



STRATÉGIE DU CICR 2024-2027

Pendant des siècles, les guerres ont façonné le monde, marquant de leur empreinte dévastatrice les peuples de tous les continents. Aujourd'hui, les conflits modernes se distinguent par leur caractère protéiforme et l'évolution constante des moyens et méthodes de guerre qu'ils mobilisent, mais leurs répercussions sur les individus et les sociétés sont tout aussi profondes et durables. S'il est communément admis que les conflits armés sont indissociables de l'histoire de l'humanité, parvenir à faire comprendre la réalité et l'horreur de la guerre du point de vue de ceux qui en subissent les conséquences reste une tâche difficile, mais non moins nécessaire.

La guerre, c'est voir soudain des hommes armés descendre vers votre village depuis les collines environnantes. Vous n'avez que quelques minutes pour prendre la fuite. En une fraction de seconde, vous devez décider de ce que vous allez emporter. Vous hésitez : vaut-il mieux enfourner dans un sac les papiers importants ? de la nourriture et quelques vêtements ? les photos de famille auxquelles vous tenez tant ? d'autres objets personnels ayant une valeur sentimentale ?

Alors que les combattants approchent, vous rassemblez vos enfants autour de vous, la peur au ventre. Combien de temps allez-vous rester loin de chez vous ? Quelques jours, quelques semaines, plusieurs mois ? Vous chassez cette idée en réalisant soudain que votre petit dernier est encore à l'école, et que son établissement va être pris dans le feu des combats lorsque les factions rivales lanceront leurs drones, leurs tanks et leurs forces d'artillerie à l'assaut de la région.

La guerre, c'est une ligne de front qui du jour au lendemain traverse votre village ou votre ville jusqu'alors si paisible, vous séparant de vos amis et de vos proches, désormais hors d'atteinte. Ce sont des massacres atroces commis chaque nuit dans les rues, dont témoignent au matin les corps sans vie qui jonchent le sol et qu'on ne peut oublier. Ce sont des parents qui tous les jours veillent leurs enfants blessés à l'hôpital, rongés par l'angoisse et la culpabilité de ne pas avoir pu les protéger contre les tirs et les bombardements incessants. C'est le souvenir douloureux, au plus profond de soi, d'un mari, d'une épouse, d'un proche emmené de force dans un véhicule banalisé par des hommes armés, et dont on est sans nouvelles depuis.

La guerre, c'est cette appréhension que l'on sent monter en soi à l'approche d'un poste de contrôle. C'est l'humiliation de se savoir à la merci d'un autre parce qu'il est armé – un autre souvent si jeune qu'il pourrait être votre fils ou votre fille. C'est la terreur absolue qui s'empare du prisonnier tandis que son geôlier l'emmène, les yeux bandés, à travers un dédale de couloirs inconnus jusqu'à sa cellule, au son des cris d'autres détenus que l'on torture dans les cellules voisines.

Les conflits exacerbent les inégalités structurelles et les rapports de pouvoir en place. En temps de guerre, tout le monde n'est pas affecté de la même manière. Selon que vous êtes une femme ou un homme, par exemple, votre expérience sera différente à bien des égards. D'autres facteurs tels que l'âge, la classe sociale, le handicap, la race, la religion ou l'orientation sexuelle peuvent aussi vous exposer à un risque accru de stigmatisation et de discrimination.

Les conflits modernes sont synonymes de risques multiples, les affrontements ayant lieu non seulement sur des champs de bataille physiques mais aussi dans le cyberspace. La plupart des conflits contemporains se déroulent en milieu urbain, dans des quartiers densément peuplés semblables au vôtre, où l'emploi d'armes explosives cause de nombreux morts et des destructions massives, notamment d'infrastructures essentielles. Quant aux moyens de guerre cybernétiques, ils sont de plus en plus utilisés pour paralyser des infrastructures civiles telles que les hôpitaux, les systèmes de distribution d'eau et les réseaux électriques, engendrant le chaos sans le moindre coup de feu.

La guerre a connu de profondes mutations au cours de l'histoire, mais il est une chose qui ne change pas : les souffrances humaines qu'elle engendre. La guerre expose à des atrocités inimaginables, à des épreuves que personne ne devrait endurer – et dont il est impossible de se remettre totalement, même si l'on a survécu au conflit lui-même. Imaginez : après que les armes se sont tues, l'environnement qui vous était familier est méconnaissable ; le tissu social sur lequel vous pouviez compter a été réduit en lambeaux ; autour de vous il y a énormément de personnes blessées, handicapées, traumatisées, déplacées, humiliées, qui ont dû puiser en elles des trésors de courage et de résilience pour survivre, mais dont la vie ne sera jamais plus la même.

Les effets de la guerre se font sentir durant des décennies, emprisonnant nombre de personnes touchées dans la souffrance et l'incertitude. Ici, un homme attend avec angoisse le retour d'un proche toujours retenu prisonnier ; là, une femme ne se remet pas du traumatisme de ne pas savoir ce qui est arrivé à son frère disparu. Mettez-vous à leur place. À chaque coup de sonnette, à chaque vibration de votre téléphone, vous reprenez espoir, vous accrochant à l'idée que vous allez enfin avoir des nouvelles – la plupart du temps, en vain.

Les conflits armés offrent un terreau propice à la propagation du ressentiment et de la haine. En temps de guerre, il n'y a plus de place pour le dialogue, et les pulsions les plus abjectes se déchaînent sous couvert de servir une « honorable cause ». Du jour au lendemain, vos voisins que vous respectiez et appréciez sont ostracisés ou pourchassés ; des communautés entières sont exterminées. Aujourd'hui, les médias sociaux et traditionnels ainsi que l'intelligence artificielle amplifient le problème en diffusant de fausses informations et en déformant les faits, ce qui obère les chances de parvenir à une résolution pacifique des conflits.

Pourtant, il a été démontré à maintes reprises que ce n'est qu'en maintenant le dialogue, en observant la plus élémentaire humanité, en reconnaissant avec honnêteté les souffrances et les injustices endurées par les victimes et en exigeant des coupables qu'ils rendent compte de leurs actes que les communautés et les pays qui ont été déchirés par la guerre peuvent véritablement s'engager sur la voie de la réconciliation et du rétablissement. Dans tout conflit, le recours illimité à la violence et la soif de vengeance – ainsi que le mépris pour les souffrances physiques et mentales qui en résultent – ne font qu'alimenter la brutalité et encourager la déshumanisation.

La mort et la souffrance ont une multitude de visages. Les guerres se reconnaissent d'abord et avant tout aux conséquences dévastatrices qu'elles entraînent pour toutes celles et tous ceux qui en sont victimes.

CE QUI FAIT NOTRE IDENTITÉ

Le Comité international de la Croix-Rouge (CICR) est né sur un champ de bataille, d'une profonde indignation et d'un sentiment commun à toutes les sociétés et toutes les cultures : le refus absolu de l'indifférence face à la souffrance, doublé d'une volonté inébranlable de préserver la dignité des personnes brisées par la guerre. Cette ambition est au cœur de notre identité. Elle nourrit notre engagement à tous depuis le jour où nous avons rejoint l'organisation. Et c'est elle, et elle seule, que nous servons avec fierté.

