# APPENDICE Z

# 

# Grille d’évaluation des capacités

# organisationnelles des sections

**ECOS – Évaluation des capacités organisationnelles des sections**

**Instructions à l’usage des participants**

Vous avez été choisi(e) pour intégrer l’équipe d’évaluation composée de représentants de tous les échelons de votre section. Votre contribution sera essentielle pour la validation de l’exercice d’évaluation, car ce sont les personnes de l’intérieur qui sont les mieux placées pour recenser et analyser les forces et les faiblesses de la section. Vous devriez avoir reçu du facilitateur des informations concernant l’ensemble du processus ECOS et être parfaitement au clair quant à ses objectifs.

La grille d’évaluation ECOS peut sembler compliquée au premier abord, mais vous constaterez qu’elle traite de caractéristiques organisationnelles pertinentes et essentielles au bon fonctionnement de toute section. Nous vous demandons d’utiliser votre bon sens et vos connaissances de la section, et de faire le lien avec les pratiques existantes et ce que vous en pensez.

Avant que vous ne commenciez à remplir la grille d’évaluation, il convient d’établir quelques règles :

* Pour commencer, veuillez remplir la grille d’évaluation ECOS de façon individuelle et éviter de parler de vos réponses avec les autres participants.

* La grille d’évaluation ECOS est censée être adaptée à votre Société nationale/section et, le cas échéant, traduite dans votre langue locale. Cependant, si vous pensez que certains points ne s’appliquent pas à votre section ou si vous ne savez pas quelle option sélectionner pour un point en particulier, inscrivez un point d’interrogation ou indiquez que le point en question n’est « pas applicable » dans la colonne d’évaluation à droite.
* La grille d’évaluation ECOS comporte 34 points qui doivent être évalués en sélectionnant un indicateur. Ces indicateurs sont au nombre de six et vont du plus faible, A, au plus fort, F. Ils sont dans un ordre progressif : B est mieux ou plus exigeant que A, C est mieux ou plus exigeant que B, etc. Un indicateur ne peut être sélectionné que si la section remplit **l’ensemble** des critères et conditions couverts par la description. Par conséquent, un indicateur ne peut être sélectionné que si **tous** les critères qu’il contient sont remplis et vous ne pouvez sélectionner un niveau supérieur que si **tous** les critères du niveau précédent ont été entièrement remplis.

Certains indicateurs (B, D, F) comportent une description, tandis que d’autres (A, C, E) sont vides. Utilisez les descriptions écrites pour vous guider dans votre sélection. Nous vous recommandons de commencer par l’indicateur B pour vous assurer que toutes les conditions mentionnées dans l’indicateur sont remplies et reflètent la réalité de la section avant de passer au niveau supérieur. Si vous pensez que votre section se trouve entre deux indicateurs, c’est-à-dire si vous estimez que votre section remplit toutes les conditions de l’indicateur B concernant un certain point, mais pas toutes les conditions de l’indicateur D, sélectionnez l’indicateur vide entre les deux (ici, l’indicateur C) et précisez en quoi vos performances sont meilleures que dans B et/ou moins bonnes que dans D.

* Vous examinerez ensuite l’ensemble des 34 points avec le reste du groupe afin d’atteindre un consensus sur chacun. Un facilitateur s’assurera que l’opinion de chacun est entendue, dissipera tous les doutes qui pourraient subsister et guidera le processus.
* Quand le groupe sera parvenu à un consensus sur les notes, il vous sera demandé d’identifier les thèmes clés prioritaires.
* Puis, le facilitateur vous guidera dans un processus de planification d’actions concrètes visant à améliorer les performances de la section.

