



Notre monde. À vous d'agir.

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

Genève, 26 novembre 2011 – Pour l'humanité



FR

Original : anglais

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

Genève, Suisse
26 novembre 2011

Les relations des composantes du Mouvement avec les acteurs humanitaires extérieurs

Document de référence

préparé en support à la Résolution 2 " Les relations des composantes du Mouvement avec les
acteurs humanitaires extérieurs "
adoptée lors du Conseil des délégués du 26 novembre 2011

Document établi conjointement par

**le Comité international de la Croix-Rouge et
la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge**

Genève, octobre 2011

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Les relations des composantes du Mouvement avec les acteurs humanitaires extérieurs

1. Introduction

Les composantes du Mouvement de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge souhaitent vivement tirer le meilleur parti des possibilités qu'offre la collaboration avec les acteurs extérieurs au Mouvement et atténuer les difficultés qui en découlent. Les tendances extérieures influent continuellement sur la façon dont les composantes du Mouvement collaborent avec ces acteurs, notamment : le nombre croissant d'acteurs participant à des opérations humanitaires ; les difficultés qui se posent pour accéder aux bénéficiaires dans des contextes complexes ; l'augmentation de la quantité et de la gravité des catastrophes naturelles ; les évolutions des technologies de la communication ; les changements dans l'économie politique mondiale et la concurrence croissante pour le financement des opérations humanitaires.

Le présent document de référence met en lumière certaines des questions essentielles qui doivent être traitées en matière de relations avec les acteurs extérieurs et contient des recommandations qui sont reprises dans une résolution du Conseil des Délégués à ce sujet. Il repose sur les résultats de l'atelier du Conseil des Délégués de 2009 sur « les relations avec les acteurs extérieurs au Mouvement », sur différents rapports commandés par la Croix-Rouge britannique¹ ainsi que sur des processus conjoints entrepris par la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et le Comité international de la Croix-Rouge (CICR). Il entre aussi dans le cadre de la mise en œuvre de la Stratégie pour le Mouvement².

2. Les composantes du Mouvement et les acteurs extérieurs

Les « relations avec les acteurs extérieurs » recouvrent les relations très variées entre les composantes du Mouvement et les acteurs extérieurs qui s'emploient à répondre à différents besoins humanitaires. Elles peuvent consister en de simples échanges d'informations, en une collaboration permanente informelle ou en des partenariats plus étendus avec une grande variété d'acteurs, notamment les pouvoirs publics, les militaires et autres acteurs armés, la protection civile, les institutions des Nations Unies, les organisations non gouvernementales (ONG) nationales et internationales et le secteur privé.

Dans les contextes non urgents, il existe tout un éventail de possibilités de collaboration qui ne compromettent pas nécessairement le fait que le Mouvement soit perçu comme œuvrant dans le respect des Principes fondamentaux. Mais dans les conflits armés, les situations de violence et les environnements très politisés, il peut être plus difficile de nouer le dialogue avec certains acteurs tout en respectant les Principes fondamentaux.

À la lumière des possibilités et difficultés mentionnées ci-dessus, de la diversité des acteurs et de la détermination de toutes les composantes du Mouvement à travailler dans le cadre des Principes fondamentaux, il devient manifeste que les composantes

¹ Croix-Rouge britannique, juillet 2008, *The Red Cross/Crescent "pillar" in the 21st century: a discussion paper* ; Hofmann, C.A., juillet 2009, *The International Red Cross and Red Crescent Movement's engagement with external humanitarian actors: a discussion paper*, Croix-Rouge britannique ; Hanley, T., juillet 2011, *The International Red Cross and Red Crescent Movement: Relations with External Actors in Humanitarian Operations*, Croix-Rouge britannique.

² Action 9, mesure de mise en œuvre 3.9.3 concernant les lignes directrices relatives à la coopération avec les intervenants politiques et militaires.

du Mouvement doivent adopter une méthode commune pour déterminer à quel moment nouer un dialogue, avec quel acteur, quel rôle attribuer à celui-ci et de quelle manière.

3. Politiques, orientations et lacunes existantes

Ces dernières années, les composantes du Mouvement ont pris des mesures importantes pour mieux établir et gérer les relations avec les différents acteurs extérieurs. Des politiques et des orientations ont été adoptées lors de réunions statutaires antérieures pour faciliter la prise de décision concernant les moyens de communiquer avec différentes catégories d'acteurs extérieurs, tels que les organismes militaires, le secteur privé et les pouvoirs publics³.

