons en outre que le principe de neutralité ne nous impose pas de nous taire et que nos volontaires, y compris les jeunes, et les communautés dont ils sont issus doivent pouvoir s'exprimer sur les questions qui minent leur capacité de prospérer. Nous savons également qu'en défendant clairement les causes et les valeurs dans lesquelles nous croyons, les personnes qui partagent les mêmes valeurs et aspirations pourront plus facilement s'identifier à notre cause, s'intéresser à notre travail et s'associer à nos efforts. Du fait de leur portée et de leur influence, les outils de communication numériques continueront de jouer un rôle important dans la diffusion de notre message.

Nous nous engageons à défendre les personnes et les communautés les plus vulnérables que nous servons et à plaider en leur faveur, conformément à nos Principes fondamentaux et dans leur droit fil. Lorsque les individus ne peuvent pas s'exprimer par eux-mêmes, nous parlerons en leur nom et mettrons notre puissant réseau et notre statut d'auxiliaire à leur service. Nous nous engageons aussi à joindre, le cas échéant, notre voix à celle d'autres acteurs, notamment des acteurs humanitaires, afin de renforcer notre impact.

Nous devons continuer à investir dans la promotion et la défense de questions essentielles telles que le droit international humanitaire et le droit relatif aux catastrophes, en tirant parti du statut unique des Sociétés nationales en tant qu'auxiliaires des pouvoirs publics.

La transformation que nous devons entreprendre consiste à utiliser notre capacité de rassemblement et de diplomatie pour renforcer notre influence collective sur les questions humanitaires clés. Nous devons également investir de manière significative dans la collecte de données factuelles et de recherche, de façon à favoriser un leadership éclairé en ce qui concerne les questions humanitaires et sociales susceptibles d'influencer l'opinion, les politiques et les pratiques.

Indicateurs du succès :

- Nous menons des initiatives et des campagnes de communication claires qui se fondent sur des données factuelles et d'expérience et qui ont un impact sur les politiques et les pratiques.
- Des données factuelles montrent que les Sociétés nationales utilisent leur statut d'auxiliaires pour influencer l'élaboration des politiques dans l'intérêt de l'humanité.
- La Fédération internationale utilise son statut d'organisation internationale pour influencer davantage les débats au niveau mondial.
- L'analyse et la recherche fondées sur des faits sont utilisées pour accroître notre influence dans les domaines de la sensibilisation et de l'élaboration des politiques.

Transformation 6 : assurer la transformation numérique

Nous savons que les rapides progrès de la technologie numérique nous offrent de fabuleuses possibilités de renforcer notre action, de devenir plus efficaces et d'orienter les nouvelles formes d'action humanitaire. Nous savons aussi que ces progrès donnent lieu à des défis, des menaces et des vulnérabilités nouveaux auxquels il faudra s'attaquer au cours de la décennie à venir.

Nous nous engageons à mettre à l'essai de nouvelles technologies, innovations, pratiques numériques et cultures, de façon à tirer parti de notre intelligence collective pour réduire le fossé, la pauvreté et l'isolement numériques.

Nous nous engageons à rester conscients que ces possibilités s'accompagnent de nouveaux risques, dont les questions liées à l'éthique en matière de données, à l'accès aux données, à leur protection, aux droits et aux biais connexes, à la sécurité de l'information, aux risques de guerres cybernétiques et aux risques non encore connus.

Nous devons continuer à investir dans la mise à l'essai et l'intégration des technologies émergentes, des compétences et des capacités nouvelles et de la culture numérique dans nos méthodes de travail, ainsi que dans l'apport, à l'échelle du réseau mondial, du soutien nécessaire dans les domaines juridique, éthique et de la gestion des risques.

La transformation que nous devons entreprendre consiste à adopter et à intégrer la culture, la structure et les technologies nécessaires pour soutenir une transformation numérique équitable et globale. Il nous faudra, pour cela, miser sur la culture des données et la maîtrise du numérique et nouer des partenariats stratégiques avec un vaste éventail d'acteurs.

Indicateurs du succès :

- La culture et la structure organisationnelles favorisent la transformation numérique, des données factuelles montrant que notre réseau mondial fait preuve d'agilité dans la mise à l'essai des nouvelles technologies.
- Les informations et les données d'analyse qui ressortent de l'utilisation des technologies et des innovations sont davantage utilisées aux fins de la prise des décisions stratégiques et opérationnelles.
- Toutes les sections des Sociétés nationales disposent d'une connexion numérique et fournissent des données, des informations et des programmes à l'appui du réseau mondial.
- Le personnel et les volontaires de toutes les Sociétés nationales ont considérablement renforcé leurs compétences et leurs capacités dans le domaine des technologies numériques.

Transformation 7 : construire l'avenir du financement

Nous savons que, compte tenu de la complexité et de l'ampleur croissantes des défis humanitaires et de développement, les niveaux de financement que nous attirons actuellement devront être accrus au cours des années à venir si nous voulons atteindre nos objectifs. Nous savons aussi que la réalisation de ces objectifs de financement nous imposera de former de nouveaux partenariats, de mettre au point de nouvelles méthodes de travail et de trouver de nouvelles sources de capital et de financement.

Nous nous engageons à attirer suffisamment de fonds pour aider notre réseau mondial à répondre aux besoins croissants, en veillant à conserver une approche ***éthique et durable*** qui garantisse ***l'indépendance de l'action humanitaire***, conformément à nos Principes fondamentaux.

Nous devons continuer à investir simultanément dans a) une stratégie d'investissement mondiale coordonnée pour aider les Sociétés nationales à renforcer leurs approches en matière de mobilisation de ressources et de financement, notamment en tirant mieux parti de notre rôle d'auxiliaires des pouvoirs publics ; et b) des systèmes améliorés de gouvernance, de gestion des finances et des programmes, et de redevabilité.

La transformation que nous devons entreprendre consiste à diversifier nos partenariats, en collaborant avec un plus large éventail d'acteurs et en mettant au point des modèles d'activité novateurs, des technologies financières innovantes et des mécanismes de financement nouveaux qui favoriseront l'indépendance, la portée et l'ampleur de notre action.

Indicateurs du succès :

- Davantage de ressources sont obtenues auprès de diverses sources dans le but de réduire les vulnérabilités.
- Les Sociétés nationales, en collaboration avec des partenaires, investissent dans des modèles de financement innovants et s'emploient à les mettre en œuvre.
- L'approche relative à la mobilisation de ressources à l'échelle de la Fédération a été reformulée de façon à intégrer des possibilités de financement nouvelles, telles qu'un financement transfrontalier plus ouvert et direct, contribuant ainsi à améliorer les performances.