# ECOS– Grille d’évaluation des capacités organisationnelles des sections

| **POINT** | **A** | | | | **B** | | **C** | **D** | **E** | **F** | **A-F** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Capacité essentielle : EXISTER** | | La section est dotée de la légitimité et assure une présence qui lui permet de bien servir ses bénéficiaires. | | | | | | | | | |
| **Sept Principes fondamentaux du Mouvement de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge** | | | | |  | |  |  |  |  |  |
| 1. La section dans son entier (la gouvernance, les volontaires et le personnel, le cas échéant) connaît-elle et applique-t-elle constamment les sept Principes fondamentaux ? |  | | | | Seuls quelques membres du conseil, volontaires et employés de la section (le cas échéant) connaissent les sept Principes fondamentaux. | |  | La majorité des responsables, des volontaires et des employés de la section (le cas échéant) connaissent et comprennent les sept Principes fondamentaux.  Ils sont capables d’expliquer correctement ces Principes, comprennent ce qu’ils impliquent dans leur travail et comment les appliquer dans leur contexte.  La majorité des activités de la section sont en accord avec les sept Principes fondamentaux. |  | Tous les membres du conseil, les volontaires et les employés de la section (le cas échéant) connaissent et comprennent bien les sept Principes fondamentaux et agissent en permanence conformément à ces Principes.  Les activités de la section sont toujours en accord avec les sept Principes fondamentaux.  La section prend immédiatement des mesures en cas de violation grave des Principes fondamentaux et mène un processus de consultation approprié auprès du siège pour préciser la situation.  Les membres du conseil et les employés de la section (le cas échéant) promeuvent les Principes fondamentaux auprès des parties prenantes externes. |  |
| **Emblème** |  | | | |  | |  |  |  |  |  |
| 1. L’emblème est-il correctement compris et utilisé ? |  | | | | Les volontaires et les employés (le cas échéant) ont une connaissance de base de l’emblème et de ses utilisations possibles.  Le logo de la section est aligné sur le logo de la Société nationale. | |  | La plupart des volontaires et des employés (le cas échéant) ont une bonne connaissance de l’emblème et de ses utilisations possibles.  En cas d’usage abusif de l’emblème par des volontaires, des employés de la section (le cas échéant) ou des acteurs externes (par exemple une pharmacie, une organisation, un médecin), des mesures adéquates sont prises. |  | Tous les volontaires et les employés (le cas échéant) ont une bonne connaissance de l’emblème et de ses utilisations possibles.  La section cherche activement à promouvoir à l’externe l’usage correct de l’emblème. |  |
| **Base de membres** |  | | | | | | | | | |  |
| 1. La section dispose-t-elle d’une base solide de membres ? |  | | | | La section déploie occasionnellement des efforts pour consolider sa base de membres.  La section dispose d’un registre de ses membres. | |  | La section dispose d’une base de membres relativement solide qui participe de manière satisfaisante à la vie de la section.  La section dispose d’un registre pertinent et actualisé de ses membres.  La section mène chaque année des campagnes de recrutement de membres.  La base de membres de la section reflète dans une large mesure la diversité de l’ensemble de la population (âge, ethnie, religion, répartition des sexes, sérologie VIH, handicap, localité). |  | La section fidélise ses membres avec succès.  La section dispose d’un registre de ses membres ventilé par genre et par âge.  La section cherche activement à donner des possibilités à ses membres d’influencer la vie de la section et d’y participer.  La base de membres de la section est diversifiée (p. ex. jeunes, adultes, entreprise, membre à vie, etc.)  La base de membres de la section reflète la diversité de l’ensemble de la population. |  |
| **Assemblée générale de la section** |  | | | | | | | | | |  |
| 1. Les membres de l’assemblée générale de la section peuvent-ils en influencer l’ordre du jour et les décisions ? Participent-ils assidument aux sessions ? |  | | | | La section a tenu au moins une assemblée générale ces trois dernières années.  Lorsque l’assemblée générale a lieu, le taux de participation atteint généralement le quorum fixé.  Les décisions de l’assemblée générale de la section sont parfois consignées ou activement mises en œuvre. | |  | L’assemblée générale de la section est organisée conformément aux statuts, aux procédures et au calendrier de la Société nationale, et ses membres ont la possibilité d’influencer l’ordre du jour et de proposer des projets de décision, ce qu’ils font parfois.  Le taux de participation aux assemblées générales de la section dépasse le quorum fixé par les statuts de la Société nationale.  Un compte rendu de l’assemblée générale est toujours rédigé, et les décisions généralement mises en œuvre. |  | L’ordre du jour et le compte rendu de l’assemblée précédente sont communiqués bien à l’avance à tous les membres de l’assemblée générale.  Ces derniers ont l’entière possibilité de contribuer à l’ordre du jour et de proposer des projets de décision, ce qu’ils font souvent, et des mesures appropriées sont prises en conséquence.  Le taux de participation aux assemblées générales de la section est élevé. |  |
| **Conseil de direction de la section** |  | | | |  | |  |  |  |  |  |