Mû par la compassion et un attachement viscéral à la notion d'humanité, le CICR s'emploie à porter assistance et protection aux personnes touchées par les conflits armés et autres situations de violence, conformément au mandat qui lui a été confié en vertu du droit international humanitaire (DIH), des Conventions de Genève et des Statuts du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (Mouvement).

Nous adhérons pleinement aux Principes fondamentaux du Mouvement, au premier rang desquels le principe d'humanité – qui va de pair avec un profond respect de la dignité humaine – et ceux de neutralité, d'impartialité et d'indépendance.

Le CICR ne prend pas parti dans les conflits armés et s'abstient en tout temps de prendre part aux controverses, qu'elles soient politiques, raciales, religieuses ou idéologiques. Cette attitude est parfois mal comprise. Pourtant, la neutralité est le principe qui nous permet de mener à bien notre action : c'est grâce à elle que nous pouvons ménager un espace humanitaire pour nos activités et désamorcer des situations délicates, y compris dans des endroits particulièrement dangereux qui, autrement, nous resteraient inaccessibles. Notre neutralité ne signifie pas que nous gardons le silence lorsque des violations du DIH sont commises pendant les conflits. Nous faisons part de nos préoccupations aux parties concernées dans le cadre d'un dialogue bilatéral confidentiel, de manière à faciliter la discussion et faire évoluer les comportements. Il nous arrive aussi, à titre exceptionnel et sous certaines conditions, d'exprimer publiquement nos préoccupations.

Mû par la compassion et un attachement viscéral à la notion d'humanité, le CICR s'emploie à porter assistance et protection aux personnes touchées par les conflits armés.

Les équipes du CICR s'efforcent d'atteindre les populations vulnérables, le cœur de notre mission consistant à agir au plus près des personnes affectées et à rester à leurs côtés. Nous intervenons notamment dans des territoires disputés

où nous sommes souvent la seule organisation présente. Nous sommes convaincus qu'il est important de faire preuve d'empathie, de s'inscrire dans une démarche d'écoute active, de procéder à des analyses approfondies, ainsi que d'élaborer et de mettre en œuvre nos programmes en étroite collaboration avec les personnes et les communautés auxquelles ils s'adressent. Le CICR se distingue des autres organisations humanitaires par son approche opérationnelle unique – qui allie activités de protection, fourniture de services essentiels et promotion du respect du DIH – et par l'incarnation qu'il représente des règles de droit applicables en temps de conflit armé.

Aucune de ces règles n'est abstraite ni théorique. Chacun des articles qui composent le DIH est une réponse concrète aux dures réalités de la guerre. Bien qu'elles soient parfois l'objet de remises en question ou de violations, les Conventions de Genève demeurent à ce jour les traités internationaux ayant emporté la plus large adhésion et témoignent de l'existence d'un consensus mondial autour de la nécessité de réglementer et de limiter certains comportements en temps de conflit armé. Sont tenus de respecter les règles du DIH aussi bien les États que les groupes armés non étatiques.

En sa qualité de gardien du DIH et d'organisation de référence en la matière, le CICR travaille sans relâche à le diffuser, le développer et faciliter sa mise en œuvre, notamment en soutenant son intégration dans les législations nationales et les programmes de formation des forces armées.

En période de conflit armé, nous veillons à ce que les droits des personnes affectées, quel que soit leur statut – civil ou militaire –, soient respectés et à ce qu’elles bénéficient de la protection qui leur est due en vertu du DIH. Dans le cadre des activités humanitaires que nous menons sur les lignes de front, nous constatons chaque jour à quel point le DIH, quand il est appliqué, contribue à limiter la brutalité des conflits armés. Il est impératif de respecter le droit de la guerre pour sauver des vies, réduire les souffrances et faire en sorte que le dialogue reste possible à l’issue des hostilités, afin que le lent travail de reconstruction de la paix puisse être amorcé. Le CICR y contribue en assumant, avec humilité, le rôle important d’intermédiaire neutre.

L’un des aspects essentiels de notre identité est que notre action s’inscrit dans le cadre du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, ce qui se traduit par un investissement actif du CICR dans des partenariats de soutien mutuel efficaces avec les autres composantes du Mouvement. Nous sommes fiers d’être à l’origine du Mouvement et avons pleinement conscience qu’il est de notre responsabilité de travailler en étroite coopération avec les Sociétés nationales de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (Fédération internationale) si nous voulons préserver la crédibilité du Mouvement en tant que réseau humanitaire mondial et garantir l’efficacité de son action.

Notre organisation connaît bien les dures réalités de la guerre ; nos équipes déployées dans les zones de conflit sont chaque jour témoins des destructions massives qu’elle entraîne. Nous venons en aide aux familles qui ont perdu des proches et n’ont plus de foyer, dispensons des soins de santé aux personnes qui ont subi d’horribles blessures, et nous employons à lutter contre la torture et la violence sexuelle. Nous voyons les souffrances infligées aux plus vulnérables à travers le monde et les conséquences dévastatrices de l’emploi, par les États et les groupes non étatiques, de toutes sortes d’armes – des plus perfectionnées sur le plan technologique aux plus artisanales. Il est de notre devoir d’attirer l’attention des décideurs sur ces réalités et d’œuvrer au changement en continuant de prioriser le dialogue sur les questions de protection, de mener des activités de diplomatie humanitaire et d’orienter les débats et les réflexions sur le DIH et l’action humanitaire.

Si l’existence même de notre organisation est intrinsèquement liée aux atrocités des conflits armés, et s’ils sont plus d’une centaine aujourd’hui à faire rage à travers le monde, nous n’en sommes pas moins fermement convaincus que la guerre et la violence ne sont pas une fatalité. Il est de la responsabilité collective de la communauté internationale de créer les conditions propices au retour et à la pérennisation de la paix. Et il est de celle du CICR, en tant qu’organisation humanitaire, de plaider haut et fort en faveur de la paix, en particulier dans la période actuelle où la menace du recours à la guerre est régulièrement brandie avec une facilité pour le moins inquiétante.

Alors que de nouvelles tragédies se profilent à l’horizon, le CICR ne perd pas courage et continuera, modestement mais non moins résolument, à rappeler à tous les acteurs l’urgence de retrouver notre humanité commune.



Mirjana Spoljaric, présidente du CICR



Sviatohirsk, Ukraine.
Dans cette ville qui a été
le théâtre d'intenses combats,
plusieurs immeubles
d'habitation ont été détruits
ou gravement endommagés.



LES DÉFIS QUI NOUS ATTENDENT

Le paysage socio-politique international connaît de profondes mutations, qui marquent une rupture avec le modèle hérité de la période post-Seconde Guerre mondiale et des tensions de la guerre froide. Plus multipolaire que jamais, le monde est de plus en plus fragmenté et divisé. Résultat : les affrontements se multiplient et sont de plus en plus complexes.

Sur de nombreux théâtres d'opération, on assiste à une escalade des hostilités aux conséquences souvent dévastatrices. Les principaux conflits armés internationaux et non internationaux voient s'opposer une grande variété d'acteurs étatiques et de groupes armés non étatiques, tandis que d'autres situations de violence affectent les populations de nombreux pays à travers le globe. La prolifération des acteurs armés, conjuguée à la haute intensité des combats, expose les organisations humanitaires à des risques accrus en matière de sécurité et de sûreté, qui sont encore exacerbés par la multiplication des discours et comportements haineux ainsi que par la propagation d'informations erronées et mensongères. Enfin, les délais de mise en œuvre de certains traités sur les armes ont été prolongés et le risque que des armes nucléaires soient utilisées va croissant.