L'atelier du Conseil des Délégués de 2009 sur les « relations avec les acteurs extérieurs au Mouvement » a mis en lumière des questions concrètes dont la Fédération et le CICR doivent assurer le suivi⁴. Il est ressorti que nous devons :

- a. être perçus, communiquer et agir en tant qu'acteur humanitaire neutre, indépendant et impartial ;
- b. gérer notre identité collective de Mouvement de façon logique et cohérente aux niveaux local et mondial et rester un acteur fort du domaine humanitaire ;
- c. renforcer les capacités du Mouvement à gérer différents types de relations et d'attentes extérieures sans mettre en péril nos Principes fondamentaux ni le caractère distinct du Mouvement ;
- d. relever des défis futurs particuliers liés au renforcement du rôle d'acteur humanitaire que jouent les militaires, à l'évolution des mécanismes de protection civile et à l'impact des partenariats d'urgence avec les organisations internationales sur les Sociétés nationales à plus long terme.

La Fédération internationale et le CICR, en consultation avec les Sociétés nationales, ont pris différentes mesures⁵. L'accent a été mis sur l'amélioration et le renforcement des mécanismes opérationnels de coordination du Mouvement, afin de traiter les questions ci-dessus au niveau du terrain, conformément aux politiques, stratégies et lignes directrices existantes.

³ Documents du Conseil des Délégués : *Relations entre les composantes du Mouvement et les organismes militaires* (2005) ; *Les Sociétés nationales de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge en tant qu'auxiliaires des pouvoirs publics dans le domaine humanitaire* (2005) ; *La politique du Mouvement relative aux partenariats avec le secteur des entreprises* (2005) ; *Lignes directrices pour les partenariats entre le CICR et l'économie privée* (2002) ; *Accord de Séville* (1997) et ses Mesures supplémentaires (2005). Autres documents : *Éléments minimaux devant figurer dans les accords opérationnels entre les composantes du Mouvement et leurs partenaires opérationnels externes* (2003) ; *Principes et règles de secours Croix-Rouge et Croissant-Rouge lors de catastrophes* (XXVI^e Conférence internationale de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge), actuellement en cours de révision ; le Code de bon partenariat ; le manuel de protocole de la Fédération ; le projet de manuel sur la coordination.

⁴ Conseil des Délégués de 2009, rapport de l'atelier « Relations avec les acteurs extérieurs au Mouvement ».

⁵ Les travaux du CICR et l'élaboration de politiques sur les conflits armés et d'autres situations de violence, notamment un document d'orientation destiné aux Sociétés nationales travaillant en situation de conflit armé et dans d'autres situations de violence, préparé en vue d'une résolution du Conseil des Délégués de 2011 ; la *Stratégie 2020* de la Fédération, et *La stratégie du CICR 2011-2014*, qui décrivent les besoins en matière de partenariats, de mobilisation des ressources, d'influence et d'investissement dans les ressources humaines ; une initiative de la Fédération en matière de diplomatie humanitaire, assortie d'objectifs et de résultats spécifiques pour 2020 ; une nouvelle initiative lancée par le CICR, *Les soins de santé en danger* ; un travail permanent au sein de la Fédération pour diffuser et promouvoir les Règles, lois et principes applicables aux actions internationales en cas de catastrophe ; une initiative sur les marques au niveau du Mouvement ; une initiative visant à analyser et préciser la façon de se situer par rapport aux nouvelles actions nationales et régionales de protection civile – notamment, à l'heure actuelle, de l'Union européenne – et à informer les Sociétés nationales en la matière ; et la Stratégie de mobilisation de ressources à l'échelle de la Fédération internationale.

4. Lacunes en matière d'orientations relatives à la collaboration avec les acteurs extérieurs

En dépit de ces travaux entrepris ces dernières années, il est apparu nécessaire de diffuser les orientations actuelles et futures et de les faire connaître plus largement au sein du Mouvement. En outre, une préférence a été exprimée pour des orientations et des outils plus concrets, qui pourraient être utiles aux responsables opérationnels pour la prise de décisions sur le terrain⁶. Le point le plus important est peut-être l'intérêt qui se manifeste pour les exemples concrets et les études de cas dont on peut tirer des bonnes pratiques et des enseignements, en faisant ressortir certaines catégories spécifiques d'acteurs extérieurs, de contextes et de mécanismes de coordination au sein du Mouvement et entre les composantes du Mouvement et les mécanismes extérieurs.