| 1. Le conseil de direction de la section est-il élu conformément aux statuts de la Société nationale ? Ses membres jouent-ils un rôle actif dans la prise de décision et le suivi des activités de la section ? |  | | | | Le conseil de direction de la section est élu conformément aux statuts de la Société nationale.  Certains membres du conseil de direction de la section sont actifs.  Les décisions du conseil de direction de la section sont parfois consignées. | |  | Le conseil de direction de la section se réunit conformément aux exigences minimales de la section. Ses réunions donnent lieu à la rédaction d’un compte rendu qui est approuvé et fait l’objet d’un suivi.  La majorité des membres du conseil assistent à ces réunions.  Les membres du conseil participent au suivi des activités de la section. |  | Le conseil de direction de la section se réunit conformément aux statuts de la Société nationale et en cas de nécessité. Il prend ses décisions en toute connaissance de cause et en assure régulièrement le suivi.  Les membres du conseil connaissent bien les défis humanitaires existants et savent comment les activités de la section s’y rapportent.  Ils consultent et guident la direction de la section, participent aux réunions de planification annuelles et jouent un rôle actif dans la mobilisation des ressources et la constitution de réseaux. |  |
| **Planification de la section** |  | | | |  | |  |  |  |  |  |
| 1. La section connaît-elle et applique-t-elle la stratégie et le plan stratégique connexe de la Société nationale ?   La section a-t-elle établi un plan annuel conforme à la stratégie de la Société nationale et orientant ses priorités ? |  | | | | Les membres du conseil et du personnel de la section (le cas échéant) ont une connaissance de base du plan stratégique actuel de la Société nationale.  La section dispose d’un plan d’activité annuel/plan opérationnel pour certains de ses services/activités. | |  | La plupart des membres du conseil et du personnel de la section (le cas échéant) ont une bonne connaissance du plan stratégique actuel de la Société national.  Tous les employés (le cas échéant) et les référents/volontaires de la section considèrent le plan stratégique comme leur principale référence et s’en servent dans la mise en œuvre des activités et des services.  Les activités de la section sont alignées sur le plan stratégique de la Société nationale.  La section dispose d’un plan annuel qui est en grande partie en cohérence avec le plan stratégique de la Société nationale.  Le plan annuel oriente la plupart des activités et des services de la section. |  | La section a adapté le plan stratégique national à son contexte local et a défini son approche et les activités et services prioritaires.  Un plan annuel de haute qualité, réaliste et détaillé existe ; il est pleinement en cohérence avec le plan stratégique de la Société nationale.  Le plan de la section est pleinement mis en œuvre et oriente toutes les activités et services de la section. |  |
| **Autonomie** |  | | | |  | |  |  |  |  |  |
| 1. La section est-elle autonome dans le choix des membres de son conseil, de sa structure locale (sous-sections), de ses activités et de ses méthodes de travail ? \*   *\*Pour ce point, au lieu de commencer par l’indicateur B, vous devez lire les trois indicateurs et déterminer lequel correspond à votre section.* |  | | | | Les autorités locales ont une forte influence sur la composition du conseil de direction de la section.  La section doit obtenir une forme de consentement des autorités locales pour choisir et entreprendre des actions. | |  | La section peut élire ses dirigeants après consultation avec les autorités locales.  Les autorités locales ont une influence, même limitée, sur la structure, les activités et/ou les méthodes de travail de la section. |  | La section peut élire ses dirigeants sans consulter les autorités locales au préalable.  La section peut décider en toute indépendance de sa structure, de ses activités et/ou de ses méthodes de travail ; elle ne doit pas demander leur consentement aux autorités locales. |  |
| **Capacité essentielle : S’ORGANISER** | | | | La section est dotée de systèmes organisationnels et de ressources lui permettant de fonctionner de manière utile et efficace. | | | | | | | |
| **RESSOURCES HUMAINES** | | | | | | | | | | | |
| **Sûreté et sécurité** |  | | | | | | | | | |  |
| 1. La section prend-elle des mesures adéquates pour assurer la sûreté et la sécurité de ses volontaires et de ses employés (le cas échéant) ? |  | | | | Des mesures visant à assurer la sûreté et la sécurité des volontaires et des employés (le cas échéant) sont occasionnellement mises en œuvre. | |  | La section signale tout incident de sûreté et de sécurité majeur aux niveaux compétents, conformément aux exigences minimales de la Société nationale, et prend les mesures qui s’imposent.  La section fournit aux volontaires et aux employés (le cas échéant) tout l’équipement nécessaire pour qu’ils puissent accomplir leurs tâches en toute sécurité.  Tous les volontaires sont assurés en cas d’accident dans l’accomplissement de leurs tâches.  Tous les volontaires et les employés (le cas échéant) connaissent et respectent les procédures relatives à la sûreté et à la sécurité de la Société nationale (par exemple les consignes de sûreté et de sécurité, le règlement interne, le code de conduite).  La section a nommé une personne de référence en matière de sécurité. |  | La sûreté et la sécurité sont clairement prises en compte dans la planification et la mise en œuvre de toutes les activités de la section. Elles font l’objet d’un suivi actif sur la base d’un processus établi.  Le respect des procédures de la Société nationale relatives à la sûreté et à la sécurité, ainsi que du cadre relatif à la sécurité, est obligatoire et fait l’objet d’un suivi. |  |