À cela viennent s'ajouter d'autres difficultés : les nouvelles technologies, l'intelligence artificielle, la cyberguerre, les armes autonomes et la digitalisation des conflits modifient en profondeur la configuration des champs de bataille – qui ne sont plus seulement physiques mais numériques – et brouillent la frontière entre la sphère civile et la sphère militaire. Du fait de la rapidité avec laquelle évoluent les moyens et méthodes de guerre, les organisations humanitaires peinent à anticiper et à adapter leur action en conséquence. Les mécanismes de prévention et de résolution des conflits sont paralysés en raison de dissensions politiques, ce qui engendre toujours plus de souffrances, de déplacements de population et de retards de développement dans les pays touchés. Et le doute grandit quant à la probabilité de voir émerger un consensus autour de nouveaux cadres juridiques internationaux.

Autre sujet de préoccupation : l'accélération et l'aggravation des effets du changement climatique, qui rendent le quotidien des communautés déjà affectées par un conflit encore plus éprouvant. Sécheresses, inondations, désertification, phénomènes météorologiques imprévisibles et dégradations environnementales menacent la survie de ces communautés en réduisant leurs possibilités d'adaptation. L'augmentation de la pression démographique, conjuguée à l'exploitation économique et à la pauvreté, génère aussi de l'instabilité et des déplacements massifs de population.

À l'heure actuelle, les attentes à l'égard de l'aide internationale au développement et de l'action humanitaire sont en train de changer radicalement. Par exemple, de vifs débats sont en cours autour de la localisation et de la décolonisation de l'aide, signe d'une profonde remise en question des pratiques conventionnelles, jugées condescendantes et directement héritées de représentations obsolètes et de rapports de pouvoir inégalitaires. Les initiatives perçues comme étant imposées par des acteurs exogènes, sans véritable prise en compte des compétences et mécanismes locaux existants, ainsi que les modèles de partenariat inéquitables se heurtent à des résistances croissantes.

**Sur de nombreux théâtres
d'opération, on assiste à une
escalade des hostilités
aux conséquences
souvent dévastatrices**

Enfin, le secteur humanitaire fait face à une importante baisse des financements et à un changement de paradigme. Ces tendances étant manifestement appelées à se poursuivre au cours des années à venir, nous devons redéfinir nos modèles de financement en élargissant notre périmètre de prospection à l'ensemble des acteurs du paysage économique mondial – c'est-à-dire non seulement aux institutions financières publiques et internationales, mais aussi à de nouveaux donateurs du secteur privé et philanthropique.

LES PRIORITÉS QUI NOUS GUIDENT

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

En ces temps de profondes mutations et de forte polarisation, notre rôle en tant qu'organisation humanitaire demeure plus pertinent que jamais. Nous allons continuer de nous employer à protéger et aider efficacement les personnes touchées par les conflits et la violence, à réaffirmer avec vigueur le Principe fondamental d'humanité et à promouvoir le respect du DIH dans le cadre du dialogue que nous entretenons avec les États et les groupes armés non étatiques.

Les objectifs que nous nous sommes fixés sont résolument tournés vers l'avenir et témoignent de notre capacité d'adaptation aux profonds changements en cours dans le secteur humanitaire, qui modifient nos perspectives et nos méthodes de travail et engendrent de nouveaux défis. Les orientations prioritaires que nous avons établies reflètent notre détermination à nous concentrer sur le cœur de notre mandat, ce recentrage sur l'essentiel étant selon nous le plus sûr moyen de parvenir à maintenir une action humanitaire efficace en cette période d'incertitude.

Cinq des orientations que nous avons définies ont pour but de renforcer la pertinence et l'impact de notre action au moyen de différentes mesures telles que la priorisation des questions de protection, la promotion du DIH, l'amélioration de la qualité de nos programmes, l'affirmation de notre identité au sein du Mouvement et la conduite d'une réflexion à plusieurs voix sur l'avenir de l'action humanitaire. Les trois orientations restantes sont centrées sur le renforcement des capacités de préparation de l'institution, en particulier sur l'optimisation de la gestion des risques, la transformation numérique et la cohésion du personnel. Modernisation, créativité, adaptation et investissements stratégiques seront nécessaires à la mise en œuvre de l'ensemble de ces orientations, laquelle fait l'objet d'un plan détaillé intégré aux processus de planification et de budgétisation annuelles du CICR.

L'avancement de la mise en œuvre de la Stratégie sera évalué au moyen des indicateurs suivants :

- Dans quelle mesure les personnes touchées par un conflit armé ou une autre situation de violence ont-elles accès à une assistance et une protection efficaces et pertinentes ?
- Dans quelle mesure les positions défendues par le CICR sur des thématiques clés telles que la protection des civils et des personnes hors de combat ou encore le respect des droits des détenus, des personnes portées disparues ou de tout autre groupe vulnérable sont-elles reconnues ?
- Dans quelle mesure le CICR a-t-il accès aux personnes vivant dans des zones touchées par un conflit armé ou une autre situation de violence ?
- Quel est le niveau d'efficacité de la coordination entre le CICR et ses partenaires du Mouvement ?
- Quel est le niveau de motivation, de cohésion et de confiance au sein du personnel ?
- Quel est le niveau de stabilité financière atteint par l'institution ?

Afin que notre action humanitaire soit pleinement efficace et responsable, six thématiques transversales viennent compléter la Stratégie : gestion de la sécurité et devoir de protection ; redevabilité envers les populations affectées ; communication ; climat et conflits ; genre, diversité et inclusion ; impact, évaluation, enseignements et innovation.

RENFORCER LA PERTINENCE ET L'IMPACT DU CICR

Faire valoir la place centrale de la protection et le rôle d'intermédiaire neutre de l'institution

Promouvoir le respect du droit international humanitaire en tant que priorité politique mondiale

Renforcer l'impact de l'action menée durant les phases aiguës et prolongées des conflits ainsi que dans d'autres situations de violence

Affirmer l'identité du CICR au sein du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge

Promouvoir un nouvel humanitarisme pour un monde en pleine évolution



RENFORCER LA PRÉPARATION ET L'EFFICACITÉ DE L'INSTITUTION

Optimiser la gestion des risques et la stabilité financière

Accélérer la transformation numérique

Renforcer les compétences, la confiance, la cohésion et le sens des responsabilités



THÉMATIQUES TRANSVERSALES

Gestion de la sécurité et devoir de protection

Climat et conflits

Genre, diversité et inclusion

Redevabilité envers les populations affectées

Impact, évaluation, enseignements et innovation

Communication

Bande de Gaza.
Une infirmière du
CICR réconforte
un jeune patient
sur le point d'être
anesthésié avant
une opération.



A. RENFORCER LA PERTINENCE ET L'IMPACT DU CICR

Mopti, Mali.
Un enfant maintenu
en détention.