En outre, des lacunes spécifiques en matière d'orientations ont été relevées dans un rapport sur les acteurs extérieurs établi par la Croix-Rouge britannique :

- a. **Relations avec les institutions des Nations Unies** : Ni les quelques approches ou modèles existants ou en cours d'élaboration pour la coopération avec les institutions des Nations Unies (par ex. le HCR ou le PAM), ni le projet de manuel de la Fédération sur la coordination ne donnent suffisamment de conseils sur le moment et la façon de se coordonner et de coopérer avec ces institutions et mécanismes, notamment dans les contextes en évolution (par exemple quand un conflit éclate).
- b. **Relations avec le secteur privé** : Les orientations actuelles (*La politique du Mouvement relative aux partenariats avec le secteur des entreprises*, 2005) considèrent le secteur privé essentiellement comme un donateur et ne fournissent pas de directives adéquates sur la façon d'établir des relations avec lui en tant que partenaire opérationnel dans les situations d'urgence.
- c. **Initiatives dirigées par le Comité permanent interorganisations, mécanisme de coordination de l'équipe de pays et système des groupes sectoriels** : Un débat est en cours au sein du Mouvement sur le degré et la forme de la participation de la Fédération internationale et des Sociétés nationales à ces mécanismes, notamment sur le rôle moteur de la Fédération dans le groupe sectoriel de l'hébergement dans certains contextes, en particulier les conflits armés et d'autres situations de violence.
- d. **Capacités des composantes du Mouvement à nouer le dialogue avec les acteurs extérieurs, et compétences en la matière** : Elles couvrent différents domaines, allant de développer, négocier et gérer les relations avec d'autres acteurs⁷, à définir la nature adéquate d'une relation⁸. Il est aussi

⁶ À cette fin, l'étude de la Croix-Rouge britannique a souligné le besoin d'élaborer des outils et des mécanismes pratiques pour la gestion des relations avec les acteurs extérieurs. Il en existe déjà, et il peut être utile de les diffuser à plus grande échelle, par exemple dans une trousse à outils. On trouve notamment :

a) *Analyser le contexte opérationnel et identifier les relations extérieures potentielles et leur nature* ; b) *Négocier les relations* : D'aucuns considèrent que le Mouvement, et en particulier les Sociétés nationales, ont sous-estimé leur poids dans la négociation des relations avec les acteurs extérieurs. C'est notamment le cas des relations avec les entités des Nations Unies et les ONG internationales qui cherchent à obtenir un accès à des bénéficiaires qu'une Société nationale est un des rares acteurs – sinon le seul – à avoir ; c) *Officialiser les relations* : Le Mouvement dispose d'outils mondiaux pour gérer les relations. Il peut être utile de soutenir les Sociétés nationales et les délégations pour promouvoir les connaissances sur ces accords et sur le meilleur moyen d'officialiser les relations et de faire bon usage des accords à l'échelle mondiale ; d) *Évaluation* : Il faut être en mesure d'évaluer les avantages et les coûts des relations avec les partenaires extérieurs, notamment leur efficacité sur le plan opérationnel et les bénéfices que l'on peut en tirer à un niveau général.

⁷ Les relations peuvent être de diverses natures : a) **Relation contractuelle** : une composante du Mouvement contracte un acteur extérieur pour assurer des services ; b) **Information** : le Mouvement (ou une composante) fournit des informations sur le Mouvement et/ou ses opérations (la transmission d'informations ne se fait que dans un sens) ; c) **Apprentissage** : le Mouvement (ou une composante) cherche à obtenir des informations d'un acteur extérieur pour en savoir plus sur ses opérations en cours ou à venir, et y

nécessaire de mieux préciser les priorités communes et individuelles du Mouvement et de ses composantes. Il est également demandé de bien faire comprendre le caractère distinct du Mouvement aux collaborateurs et aux volontaires.

5. Relations des composantes du Mouvement avec les institutions des Nations Unies et les organes nationaux de coordination

Au vu des lacunes recensées et de la nécessité d'adopter une approche cohérente, les relations de travail actuelles des composantes du Mouvement avec les institutions des Nations Unies et les organes nationaux de coordination sont exposées ci-dessous.