| **Gestion du personnel (le cas échéant)** |  | | | |  | |  |  |  |  |  |
| 1. La section applique-t-elle la politique et les lignes directrices de la Société nationale en matière de ressources humaines ? |  | | | | La section a une connaissance de base de la politique et des lignes directrices de la Société nationale en matière de ressources humaines.  La section dispose de certains mécanismes et ressources pour le développement des compétences du personnel.  Tous les membres du personnel reçoivent une formation de base. | |  | Les lignes directrices de la Société nationale en matière de ressources humaines existent et sont mises en pratique. Elles peuvent couvrir, sans s’y limiter :   * les procédures de recrutement ; * l’évaluation de la performance ; * les indemnités et assurances ; * la formation et le développement des compétences.   Les rôles et les responsabilités du personnel sont clairement définis.  Les connaissances et les compétences du personnel correspondent aux descriptions de poste.  La section a nommé une personne de référence en matière de genre et de diversité.  Des mesures existent pour évaluer performance et favoriser la non-discrimination et l’intégration sociale. |  | Les employés qualifiés sont des exemples à suivre. Il existe une éthique de travail très positive dans la section.  Les employés qualifiés font bénéficier les volontaires de leurs connaissances et de leur savoir-faire.  Les rôles et les responsabilités sont établis en bonne et due forme et acceptés.  Le recrutement est ouvert et juste. La diversité est activement promue. |  |
| **Recrutement des volontaires** |  | | | |  | |  |  |  |  |  |
| 1. La section recrute-t-elle des volontaires de manière adéquate et leur fournit-elle une formation initiale appropriée ? |  | | | | La section déploie certains efforts pour recruter des volontaires.  Tous les volontaires ont reçu une formation initiale de base. | |  | La section cherche activement à recruter des volontaires, ainsi qu’à garantir l’équilibre hommes-femmes et la représentation des différents groupes communautaires.  La section dispose d’une base de volontaires durable pour la conduite de ses activités ; elle ne dépend pas de financements extérieurs.  La majorité des volontaires ont reçu une formation initiale.  Les volontaires sont suffisamment formés pour accomplir leurs tâches.  La section a identifié des tâches qui contribuent à la réalisation du plan annuel et sont accomplies par des volontaires.  La plupart des tâches essentielles des volontaires sont conçues et réalisées par des volontaires travaillant cinq heures par semaine ou moins en temps normal.  La majorité des nouveaux volontaires se voient assignés des tâches dès leur recrutement.  Les jeunes membres (jeunesse CR/CR, clubs de jeunes) ont de nombreuses possibilités de faire du volontariat. |  | La section recrute avec succès des volontaires. Elle garantit l’équilibre hommes-femmes et la représentation des différents groupes communautaires.  Les volontaires et les jeunes (le cas échéant) ont la possibilité de participer en fonction de leurs centres d’intérêts, de leurs connaissances et de leurs capacités.  Des modalités non traditionnelles de volontariat sont recherchés et mises en œuvre.  La majorité des volontaires ont reçu une formation initiale avancée.  La section dispose de volontaires qualifiés pour assurer ses fonctions clés.  Toutes les tâches essentielles des volontaires peuvent être réalisées par des volontaires travaillant cinq heures par semaine ou moins en temps normal. |  |
| **Reconnaissance et fidélisation des volontaires** |  | | | | | | | | | | |
| 1. La section dispose-t-elle d’un système efficace de reconnaissance et de fidélisation des volontaires ? |  | | | | La section dispose d’un système d’orientation et de soutien des volontaires.  La section connaît la politique de la Société nationale relative au volontariat, ainsi que le guide de mise en œuvre connexe.  Le travail des volontaires est occasionnellement reconnu.  La section a nommé un coordonnateur des volontaires. | |  | La majorité des volontaires sont orientés et soutenus dans leur rôle.  Le travail des volontaires est régulièrement et systématiquement reconnu.  Des possibilités de développement sont offertes aux volontaires.  La section applique la politique de la Société nationale relative au volontariat, ainsi que le guide de mise en œuvre connexe.  La section suit les lignes directrices de la Société nationale en matière de reconnaissance des volontaires.  Les volontaires sont relativement fidélisés. |  | La section a un système de reconnaissance des volontaires qui soutient le développement personnel des volontaires et le renforcement systématique de la section.  La section contribue à l’élaboration d’un système de reconnaissance des volontaires amélioré.  Les volontaires ont le sentiment que leur travail est adéquatement reconnu.  Les volontaires sont très fidélisés. |  |
| **Registre des volontaires** |  | | | | | | | | | | |