1. FAIRE VALOIR LA PLACE CENTRALE DE LA PROTECTION ET LE RÔLE D'INTERMÉDIAIRE NEUTRE DE L'INSTITUTION

Objectif

Les États et les acteurs non étatiques s'acquittent des obligations qui leur incombent au titre du DIH et respectent les droits des individus, préservant ainsi la vie, la sécurité, la dignité et le bien-être physique et mental des personnes touchées par les conflits armés et autres situations de violence.

Affirmant son rôle primordial en matière de protection humanitaire, le CICR assume pleinement – à tous les niveaux de ses instances dirigeantes, au siège comme sur le terrain – les responsabilités qui sont les siennes dans ce domaine au titre de son mandat, et agit en conséquence. L'institution s'attache à renforcer ses capacités et à promouvoir l'innovation dans les domaines suivants.

1.1 Renforcer le dialogue et les interactions en matière de protection

Le CICR privilégie les échanges directs et confidentiels avec les acteurs étatiques et non étatiques, ainsi qu'avec les autres parties prenantes. Il attire leur attention sur les conséquences humanitaires des conflits armés et leur rappelle leurs obligations au titre du DIH et des autres corps de droit applicables. À travers la mise en place de réseaux diversifiés, le CICR s'efforce de faire évoluer les comportements, de prévenir les violations du DIH ou d'en atténuer les conséquences, et d'influer sur l'orientation des politiques.

1.2 Mettre en œuvre les activités de protection

Le CICR mène des activités de protection qui bénéficient directement aux personnes et aux communautés touchées par les conflits armés et autres situations de violence. Ces activités visent à réduire les risques et les vulnérabilités ainsi qu'à faire respecter les droits des civils, des prisonniers de guerre, des détenus, des personnes séparées de leurs proches, des personnes disparues ou décédées et de leurs familles, des blessés et des malades, des victimes de violences sexuelles, des enfants, des personnes en situation de handicap et des autres personnes vulnérables. Afin d'obtenir des résultats efficaces en termes de protection, ces efforts sont complétés par des services essentiels et des activités de prévention ainsi que par des actions menées en collaboration avec les Sociétés nationales et d'autres acteurs locaux.

1.3 Agir en tant qu'intermédiaire neutre

Le CICR fait valoir de manière proactive le rôle d'intermédiaire neutre qu'il peut jouer pour contribuer à résoudre des problèmes humanitaires complexes. Il met à profit son expérience pour faciliter le dialogue entre les parties belligérantes et instiller des considérations humanitaires dans les négociations et les efforts déployés pour régler les différends. Le rôle d'intermédiaire neutre vise également à préserver un espace permettant de dialoguer et d'agir en vue de renforcer la confiance et, en fin de compte, parvenir à un règlement du conflit.

1.4 Promouvoir les approches transversales

Le CICR veille à ce que ses réponses multidisciplinaires soient en phase avec les réalités du terrain, en s'appuyant sur sa proximité et ses interactions avec les communautés affectées pour concevoir et mettre en œuvre ses programmes humanitaires en étroite collaboration avec elles. Il s'assure que ses activités tiennent compte des capacités des personnes affectées et répondent à leurs vulnérabilités, en adoptant des perspectives et des approches sensibles au genre, à l'âge et aux handicaps éventuels. Il applique en outre des méthodes améliorées fondées sur des données factuelles, utilisant ces données de manière efficace et en temps utile pour éclairer ses prises de décision et ses stratégies de protection.

1.5 Mieux comprendre les risques posés par l'utilisation de l'intelligence artificielle et des nouvelles technologies dans les conflits armés

Pour répondre efficacement à ces défis, le CICR renforce ses stratégies de protection en actualisant ses connaissances et en modernisant ses capacités. Il établit par ailleurs des partenariats avec des acteurs extérieurs pour pouvoir tirer parti de leurs connaissances et de leurs compétences.

1.6 Accorder une place essentielle aux compétences en matière de protection

Le CICR accorde une attention prioritaire au renforcement des capacités et des compétences du personnel en matière de protection, tant au niveau des généralistes que des spécialistes. Il veille à disposer d'un effectif suffisant spécialisé dans la protection, et encourage une culture de la protection au sein de l'institution à travers l'intégration, la formation et le mentorat.

Une collaboratrice du CICR s'entretient avec un membre d'un groupe armé non étatique en Colombie.



2. PROMOUVOIR LE RESPECT DU DROIT INTERNATIONAL HUMANITAIRE EN TANT QUE PRIORITÉ POLITIQUE MONDIALE

Objectif

Le coût humain de la guerre est réduit en assurant un meilleur respect du DIH, en l'élevant au rang de priorité politique mondiale et en renforçant le consensus autour des règles applicables aux conflits armés et des limites imposées aux moyens et méthodes de guerre.

La guerre a beaucoup évolué au fil du temps, si bien que le DIH s'est sans cesse enrichi. Pour continuer à jouer pleinement son rôle de gardien et promoteur de ce droit et à orienter les débats et les réflexions en la matière, le CICR œuvre dans les domaines suivants.

2.1 Faire du DIH une priorité politique à l'échelle internationale

Le CICR mobilise tous les États parties aux Conventions de Genève, interagit avec les groupes armés non étatiques et mène des discussions stratégiques dans les enceintes multilatérales régionales et mondiales ainsi qu'avec les Sociétés nationales et les milieux universitaires, dans la ferme intention de renforcer l'universalité du DIH et d'assurer sa pertinence sur le long terme. Cela implique de mettre les principes et les dispositions de ce droit à l'abri de toute tentation de s'en détourner au profit de ce qui pourrait apparaître, à un moment donné, comme un choix politiquement opportun.

2.2 Jeter des ponts en faveur du DIH

Dans un monde en constante mutation, le CICR engage un dialogue inclusif fondé sur des principes avec les parties prenantes de tous les continents – dans l'optique de mieux appréhender les défis changeants de notre époque, de prendre en compte des points de vue différents, de jeter des ponts entre les cultures, les religions et le DIH, et d'intégrer dans ce dialogue les coutumes locales de prévention et de protection pour aboutir à un meilleur respect du DIH dans les conflits armés. Cette approche permet par ailleurs d'enrichir le narratif du CICR en matière de DIH, en l'ancrant plus concrètement dans divers contextes et traditions.

2.3 Renforcer la prévention et s'appropriier le DIH

Mettant fortement l'accent sur la prévention en temps de paix, le CICR soutient activement l'intégration des traités de DIH dans les législations et les politiques nationales, s'emploie à mieux faire connaître cette branche du droit auprès des gouvernements, encourage la ratification de nouveaux traités, organise des formations sur les règles de la guerre à l'intention des forces armées, des diplomates, des juges et des parlementaires, contribuant ainsi à une meilleure compréhension générale du DIH, et favorise une culture de la redevabilité.

2.4 Assumer un rôle de leader d'opinion en matière de DIH

Le CICR réalise des analyses détaillées sur l'évolution constante des conflits armés et des moyens et méthodes de guerre. Sa solide présence sur le terrain et sa connaissance approfondie des conséquences qu'entraînent les conflits armés lui permettent de recueillir des données factuelles pertinentes qui contribuent à l'élaboration de nouvelles initiatives en matière de DIH, en particulier dans le domaine des armes et des limites imposées à leur emploi. Il joue également un rôle proactif en nouant le dialogue et en interagissant avec divers acteurs – États, entités non étatiques, Sociétés nationales, universités et autres acteurs d'influence – pour contribuer à assurer le respect et la pertinence du DIH sur le long terme.