5.1 Relations du CICR et de la Fédération internationale avec les institutions des Nations Unies et les organes nationaux de coordination

Afin de se maintenir informés des évolutions dans le domaine humanitaire et, le cas échéant, de faire connaître leur point de vue ou de s'employer à peser sur les décisions compte tenu de leur influence en la matière, le CICR et la Fédération internationale suivent de près les travaux de l'ONU sur les questions ayant trait à l'action humanitaire. Pour faciliter de telles relations, et conformément à leur statut d'acteur neutre et indépendant, le CICR et la Fédération internationale ont obtenu un statut d'observateur dans plusieurs instances concernées (telles que l'Assemblée générale des Nations Unies et les organes directeurs d'organisations humanitaires).

Dans le cadre des efforts qu'ils déploient dans les affaires du domaine humanitaire, le CICR et la Fédération internationale participent activement au Comité permanent interorganisations et à ses organes subsidiaires, où ils ont un statut d'invité permanent (ce qui signifie qu'ils *coopèrent* avec ces organes plutôt que d'être *coordonnés* par eux).

Le CICR et la Fédération internationale maintiennent tous deux un dialogue bilatéral permanent avec plusieurs institutions des Nations Unies pour échanger des vues sur des questions présentant un intérêt commun. Pour le CICR, cela se fait notamment dans le cadre de réunions dites « de haut niveau », qui ont lieu à intervalles réguliers et permettent de traiter des questions thématiques et opérationnelles urgentes au niveau des instances dirigeantes. Pour la Fédération internationale, les instances dirigeantes prennent part aux dialogues et aux processus permanents pour améliorer la fourniture et la coordination de l'assistance humanitaire à court et long termes.

contribuer ; **d) Coordination** : le Mouvement (ou une composante) diffuse des informations pour éviter les doubles emplois et synchroniser les opérations (par ex. équipes de coordination humanitaire) ; **e) Collaboration** : le Mouvement (ou une composante) et un acteur extérieur se partagent des responsabilités, comme par exemple en Libye, où le CICR et l'OIM ont procédé conjointement à l'évacuation de ressortissants étrangers, ou dans le cadre de l'élaboration de politiques et de mécanismes humanitaires mondiaux, tels que le système des groupes sectoriels, qui intègre le Secrétariat de la Fédération au Comité permanent interorganisations ; **f) Coopération/partenariat** : la relation du Mouvement (ou une composante) avec l'acteur extérieur revêt un caractère officiel, qui définit les rôles de chaque partie ainsi que la durée et le but de la collaboration. Par exemple, l'accord entre le CICR et le PAM sur l'échange de denrées alimentaires et la continuité de l'approvisionnement ; la participation de la Fédération à l'initiative de sécurité routière ; la collaboration entre la Société du Croissant-Rouge turc et le PAM pour la distribution de vivres en Somalie ; **g) Partenariats stratégiques** : une alliance officielle est formée entre le Mouvement (ou une/plusieurs composantes) et une autre organisation (ou un groupe d'organisations), qui s'engagent à coopérer dans des domaines opérationnels définis (géographiques ou thématiques) ; cette alliance permet une évolution de la nature et de la teneur de la relation au fil du temps.

⁸ Nombre de facteurs et caractéristiques des relations avec les acteurs extérieurs varient, notamment : a) la nature des communications du Mouvement avec l'acteur extérieur – fournir des informations, rechercher des informations, prendre des décisions ; b) le degré d'éloignement de la relation ; c) le rôle du Mouvement et/ou d'une composante dans la relation (par ex. donateur, rôle identique à celui de l'acteur extérieur, rôle de chef de file, autre) ; d) le degré d'officialisation de la relation, car cela entre largement en ligne de compte dans la définition de sa nature.

Coordination interorganisations aux niveaux national et régional : Dans la mesure où cela donne des résultats tangibles en faveur des bénéficiaires, le CICR participe aux mécanismes de coordination interorganisations en tant qu'observateur. L'objectif du CICR est de parvenir à une coordination sur le terrain qui soit fondée sur la réalité et tournée vers l'action.

La Fédération internationale assiste à des réunions de coordination interorganisations pour assurer un partage efficace des informations et une bonne coordination. Elle coordonne aussi les activités de préparation et les activités humanitaires en matière d'abris au niveau mondial dans des situations spécifiques d'urgence.