| 1. La section tient-elle un registre de ses volontaires ? Si oui, utilise-t-elle les données à sa disposition ? |  | | | | La section collecte certaines données concernant ses volontaires. | |  | La section collecte des informations de base sur ses volontaires. Toutes les données qu’elle possède, y compris sur les volontaires qui ont quitté la section, sont actualisées.  Les données sur les volontaires sont ventilées par genre et par âge.  Les données sont communiquées au siège de la Société nationale. |  | La section dispose d’un système efficace pour conserver les coordonnées des volontaires et cataloguer leurs compétences, leurs expériences professionnelles pertinentes et les formations qu’ils ont suivies.  Ces données sont utilisées à des fins de recrutement, de reconnaissance et de fidélisation des volontaires, ainsi que de planification et de mise en œuvre des opérations. |  |
| **Mobilisation de la jeunesse** |  | | | |  | |  |  |  |  |  |
| 1. La section prend-elle des mesures pour mobiliser les jeunes ? |  | | | | La section déploie des efforts pour créer des structures dirigées par la jeunesse.  La section dispose d’un registre du nombre de jeunes qui œuvrent à son service.  La section offre des possibilités de formation pertinentes aux jeunes afin qu’ils s’approprient les valeurs humanitaires, apprennent à sensibiliser de manière efficace, acquièrent des compétences interpersonnelles et liées à la vie quotidienne afin de les rendre à même de servir des communautés diverses. | |  | Des jeunes dirigeants élus représentent leurs pairs et font entendre la voix des jeunes auprès de la structure de gouvernance de la section.  La section dispose de données sur les jeunes ventilées par genre et par âge, et les communique au siège de la Société nationale.  Les jeunes bénéficient d’un environnement sûr et d’un soutien pour la mise en œuvre de leurs propres activités. |  | La section facilite et soutient la participation aux plateformes des réseaux Jeunesse locaux. |  |
| **Diversité** |  | | | |  | |  |  |  |  |  |
| 1. La base de volontaires et d’employés de la section (le cas échéant) reflète-t-elle la diversité des communautés (âge, ethnie, religion, genre, VIH, handicap, localité, etc.) ? |  | | | | La section déploie des efforts pour inclure la diversité de la population.  La section sait plus ou moins quels groupes sont sous-représentés. | |  | En général, la base de volontaires et d’employés (le cas échéant) reflète la diversité de la communauté.  Des mesures sont prises pour promouvoir la reconnaissance des groupes sous-représentés. |  | Les différents groupes présents dans la zone de la section sont bien représentés parmi les volontaires et les employés (le cas échéant). La composition des ressources humaines à tous les niveaux reflète la diversité, y compris au conseil de direction de la section.  Des mécanismes efficaces sont en place qui favorisent et maintiennent la diversité dans la composition des effectifs de volontaires et d’employés (le cas échéant). |  |
| **INFRASTRUCTURES** | | | | | | | | | | | |
| **Infrastructures** |  | | | |  | |  |  |  |  |  |
| 1. La section dispose-t-elle de suffisamment d’espaces de bureaux et de travail, de moyens de transport, de moyens de communication et d’autres ressources compte tenu de ses besoins ? |  | | | | La section a accès à un espace de travail.  La section a accès à des moyens de transport pour mener ses activités essentielles.  La section dispose d’équipements et de moyens de communication de base. | |  | La section a un espace de travail (en pleine propriété, en location ou prêté gratuitement) suffisant compte tenu de ses besoins.  La section dispose d’équipements de qualité acceptable ou bonne et de moyens de transport suffisants pour mener ses activités. |  | La section a un espace de travail qui répond à ses besoins sur le long terme.  La section a accès à des moyens de transport suffisants pour mener à bien toutes ses activités.  Son espace de travail et ses moyens de transport sont adéquatement assurés et bien entretenus.  Elle dispose également d’excellents équipements et moyens de communication lui permettant mener à bien ses activités avec efficacité. |  |
| **FINANCES** | | | | | | | | | | | |
| **Gestion financière** |  | | | |  | |  |  |  |  |  |
| 1. La gestion financière de la section est-elle conforme aux procédures financières de la Société nationale ? |  | | | | Les rapprochements bancaires et de caisse sont effectués de manière régulière.  La section a nommé un coordonnateur des finances.  La section dispose d’une pratique établie de gestion financière.  Le conseil de direction de la section reçoit des informations sur les finances. | |  | Les rapprochements bancaires et de caisse sont effectués tous les mois et des mesures correctives sont prises si nécessaire.  La pratique en matière de gestion financière est conforme aux procédures de la Société nationale.  Les transactions sont autorisées conformément aux procédures.  La séparation des tâches est définie et mise en application.  Le conseil de direction de la section exerce un contrôle financier. |  | Des rapprochements bancaires et de caisse sont effectués à l’improviste et des mesures correctives sont prises.  Toutes les procédures financières de la Société nationale sont automatiquement mises en place.  La section se soumet chaque année à un audit financier, conformément aux règlements de la Société nationale. |  |