2.5 Comprendre et gérer l'impact des nouvelles technologies sur les conflits armés et le DIH

L'un des objectifs prioritaires du CICR est de comprendre et gérer l'impact que peuvent avoir les nouvelles technologies sur les conflits armés et le DIH. Il mène un dialogue actif avec les États, les groupes armés non étatiques et les autres acteurs concernés en vue d'insister sur l'applicabilité du DIH à des domaines tels que la cyberguerre, les armes autonomes, l'intelligence artificielle ou l'espace extra-atmosphérique, et de plaider pour l'établissement de nouveaux cadres, s'il y a lieu. Il assume aussi un rôle moteur en mettant en place des initiatives, comme la création d'un emblème numérique.

2.6 Affirmer le lien entre le DIH et la paix

Le CICR met fermement en avant le lien intrinsèque qui unit le DIH, les principes humanitaires et la paix. Il considère le DIH comme faisant partie intégrante du cadre juridique international plus large centré sur la paix. Prenant appui sur son rôle d'intermédiaire neutre, le CICR propose ses services et saisit les occasions qui s'offrent à lui de promouvoir les aspects humanitaires de la prévention des conflits ainsi que le règlement des conflits et des différends.



Hararghe occidentale, Éthiopie.
Des personnes font la queue
pour recevoir des vivres
et des semences du CICR.

3. RENFORCER L'IMPACT DE L'ACTION MENÉE DURANT LES PHASES AIGÜES ET PROLONGÉES DES CONFLITS AINSI QUE DANS D'AUTRES SITUATIONS DE VIOLENCE

Objectif

Les besoins spécifiques des populations touchées par les conflits armés sont pris en charge rapidement et efficacement. La réponse tient compte de la nature de la situation, de la phase dans laquelle se trouve le conflit, des vulnérabilités et des capacités des personnes affectées, ainsi que des moyens dont disposent les acteurs locaux et internationaux.

Pour répondre efficacement aux besoins particuliers des populations touchées par les conflits armés et obtenir des résultats en termes de protection, le CICR déploie une action multidisciplinaire ciblée en s'appuyant sur ses responsabilités fondamentales. Il met en œuvre des activités de protection, d'assistance et de prévention dans les conflits armés internationaux, où il intervient conformément au mandat qui lui a été confié au travers des Conventions de Genève ; dans les conflits armés non internationaux, où il dispose d'un droit d'initiative humanitaire en vertu du DIH ; et dans d'autres situations de violence, où il peut proposer ses services sur la base des Statuts du Mouvement.

3.1 S'adapter et se préparer efficacement aux différentes situations de conflit armé

Le CICR adapte spécialement les activités qu'il déploie en fonction du type de conflit et de la phase dans laquelle il se trouve. Il cultive cette approche en modulant ses capacités opérationnelles et logistiques, en tirant des enseignements de l'expérience acquise, en intégrant des approches et des services novateurs, ainsi qu'en développant et en maintenant les compétences nécessaires grâce à la formation.

3.2 Agir durant la phase d'urgence d'un conflit

Le CICR renforce sa capacité à agir lorsqu'un conflit éclate ou durant sa phase aiguë, en rationalisant ses processus de prise de décision ainsi qu'en améliorant et en simplifiant ses procédures opérationnelles, administratives et d'approvisionnement. Tout en réduisant dans un premier temps la gamme de ses services pour se concentrer sur la rapidité et la pertinence de son intervention d'urgence, il collabore étroitement avec les Sociétés nationales et adapte progressivement la portée de ses activités en fonction des besoins des personnes affectées.

3.3 Agir durant la phase prolongée d'un conflit

Le CICR adapte l'action qu'il déploie dans le cadre des conflits de longue durée, en s'appuyant sur sa palette d'activités de protection et de services essentiels pour obtenir un impact durable. Il fournit une aide humanitaire directe tout en soutenant les institutions dans des domaines tels que la santé, la production alimentaire, l'eau, la détention et le droit. Il s'emploie aussi à renforcer ses partenariats avec les acteurs locaux et internationaux, ainsi qu'avec les Sociétés nationales, afin de maintenir l'accès aux services et de développer des approches collaboratives propices à un transfert de responsabilités ou à une stratégie de sortie.

3.4 Agir durant la phase d'après-conflit

Le CICR répond aux conséquences à long terme de la guerre et engage les parties concernées à continuer d'assumer les responsabilités qui leur incombent au titre du DIH. Il s'efforce notamment d'obtenir la libération des prisonniers de guerre et de visiter les détenus, de rechercher les personnes disparues et de veiller à la prise en charge adéquate des morts tout en apportant un soutien à leurs familles, de renforcer la résilience des personnes déplacées et de lutter contre la contamination par les armes.

3.5 Imaginer les guerres de demain et s'y préparer

Le CICR veille à ce que ses procédures et ses capacités opérationnelles restent pertinentes. Pour ce faire, il s'emploie à acquérir une meilleure compréhension de facteurs complexes qui se conjuguent, comme les effets des changements climatiques et des pandémies sur les populations touchées par les conflits, ou le poids croissant des nouvelles technologies, des cyberopérations, de l'intelligence artificielle et des armes autonomes dans les conflits armés. Le CICR reconnaît qu'il doit renforcer, notamment à travers des partenariats, sa capacité à atténuer les effets cumulés de ces facteurs sur les communautés affectées.

Des employés du CICR, de la Fédération internationale et du Croissant-Rouge jordanien célèbrent la Journée mondiale de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge.



4. AFFIRMER L'IDENTITÉ DU CICR AU SEIN DU MOUVEMENT INTERNATIONAL DE LA CROIX-ROUGE ET DU CROISSANT-ROUGE

Objectif

Le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge incarne le principe d'humanité. Il est le porte-drapeau d'une action humanitaire coopérative, efficace et fondée sur des principes, dont l'impact collectif permet de répondre à tout l'éventail des crises, des conflits armés aux catastrophes naturelles et autres situations d'urgence.

Le CICR est fier de son identité, qui est fermement ancrée dans le Mouvement. Il est déterminé à coopérer étroitement et en toute confiance avec l'ensemble des Sociétés nationales et la Fédération internationale pour renforcer la crédibilité et l'impact du Mouvement en tant que réseau humanitaire mondial, en veillant à ce que soient reconnus les mandats, les rôles et les responsabilités respectifs de chaque composante. Pour s'acquitter de cet engagement, il œuvre dans les domaines suivants.

4.1 Renforcer l'esprit de collaboration et les modalités de partenariat

Dans un paysage humanitaire en mutation, le CICR travaille en partenariat avec les Sociétés nationales pour mettre en œuvre des réponses opérationnelles fortes en faveur des populations touchées par les conflits armés et autres situations de violence. Il est déterminé à renforcer l'esprit de collaboration et les modalités de partenariat afin d'assurer fiabilité, prévisibilité et cohérence. Pour que ces intentions puissent se concrétiser, il est nécessaire d'établir un dialogue franc, d'apprendre de l'expérience des Sociétés nationales et de la Fédération internationale et de tirer des enseignements conjointement avec elles, et d'obtenir des retours honnêtes et transparents sur les attentes de chacun.