5.2 Relations des Sociétés nationales avec les institutions des Nations Unies et les organes nationaux de coordination

De nombreuses Sociétés nationales ont établi des partenariats avec des institutions des Nations Unies et participent aux mécanismes nationaux de coordination interorganisations. Dans les situations de catastrophe en particulier, les Sociétés nationales concluent des accords avec les institutions des Nations Unies pour fournir une assistance. Pour faciliter ces partenariats, des accords types sont élaborés au niveau mondial et pourront être adaptés au contexte de chaque pays, afin que les Sociétés nationales puissent les utiliser. Un accord type, qui est entré en vigueur début 2011, a déjà été conclu avec le HCR. Des travaux sont actuellement en cours pour mettre en place un accord équivalent avec le PAM. On espère que d'autres accords seront très prochainement conclus avec des institutions des Nations Unies œuvrant dans des domaines concernés. Il est surtout essentiel d'inscrire le respect des Principes fondamentaux par les Sociétés nationales dans ces accords et d'y veiller.

6. Perspectives et défis

Perspectives

Collaborer avec des acteurs extérieurs dans les situations d'urgence peut contribuer à améliorer la portée des opérations du Mouvement, leur ampleur, leur efficacité et leur efficience, et même soutenir le Mouvement lui-même en termes de financement, d'image et de pertinence perçue. Les principales perspectives recensées sont les suivantes :

- a. Renforcer les opérations humanitaires des composantes du Mouvement,** en négociant l'accès avec différentes parties prenantes et en veillant à ce que le Mouvement soit généralement bien perçu. Cela implique aussi de nouer le dialogue avec d'autres acteurs pour récolter et diffuser des informations capitales qui serviront à élaborer les priorités générales et les actions du Mouvement, comme cela s'est vu durant des interventions qui ont eu lieu récemment à la suite d'inondations et de séismes.
- b. Mobiliser des ressources financières, techniques, humaines et matérielles.** La mobilisation de ressources fait apparaître une tendance manifeste à se tourner vers les partenariats : de plus en plus, les donateurs veulent prendre part aux opérations au-delà du fait d'affecter des ressources financières.
- c. Préciser et affirmer le caractère distinct et la pertinence des composantes du Mouvement dans un contexte opérationnel humanitaire en pleine évolution,** en répondant aux besoins humanitaires.

- d. Renforcer l'action humanitaire mondiale** par une participation aux mécanismes de coordination globale avec les acteurs extérieurs aux niveaux local, national et international. Les actions des composantes du Mouvement représentent une part importante de l'action humanitaire mondiale.

Défis

La collaboration avec des acteurs extérieurs dans les situations d'urgence actuelles continue de poser des défis existants et nouveaux qu'il faut relever pour pouvoir exploiter et optimiser les avantages. Les principaux défis sont les suivants :

- a. Comment les composantes du Mouvement peuvent-elles gérer les relations avec les acteurs extérieurs de façon à assurer des interventions optimales en faveur des bénéficiaires tout en continuant d'être perçues comme des fournisseurs neutres et impartiaux d'assistance humanitaire ?
- b. Comment les composantes du Mouvement peuvent-elles disposer de toutes les informations nécessaires pour savoir quels sont les partenariats extérieurs qui renforceront l'action du Mouvement et ceux qui pourraient compromettre l'identité d'acteur neutre et impartial, en gardant notamment à l'esprit les défis supplémentaires que l'action dans les conflits armés pose à la neutralité, l'indépendance et l'impartialité ?
- c. Les composantes du Mouvement pourraient-elles faire plus pour influencer sur les plans d'action des autres fournisseurs d'aide humanitaire, afin d'assurer des interventions optimales en faveur des bénéficiaires ?
- d. Les composantes du Mouvement pourraient-elles tirer davantage parti de leur caractère distinct pour promouvoir une action du Mouvement qui non seulement facilite l'accès aux bénéficiaires mais aussi attire plus de ressources pour leurs propres actions ? Les caractéristiques de l'image et de l'identité distinctives du Mouvement englobent les aspects suivants, définis dans le cadre de l'atelier du Conseil des Délégués de 2009 sur les relations avec les acteurs extérieurs :
 - les liens du CICR et des Sociétés nationales avec le droit international humanitaire ;
 - les Principes fondamentaux, en particulier la neutralité ;
 - l'usage de l'emblème ;
 - le statut d'auxiliaire des Sociétés nationales ;
 - le fait que le Mouvement est un véritable réseau mondial, composé de 186 Sociétés nationales, du CICR et de la Fédération internationale.
- e. Comment les Sociétés nationales peuvent-elles donner suite aux demandes de plus en plus nombreuses de leur propre gouvernement de diriger et de coordonner l'action menée au niveau national dans tous les types de situations d'urgence et de catastrophe ?
- f. Les composantes du Mouvement peuvent-elles adopter une approche plus cohérente et prévisible s'agissant de la participation aux mécanismes de coordination dirigés par les organes de coordination des Nations Unies dans les opérations internationales de secours, en particulier dans les nouvelles situations d'urgence ? Comment gérer efficacement l'évolution des rôles et des responsabilités assumés par les composantes du Mouvement quand une catastrophe naturelle se transforme en situation d'urgence complexe, notamment dans les situations où les institutions des Nations Unies ne sont pas forcément reconnues comme des acteurs neutres et impartiaux ?
- g. Quel rôle les Sociétés nationales devraient-elles jouer dans les dispositifs nationaux et régionaux de protection civile visant à faire face aux situations d'urgence nationales et internationales ? Comment les Sociétés nationales devraient-elles répondre à leur obligation d'opérer au sein des mécanismes d'intervention internationale du Mouvement et aux pressions qu'elles