| **Établissement du budget et rentabilité** |  | | | |  | |  |  |  |  |  |
| 1. La section établit-elle un budget annuel ? Ce budget précise-t-il les coûts administratifs minimums nécessaires au bon fonctionnement de la section ? |  | | | | La section a un budget annuel.  La section a déterminé ses coûts administratifs minimums. | |  | Le budget annuel est réaliste, aligné sur le plan opérationnel annuel et fondé sur les revenus prévus.  Le budget annuel a été adopté par le conseil de direction de la section.  Les coûts administratifs sont précisés ; ils représentent environ 30 % ou moins du budget total. |  | La section assure le suivi de son budget annuel au moins tous les trimestres, et le budget est modifié si nécessaire.  Les coûts administratifs sont limités et réalistes au regard du budget total. Ils représentent 15 % ou moins du budget total. |  |
| **Système d’information financière et présentation des rapports** | | | | | | |  |  |  |  |  |
| 1. La section tient-elle ses comptes et produit-elle des rapports financiers ? |  | | | | La section a un système d’information financière en place.  La section produit des rapports financiers. | |  | La section a mis en place un système d’information financière efficace qui lui permet d’enregistrer toutes les transactions financières effectuées.  Les volontaires et les employés (le cas échéant) chargés des finances et des comptes ont les compétences requises pour réaliser toutes les tâches relatives à l’enregistrement des transactions financières et à la présentation des rapports.  La section produit en temps opportun, au moins tous les trimestres, des rapports de ses recettes et dépenses portant sur ses coûts de fonctionnement et ses activités. Elle soumet ces rapports à l’organe de gouvernance compétent pour approbation. |  | Le système d’information financière de la section est informatisé et intégré au système de la Société nationale.  Les informations financières sont bien étayées. La section prend des mesures en cas de sous-utilisation des fonds et fait rapport de manière transparente.  Les rapports financiers trimestriels comportent des comparaisons avec le budget prévu et avec les projections pour le trimestre suivant.  Les informations financières sont consolidées dans les rapports d’activité de la section et servent de base à la détermination des dépenses par rapport aux activités et aux résultats. |  |
| **ADMINISTRATION ET LOGISTIQUE** | | | | | | | | | | | |
| **Gestion des archives** |  | | | |  | |  |  |  |  |  |
| 1. Comment la section conserve-t-elle et utilise-t-elle les informations pertinentes ? |  | | | | La section a un système de classement très rudimentaire en ce qui concerne les documents juridiques, les politiques, les registres financiers, les actifs, les contrats, les accords et les registres des volontaires et du personnel (le cas échéant). | |  | La section conserve toutes ses données pertinentes et tous ses rapports dans un système de gestion des informations en format papier ou sur support informatisé simple.  Les informations sont facilement accessibles.  La section applique les lignes directrices en matière de conservation des registres/documents sensibles et confidentiels et d’accès à ceux-ci. |  | La section a un système informatisé de gestion des données couvrant tous ses besoins d’information. Ce système est activement utilisé par des employés (le cas échéant) et des volontaires bien formés, et des sauvegardes sont effectuées régulièrement et conservées dans un endroit sûr.  Le système joue un rôle essentiel dans la préservation de la mémoire institutionnelle de la section, dans l’acquisition de connaissances et dans l’amélioration de ses performances. |  |
| **Logistique** |  | | | |  | |  |  |  |  |  |
| 1. La section suit-elle les procédures logistiques de la Société nationale ? |  | | | | Les procédures logistiques pertinentes de la Société nationale sont comprises. | |  | Les procédures logistiques sont en place et appliquées.  La section a nommé un coordonnateur dûment formé en matière de logistique. |  | La section a un système informatisé et adéquat de logistique. Les données dont communiquées au siège de la Société nationale. |  |
| **Planification, suivi, évaluation et compte rendu (PMER)** | | | | | | | | | | | |
| **Identification des activités** | |  | | | | |  |  |  |  |  |
| 1. Comment la section identifie-t-elle ses activités ordinaires (activités financées par des parties prenantes non prises en compte) ? |  | | | | Les activités de la section sont parfois déterminées à l’issue d’une évaluation des besoins, à laquelle les communautés et les bénéficiaires visés sont associés. | |  | La section identifie et planifie ses activités sur la base d’une évaluation des besoins qui comprend une consultation des communautés et des bénéficiaires visés.  Les évaluations des besoins recensent les vulnérabilités éventuelles de sous-groupes spécifiques de la communauté. |  | Des évaluations participatives des besoins servent de base à l’identification et à la planification des activités.  Ces évaluations des besoins sont réalisées dans un souci d’égalité des sexes et de diversité.  Les parties prenantes locales sont consultées sur les besoins prioritaires des personnes les plus vulnérables.  Le choix des priorités et des bénéficiaires est toujours guidé par les vulnérabilités. |  |
| **Planification, suivi et évaluation** |  | | | |  | |  |  |  |  |  |