4.2 Préserver un espace pour une action humanitaire fondée sur des principes

Dans le but d'améliorer leur accès aux populations touchées par les conflits armés, d'assurer la pérennité de leurs opérations respectives et d'atteindre leurs objectifs communs à l'échelon local et mondial, le CICR et les Sociétés nationales tirent stratégiquement parti de leurs relations avec les États – le premier s'étant vu confier son mandat d'institution indépendante par les États, et les secondes agissant en tant qu'auxiliaires des pouvoirs publics dans le domaine humanitaire. Le CICR s'acquitte de la responsabilité qui lui incombe au premier chef de veiller au respect et à la promotion des Principes fondamentaux au sein du Mouvement.

4.3 Promouvoir une action coordonnée du Mouvement

Le CICR assume ses responsabilités statutaires et promeut une action coordonnée du Mouvement. En qualité de co-facilitateur, et conformément à l'Accord de Séville 2.0 ainsi qu'aux Principes fondamentaux du Mouvement, il travaille main dans la main avec les Sociétés nationales hôtes agissant en tant que facilitatrices afin d'assurer une coordination efficace et effective des activités menées par le Mouvement pour faire face aux conflits armés et autres situations de violence.

4.4 Œuvrer conjointement à la compréhension d'un monde en rapide évolution

Ensemble, le CICR, les Sociétés nationales et la Fédération internationale analysent l'évolution des dynamiques mondiales et font entendre leur voix en tant que Mouvement pour influencer et agir sur des questions essentielles ayant un impact sur la vie, la dignité, la santé et le bien-être d'innombrables personnes et communautés à travers le monde.

4.5 Renforcer l'action et les capacités des Sociétés nationales

En plus de répondre directement aux besoins des populations affectées, et en consultation avec la Fédération internationale, qui est responsable au premier chef du développement des Sociétés nationales, le CICR investit dans le renforcement des capacités de ces dernières et les aide à mettre en œuvre des interventions pertinentes fondées sur des principes. Le but est d'avoir un impact humanitaire accru et durable, d'exercer une plus grande influence sur les autorités et les parties aux conflits, et de mieux gérer les risques liés à la réputation.

4.6 Assurer la pérennité financière

Le CICR coopère et agit en coordination avec les Sociétés nationales et la Fédération internationale en vue d'accroître les ressources financières à la disposition du Mouvement, en accord avec les lignes directrices et les principes établis.

4.7 Promouvoir, au sein du CICR, la connaissance du Mouvement et le renforcement de ses capacités

Pour tenir ces engagements, le CICR s'efforce d'améliorer, à travers toute l'institution, la perception, la compréhension et la valorisation de ses relations avec les composantes du Mouvement. Il s'engage à assurer davantage de cohérence en matière de dialogue, d'interaction et de partenariat, à tous les niveaux.

Lafoole, Somalie. En collaboration avec une coopérative, le CICR distribue aux agriculteurs des semences résistantes à la sécheresse, des outils agricoles et des aides en espèces, et leur propose des formations.



5. PROMOUVOIR UN NOUVEL HUMANITARISME POUR UN MONDE EN PLEINE ÉVOLUTION

Objectif

Les mentalités, les politiques et les pratiques sont renouvelées à la lumière des profonds changements politiques et sociétaux intervenus à l'échelon mondial, de l'évolution des paradigmes autour de la guerre et de la paix, ainsi que des débats sur l'importance de soutenir et favoriser l'action humanitaire au niveau local.

Prenant acte de ces changements profonds et de ces débats essentiels, le CICR s'engage à agir à l'interne et à l'externe à travers les actions et interactions suivantes.

5.1 Assumer un rôle moteur dans les débats politiques sur l'avenir de l'action humanitaire

Le CICR mène des discussions au niveau local, régional et mondial, dans le cadre desquelles il évalue de manière critique l'impact des concepts humanitaires traditionnels, corrige les déséquilibres dans les rapports de force autour de la fourniture de l'aide et explore de nouvelles approches de l'action humanitaire. Il se place dans une démarche d'écoute active, d'apprentissage et d'innovation pour l'élaboration de ses politiques et de ses méthodologies. Il contribue aux discussions en tirant parti de sa connaissance du terrain et de son expertise juridique.

5.2 Renforcer les partenariats locaux

Le CICR interagit au niveau le plus local avec les personnes et les communautés affectées, s'efforçant de concevoir ses programmes d'aide conjointement avec elles. Il fait fond sur ses pratiques de partenariat avec les institutions locales et les Sociétés nationales, et mène un dialogue actif avec divers acteurs locaux afin d'intégrer dans ses opérations leurs points de vue, leur expérience des mécanismes locaux de protection et leurs bonnes pratiques.

5.3 Accueillir une diversité de points de vue

Le CICR renforce sa capacité collective à prendre en compte une diversité de points de vue sociaux, culturels et autres, contribuant ainsi à améliorer le processus de prise de décisions opérationnelles. Dans cette optique, il s'applique à valoriser la diversité au sein de l'institution et à avoir, à tous les niveaux de sa hiérarchie, un effectif reflétant mieux le caractère pluriel de notre monde.

5.4 Mettre en avant l'universalité du mandat du CICR

L'organe de gouvernance du CICR demeure apolitique, mononational et ancré dans le droit suisse. Afin de favoriser une meilleure compréhension des affaires mondiales et de l'action humanitaire, et d'obtenir des retours structurés pour alimenter ses délibérations institutionnelles, il mène des consultations avec des personnalités internationales, qui apportent des points de vue géographiquement diversifiés.

Aéroport de Mokha, Yémen.
Rapatriement, par le CICR,
de détenus récemment libérés.



B. RENFORCER LA PRÉPARATION ET L'EFFICIENCE DE L'INSTITUTION

Une collaboratrice du CICR à Mossoul, en Irak.

6. OPTIMISER LA GESTION DES RISQUES ET LA STABILITÉ FINANCIÈRE

Objectif

L'institution est gérée et dirigée de manière professionnelle. Le CICR applique les normes les plus strictes en matière de transparence, de redevabilité et d'efficacité. Il s'appuie sur un système de gestion des finances et des risques modernisé, harmonisé, rationalisé et efficace pour améliorer la prise de décisions opérationnelles et institutionnelles ainsi que la prestation de services, et pour renforcer sa pertinence, sa crédibilité, sa redevabilité et son impact. Il veille en outre à optimiser sa gestion des ressources financières de sorte à pouvoir fournir ses services de manière prévisible et réagir rapidement en cas de crise imprévue.

La mission et les opérations du CICR comportent des risques qui doivent être gérés efficacement, ce qui implique notamment de déterminer le degré de propension au risque, d'anticiper et de prévenir certaines menaces spécifiques, de limiter les conséquences négatives et de fixer des niveaux appropriés d'acceptation des risques. En optimisant sa gestion financière et en promouvant l'innovation, le CICR réduit les risques, évite les doublons, standardise ses procédures, favorise la transparence et la redevabilité et encourage le partage des connaissances aux fins d'améliorer la gouvernance et la conformité financières.