subissent pour être intégrées aux interventions coordonnées gouvernementales ou interorganisations ?

- h. Comment gérer efficacement les partenariats mondiaux avec le secteur privé ? La gestion des relations avec des organisations mondiales est complexe et nécessite des processus très élaborés de gestion des partenariats. Certes les relations avec des organisations mondiales ouvrent des possibilités, mais elles peuvent aussi exposer le Mouvement à de nouveaux risques. Les succès obtenus dans une partie du monde, ainsi que les problèmes ou les mauvais résultats, peuvent avoir un impact sur les relations dans une autre partie du monde.
- i. L'augmentation du nombre de Sociétés nationales opérant dans les situations d'urgence⁹ en dehors de leur pays et représentant différents intérêts et opinions est une autre perspective importante, qui pose aussi ses propres défis. Cet aspect souligne la nécessité de continuer de renforcer les mécanismes de coordination du Mouvement à tous les niveaux et de veiller à adopter des approches opérationnelles et stratégiques cohérentes et logiques dans les relations avec les acteurs extérieurs au Mouvement. À cet égard, il convient de porter une attention particulière à la coordination avec les composantes du Mouvement aux différents niveaux d'une Société nationale hôte.

7. Recommandations

Sur la base des perspectives, des défis et des lacunes mis en lumière dans le présent document de référence, les recommandations suivantes devraient être prises en considération et utilisées comme fondement d'une résolution au Conseil des Délégués de 2011.

- a) Toutes les composantes du Mouvement devraient faire connaître aux acteurs humanitaires extérieurs au Mouvement leurs modalités de travail conformes aux Principes fondamentaux.
- b) La Fédération internationale et le CICR devraient continuer d'analyser les besoins en matière d'orientations et, le cas échéant, développer ces dernières en accordant une attention particulière aux points suivants :
 - i. la coordination avec les institutions et les organes de coordination des Nations Unies, notamment pour la mobilisation de ressources ;
 - ii. les relations avec différents mécanismes et organes nationaux de coordination (notamment les équipes de pays et les groupes sectoriels), en particulier dans les contextes en évolution – par exemple, quand un conflit éclate dans une zone où une opération de secours est menée pour faire face à une catastrophe naturelle (ou vice versa) ;
 - iii. l'évolution du rôle joué par les ressources de la protection civile et les ressources militaires et de défense dans les situations de catastrophe et de crise ;
 - iv. l'usage de l'emblème dans les opérations conduites par d'autres organisations ;
 - v. les manières d'établir des relations avec le secteur privé en tant que partenaire opérationnel ;

⁹ Par exemple, plus de 40 Sociétés nationales opérant en Haïti et au Pakistan.

- vi.** le renforcement des capacités de toutes les composantes du Mouvement à développer et gérer les relations avec les acteurs humanitaires extérieurs, conformément aux Principes fondamentaux ainsi qu'aux Statuts, aux politiques et aux lignes directrices du Mouvement ;
 - vii.** le maintien d'une vue d'ensemble des politiques, stratégies et orientations existantes en matière de relations avec les acteurs humanitaires extérieurs au Mouvement, et la mise à disposition de ces outils de telle sorte qu'ils soient facilement utilisables.
- c)** Toutes les composantes devraient continuer de renforcer les mécanismes de coordination du Mouvement aux niveaux national et régional pour en faire un moyen d'améliorer les relations avec les acteurs humanitaires extérieurs, et de recueillir et mettre en commun les données d'expérience en la matière.