| 1. Comment la section assure-t-elle le suivi de ses résultats et de ses activités et adapte-t-elle son action en conséquence ? |  | | | | La section discute et convient des plans d’activité.  La section discute occasionnellement des progrès et des résultats de ses activités. | |  | Tous les plans de la section établissent clairement les responsabilités et les résultats attendus, et sont reliés au budget.  La section suit systématiquement les progrès de toutes ses activités et compare les résultats aux plans établis.  Les données de suivi sont ventilées par genre.  Si la section n’atteint pas les résultats attendus, elle prend les mesures nécessaires dans la plupart des cas.  Pour la majorité de ses activités, la section s’assure régulièrement de la satisfaction des bénéficiaires et prend les mesures nécessaires.  La section applique les exigences de la Société nationale en matière d’évaluation. |  | Tous les plans de la section comprennent des indicateurs pour évaluer les résultats.  La section assure systématiquement le suivi de tous les plans et évalue les progrès réalisés au regard des indicateurs.  Les données de suivi sont ventilées par genre et par âge.  Les données de suivi sont reprises dans les rapports pertinents de la section.  Des mécanismes de redevabilité à l’égard des bénéficiaires existent (par exemple mécanismes de retours d’information et de plainte).  Les enquêtes de satisfaction des bénéficiaires sont utilisées à des fins d’amélioration des services fournis.  Les résultats des évaluations sont activement utilisés à des fins d’apprentissage et d’amélioration. |  |
| **Comptes rendus** |  | | | |  | |  |  |  |  |  |
| 1. Comment la section rend-elle compte de ses performances ? |  | | | | La section rend compte tous les ans de ses performances au siège.  Dans ce compte rendu, la section fournit des informations élémentaires, principalement des chiffres sur les activités menées (p. ex. nombre de bénéficiaires atteints, nombre de volontaires formés, etc.). | |  | Conformément aux exigences de la Société nationale, les comptes rendus de la section sont approuvés par le conseil de la section et communiqués dans les délais au siège de la Société nationale.  Ils comportent toujours :   * Les réalisations au regard des résultats attendus ; * un aperçu des finances ; * le nombre de bénéficiaires atteints ventilé par genre. |  | Les comptes rendus sont communiqués aux parties prenantes externes conformément aux procédures adoptées.  Les rapports financiers et descriptifs sont évalués au regard du plan et budget de la section.  Les données relatives aux bénéficiaires sont ventilées par âge dans les comptes rendus. |  |
| **Capacité essentielle : COMMUNIQUER ET MOBILISER DES RESSOURCES** | | | | | | La section maintient un dialogue et un partenariat constructifs, formels et informels, avec ses parties prenantes. Elle mobilise les ressources humaines, financières et matérielles nécessaires de façon planifiée et durable. | | | | | |
| **COMMUNICATION INTERNE ET PRISE DE DÉCISION** | | | | | | | | | | | |
| **Communication des informations et prise de décision** | | | | |  | | |  |  |  |  |
| 1. Comment les dirigeants de la section consultent-ils les volontaires, les membres et les employés de la section (le cas échéant) ? Comment leur communiquent-ils l’information ? Comment les associent-ils à la prise de décision ? |  | | | | Les dirigeants de la section fournissent occasionnellement des informations sur leurs activités aux volontaires, aux membres et aux employés (le cas échéant). | |  | Les dirigeants de la section informent régulièrement les volontaires, les membres et les employés (le cas échéant) de leurs activités et les associent généralement à la planification et à la prise de décision.  La section échange des informations avec les échelons supérieurs/inférieurs de la structure de la Société nationale. |  | Les volontaires, y compris les jeunes, les membres et le personnel (le cas échéant) reçoivent toutes les informations dont ils ont besoin. Ils sont systématiquement associés, s’il y a lieu, à la planification et à la prise de décision.  La section échange des informations avec leurs sections sœurs. |  |
| **RELATIONS EXTÉRIEURES** | | | | | | | | | | | |
| **Coordination extérieure** |  | | | |  | |  |  |  |  |  |
| 1. La section consulte-t-elle régulièrement les autorités et autres parties prenantes locales ? Collabore-t-elle et coordonne-t-elle ses activités avec elles ? |  | | | | La section est parfois en contact avec les autorités et autres parties prenantes locales.  La section s’assure occasionnellement de la satisfaction des parties prenantes concernant ses activités. | |  | Occasionnellement, la section discute de ses activités, de ses priorités et des besoins humanitaires avec les autorités locales et d’autres parties prenantes.  La satisfaction des parties prenantes est régulièrement évaluée et examinée lors des réunions de la section et sert d’indicateur pour l’amélioration des performances de la section. |  | La section rencontre fréquemment les autorités locales et d’autres parties prenantes, de façon formelle et informelle, pour s’entendre sur les priorités et les lacunes en matière de fourniture de services publics, et déterminer où et comment la section peut fournir un appui.  Les parties prenantes prennent part à la planification et à la réalisation de toutes les interventions. |  |
| **COMMUNICATION EXTERNE** | | | | | | | | | | | |