6.1 Optimiser et moderniser la gestion financière

Le CICR crée un poste de directeur financier et met en place un service financier solide, responsable de la conduite de toutes les activités financières de l'institution, y compris celles qui sont mises en œuvre par les Services mondiaux partagés. Ces mesures permettent de renforcer la gestion et les stratégies financières, de promouvoir une culture financière forte, d'accroître à l'interne la volonté de contribuer à la santé financière de l'institution, et de soutenir la gestion des risques et la conformité dans le domaine financier, notamment à travers des contrôles internes et une amélioration des processus, de façon à disposer d'analyses et d'orientations stratégiques.

6.2 Renforcer l'efficacité et les contrôles financiers

Le CICR met en place une gestion intégrée de ses revenus et dépenses, harmonisant ses processus et ses systèmes financiers, ce qui lui permet d'avoir une vue d'ensemble des performances et d'allouer ses ressources de manière efficace. La gestion intégrée soutient la prise de décisions, aide à identifier les possibilités de réduction des coûts et favorise l'optimisation des ressources financières.

6.3 Accroître la stabilité financière

Le CICR procède à une diversification stratégique de ses sources de financement – États, institutions multilatérales, banques de développement et acteurs privés. Il encourage la coordination et la mobilisation de ressources avec les autres composantes du Mouvement. Il met également en place des partenariats stratégiques avec des entreprises et des fondations philanthropiques, qui lui apportent un soutien financier et lui donnent accès à des ressources, à des compétences ainsi qu'à des solutions innovantes répondant à ses besoins.

6.4 Assurer la conformité avec les politiques et les cadres juridiques

Le CICR renforce ses fonctions de contrôle et de conformité. Il établit pour ce faire des mécanismes solides, tels que des audits internes pour introduire des mesures correctives et des évaluations externes pour vérifier la conformité avec les normes internationales, tout en promouvant la transparence et la redevabilité.

Un technicien orthopédiste saisit les mesures qu'il vient de prendre directement dans une base de données. L'hôpital universitaire de Maiduguri, au Nigéria, bénéficie du soutien du CICR.



A. K. Faali/CICR

7. ACCÉLÉRER LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

Objectif

Dans un monde en constante évolution, le CICR reconnaît l'importance de saisir les occasions offertes par le numérique pour renforcer ses capacités opérationnelles, promouvoir un modèle organisationnel qui soit plus simple, agile et efficace en termes de coûts, et favoriser la redevabilité et la transparence.

Les initiatives suivantes sont essentielles pour faire avancer de manière décisive le processus de transformation numérique au sein du CICR et permettre à l'institution d'exploiter tout le potentiel du numérique, de saisir les nouvelles opportunités qui se présentent et d'évoluer avec efficacité et efficience dans le paysage changeant de l'action humanitaire.

7.1 Améliorer l'organisation, les processus et l'architecture des systèmes numériques

Le CICR est déterminé à perfectionner ses processus et ses systèmes pour créer un écosystème numérique cohérent propre à réduire les doublons et les inefficacités. En mettant en place une ossature numérique unifiée, il complète sa présence physique dans le monde par des moyens d'action digitaux. Les interactions numériques directes sont ainsi facilitées entre le CICR et les personnes touchées par les conflits, les partenaires externes de l'institution, ses donateurs et ses fournisseurs. L'objectif est d'optimiser l'utilisation des ressources numériques et du capital humain en faisant en sorte de maximiser l'impact des investissements qui seront réalisés dans les années à venir.

7.2 Élaborer et mettre en œuvre une stratégie globale en matière de cybersécurité

Le CICR gère les risques liés à la cybersécurité, protège les données et informations sensibles et assure la continuité des opérations ou leur reprise rapide en cas de cyberincident.

7.3 Investir dans la recherche-développement

Afin d'être en mesure de relever les défis de demain dans la sphère numérique, le CICR s'emploie à participer aux activités de recherche et de test ainsi qu'au déploiement coordonné des innovations numériques. Il se maintient à la pointe des progrès dans ce domaine en anticipant constamment les besoins, les menaces et les perturbations.

7.4 Préserver les archives du CICR

Pour préserver ses archives inestimables, dont une partie est inscrite à l'UNESCO, le CICR se dote d'un écosystème numérique modernisé et unifié. Celui-ci garantit la protection des documents historiques et facilite aussi la collecte d'informations sur l'évolution du DIH et l'histoire de l'institution.

7.5 Montrer l'exemple

Le CICR veille tout particulièrement à utiliser les technologies numériques d'une manière conforme aux Principes fondamentaux du Mouvement ainsi qu'à ses propres méthodes de travail. Cet engagement permet de garantir la redevabilité envers les personnes touchées par les conflits, la protection des données confiées à l'institution et la transparence vis-à-vis des donateurs. Il guide en outre les choix du CICR en matière de technologies, d'infrastructures et de partenariats.

État de Kachin, Myanmar.
Une collaboratrice du CICR
sensibilise des enfants
aux dangers des mines.



8. RENFORCER LES COMPÉTENCES, LA CONFIANCE, LA COHÉSION ET LE SENS DES RESPONSABILITÉS

Objectif

Le CICR maintient la pertinence et l'impact de son action collective en la recentrant sur sa mission et ses principes, ainsi qu'en réaffirmant clairement ce qui fait son identité.

Face au stress professionnel intense auquel sont souvent confrontées ses équipes, qui interviennent dans des situations complexes où elles s'efforcent de répondre à d'immenses souffrances humaines, le CICR met l'accent sur les responsabilités des managers et communique en toute transparence sur ses capacités et ses limites, afin de favoriser la cohésion et la confiance. Les membres du personnel adhèrent à des valeurs – respect, compassion, collaboration et impact – que les managers s'attachent à incarner et à promouvoir. Le CICR valorise les compétences, la diversité et l'inclusion au sein de ses effectifs et vise à cultiver un environnement où les personnes de tous horizons se sentent respectées, soutenues et portées par un profond sentiment d'appartenance. Pour y parvenir, il donne aux managers les moyens de diriger de manière inclusive des équipes diversifiées et offre des opportunités de carrière équitables à l'ensemble de son personnel.

8.1 Investir dans le personnel

Le CICR renforce ses processus de recrutement, ses stratégies de gestion des talents, ses initiatives en faveur de la diversité et sa culture de travail inclusive. Il reconnaît la valeur de chacun des membres de son personnel – généralistes et spécialistes, résidents (nationaux) et mobiles (internationaux) – et s'appuie sur leurs rôles, leurs compétences et leurs contributions uniques. Soucieuse d'assurer l'égalité des chances, l'institution recrute des personnes qualifiées et investit dans leur développement, renforçant ainsi la structure même de sa base opérationnelle tout en poursuivant ses objectifs fondamentaux.

8.2 Servir une cause commune

Le CICR accorde une attention prioritaire à la mise en place d'un programme d'intégration complet, spécialement conçu pour ses nouveaux collaborateurs. Cette approche contribue à renforcer la cohésion et favorise l'appropriation par tous d'une vision commune de la mission humanitaire vitale de l'institution. Le programme d'intégration est axé sur le droit et l'action humanitaires, les Principes fondamentaux, l'essence du dialogue et des activités de protection, la fourniture des services essentiels, la gestion de la sécurité et le devoir de protection, ainsi que le développement des relations au sein du Mouvement et de la capacité à travailler en partenariat. Il vise aussi à favoriser une meilleure compréhension des processus et des responsabilités en matière de ressources humaines et de finances.

8.3 Améliorer la performance et l'efficacité

Le CICR s'emploie à promouvoir un environnement propice au partage des connaissances et à l'apprentissage continu. Il s'appuie pour ce faire sur des canaux de communication et des mécanismes de feedback efficaces, ainsi que sur un dialogue ouvert avec son personnel. L'institution évalue en permanence ses stratégies de gestion des personnes et recherche activement des possibilités d'amélioration. Des plateformes de dialogue sont mises en place pour discuter des défis opérationnels, des dilemmes éthiques et des enjeux cruciaux en matière de gestion du personnel.

8.4 Optimiser le fonctionnement interne de l'institution et renforcer sa résilience

Le CICR encourage le sens des responsabilités parmi les managers et la redevabilité au sein de l'institution, adapte son modèle organisationnel, donne la priorité absolue – et des moyens d'action accrus – aux délégations sur le terrain, et favorise un environnement de travail bienveillant. Il cherche à encourager la cohérence, l'intégrité et l'alignement avec sa vision et ses objectifs, ainsi qu'à se doter d'une structure organisationnelle allégée et plus flexible. Il fait en sorte de pouvoir gérer des crises multiples tout en assurant la continuité des activités quotidiennes.





Camp de déplacés d'Al-Hol, Syrie.
Ce garçon de 10 ans avait été blessé
à la jambe avant son arrivée au
camp et devait être opéré. Lorsqu'il
a été hospitalisé, ses frères et
sœurs ont cru qu'il ne reviendrait
pas et se sont mis à pleurer.

THÉMATIQUES TRANSVERSALES

Le CICR s'attache à renforcer la qualité et l'impact de ses opérations et à promouvoir la redevabilité en agissant dans les six domaines suivants.



GESTION DE LA SÉCURITÉ ET DEVOIR DE PROTECTION

Le CICR place la sécurité de son personnel et la continuité de ses opérations au premier rang de ses priorités, afin de pouvoir continuer à travailler dans certains des contextes les plus dangereux au monde. Il s'efforce de développer constamment sa capacité à détecter et à atténuer les risques en matière de sécurité et, partant, à renforcer sa résilience globale. Ses investissements dans des mesures de préparation robustes l'aident à réduire l'impact des crises et à y apporter une réponse rapide et efficace lorsqu'elles se produisent. L'institution a par ailleurs un devoir de protection portant sur la santé, la sécurité et la sûreté au travail des membres de son personnel, non seulement pendant la durée de leur engagement, mais aussi après.



REDEVABILITÉ ENVERS LES POPULATIONS AFFECTÉES

Le CICR place les personnes au centre de son action en les associant activement à la conception de ses programmes humanitaires. Il communique de manière transparente sur ses capacités et ses limites et engage avec les communautés des discussions constructives sur leurs besoins, les solutions possibles et les activités à mettre en place. Il adapte ses opérations en fonction de leurs priorités et améliore ses mécanismes d'évaluation des besoins et de feedback. Grâce à ses efforts d'apprentissage et d'adaptation continus, le CICR atténue les conséquences humanitaires des conflits, réduit les risques et lutte contre les comportements qui portent atteinte à la sécurité ainsi qu'à la dignité des personnes affectées.



COMMUNICATION

Les personnes touchées par des conflits se trouvant au cœur des préoccupations et de la mission du CICR, leurs expériences et leurs points de vue constituent la base des initiatives de communication de l'institution. En donnant la parole à des victimes de la guerre, le CICR vise à réaffirmer leur dignité et à mettre en lumière l'impact réel que les conflits ont sur elles. Il axe sa communication sur l'importance du DIH dans la protection des populations lors de conflits armés ainsi que sur ses activités en matière de prévention, de protection et d'assistance afin de mieux faire connaître son action sur le terrain. L'objectif est d'illustrer la valeur ajoutée de son travail, de reconnaître la contribution des partenaires du Mouvement et de montrer l'impact positif de son action sur le quotidien des personnes affectées. La communication, en conjonction avec la diplomatie humanitaire et le dialogue politique, joue également un rôle crucial dans la promotion de la mission du CICR. Autre aspect de la stratégie de communication : la gestion des problèmes de sécurité et de perception, qui nécessite entre autres de lutter contre la désinformation, la désinformation et les discours de haine prenant pour cible l'institution et son personnel. Le fait de mettre en avant la neutralité du CICR dans la communication permet de faire comprendre les enjeux liés à l'accès aux populations, d'expliquer les autres principes qui lui permettent d'agir sur le terrain et de favoriser la confiance.



CLIMAT ET CONFLITS

Le CICR aide les communautés victimes de conflits à s'adapter au changement climatique et à atténuer les effets de la dégradation de l'environnement. Il s'engage à réduire ses émissions de gaz à effet de serre et à consolider les dispositions du DIH visant à protéger l'environnement. Le CICR œuvre en collaboration avec les États et d'autres acteurs pour renforcer leurs législations, politiques et pratiques respectives de manière à mieux protéger l'environnement contre les conséquences dévastatrices de la guerre. Pour atteindre ces objectifs, il intègre les risques climatiques et environnementaux dans tous ses programmes et maintient une coopération étroite avec les autres composantes du Mouvement.



GENRE, DIVERSITÉ ET INCLUSION

Le CICR est conscient que le genre et les facteurs de diversité influent sur les besoins humanitaires et sur l'accès des populations à ses services. Il renforce dès lors sa capacité à analyser les préoccupations liées à la diversité et à y répondre par des solutions innovantes qui tiennent compte des questions de genre et favorisent une action humanitaire inclusive. Le CICR s'engage à mettre en place un environnement sûr, sain et respectueux qui assure à son personnel une représentation diversifiée ainsi qu'un traitement équitable. La prévention de l'exploitation, des abus et du harcèlement sexuels est une composante essentielle de cet engagement.



IMPACT, ÉVALUATION, ENSEIGNEMENTS ET INNOVATION

Le CICR encourage activement la créativité et l'innovation dans ses approches opérationnelles et de gestion. Il est résolu à améliorer ses pratiques en matière d'évaluation et à faire en sorte que ses processus de prise de décisions, d'élaboration de stratégies et de planification reposent sur les données factuelles objectives et pertinentes qu'il aura générées. Ces différents processus sont étroitement liés les uns aux autres et contribuent au système de planification axée sur les résultats utilisé par l'institution.

Le CICR a défini des objectifs spécifiques pour suivre l'avancement de la mise en œuvre de la présente stratégie. Une évaluation ciblée sera ainsi effectuée chaque année afin de mesurer les progrès accomplis. Par ailleurs, une étude supplémentaire sera spécialement réalisée au second semestre 2026 pour préparer l'élaboration de la prochaine stratégie institutionnelle.



Le département de Caquetá,
en Colombie, a été durement
touché par le conflit armé.
Cet homme et sa femme
recherchent leur fille
depuis 18 ans.



Une équipe du CICR se rend dans le département de Mamdi, au Tchad, pour sensibiliser des groupes de défense civile locaux au droit international humanitaire.



A. Cominos/CICR

Photo de couverture : Alep, Syrie. Cette femme a dû fuir de chez elle avec son fils. Elle prépare du pain à même le sol, dans une rue à quelques mètres seulement de la ligne de front.

H. Vanesian/CICR