| **Communication externe et diplomatie humanitaire** | | | | | | |  |  |  |  |  |
| 1. La section fait-elle connaître son mandat, sa mission, ses activités et les problèmes touchant les groupes les plus vulnérables ? |  | | | | La section communique occasionnellement des informations sur ses activités à quelques parties prenantes (p.ex. grand public, médias, autorités locales et autres acteurs humanitaires).  Quand on le lui demande, la section décrit les problèmes touchant les groupes vulnérables. | |  | La section communique régulièrement des informations aux parties prenantes sur ses actions dans les situations d’urgence et de développement.  Les membres du conseil de la section défendent les intérêts des plus vulnérables auprès des décideurs locaux et d’intensifier les partenariats. |  | La section communique de manière stratégique avec les parties prenantes et les tient informées de sa mission et de ses activités**.**  La section cherche activement des possibilités de défendre les intérêts des plus vulnérables et l’intégration des groupes marginalisés, de faire connaître les résultats de ses actions, et de se procurer des informations utiles.  La section est régulièrement invitée à agir en qualité d’expert. |  |
| **MOBILISATION DES RESSOURCES** | | | | | | | | | | | |
| **Participation de la communauté** |  | | | |  | |  |  |  |  |  |
| 1. Les bénéficiaires et les membres de la communauté contribuent-ils aux activités de la section ? |  | | | | Les bénéficiaires et les membres de la communauté participent occasionnellement à la mise en œuvre des activités en fournissant de la main d’œuvre et/ou du temps, de l’argent, du matériel.  Les personnes vivant dans les communautés ciblées par les activités de la section sont parfois recrutées en tant que volontaires et associées aux activités. | |  | Les bénéficiaires et les membres de la communauté participent de manière significative à la mise en œuvre des activités en fournissant de la main d’œuvre et/ou du temps, de l’argent, du matériel.  La section associe généralement les bénéficiaires et les membres de la communauté à la planification et à la mise en œuvre de la plupart des activités.  Les personnes vivant dans les communautés ciblées par les activités de la section sont régulièrement recrutées en tant que volontaires et associées aux activités.  Les activités sont conçues de manière à ce que les volontaires issus des communautés puissent les mener efficacement. |  | Les bénéficiaires sont activement associés à l’évaluation des besoins, ainsi qu’à la conception, à la mise en œuvre, au suivi et à l’évaluation des activités.  Les volontaires vivant dans les communautés ciblées sont associés à la planification, à la mise en place, à l’évaluation et à l’amélioration des activités de la section.  La section apprécie et facilite le rôle clé joué en continu par les volontaires. |  |
| **Diversité des moyens de mobilisation de ressources** | | | | |  | | | | | | |
| 1. La section entreprend-elle différents types de mobilisation de ressources ? Reçoit-elle un soutien de différentes sources ? |  | | | | La section a récemment mené des activités de mobilisation de ressources.  La section est capable de mobiliser des ressources financières ou en nature pour couvrir une partie de ses coûts administratifs. | |  | Ces dernières années, la section a réalisé quelques progrès en termes d’activités de mobilisation de ressources.  La section a nommé un coordonnateur chargé de la mobilisation de ressources.  La section a réussi à procéder à au moins deux types de mobilisation de ressources locales.  La section est capable de mobiliser des ressources financières ou en nature pour couvrir ses coûts administratifs et une de ses activités essentielles. |  | Ces dernières années, la section a réalisé de bons progrès en termes d’activités de mobilisation de ressources.  La section a mis en place plus de trois types de mobilisation de ressources locales qui peuvent financer des activités et couvrir les coûts administratifs de la section.  La section est capable de mobiliser des ressources financières ou en nature lui permettant de couvrir plus que ses coûts administratifs et une de ses activités essentielles.  La section fait connaître ses expériences de la mobilisation de ressource à d’autres sections et au siège. |  |
| **Réseau Croix-Rouge/Croissant-Rouge au niveau local** |
| 1. La section a-t-elle établi des structures Croix-Rouge/Croissant-Rouge locales au niveau communautaire ?   Note : Une structure peut signifier une sous-section, un groupe Croix-Rouge/Croissant-Rouge, etc., au niveau communautaire. |  | | | | La section a quelques structures Croix-Rouge/Croissant-Rouge actives localement. | |  | La section a plusieurs structures Croix-Rouge/Croissant-Rouge actives localement.  La structure de la section lui garantit une vaste portée géographique, et de nouvelles structures sont établies au besoin. |  | Nombre de structures Croix-Rouge/Croissant-Rouge participent activement au lancement et à la mise en œuvre d’activités. Elles restent actives aussi longtemps que nécessaire.  La structure de la section lui garantit une vaste portée géographique, ainsi qu’une une action efficace et opportune.  La section s’efforce de maintenir et d’améliorer ses structures Croix-Rouge/Croissant-Rouge locales. |  |
| **Capacité essentielle : FOURNIR DES SERVICES** | | | La section fournit une gamme de services durables que les communautés et autres parties prenantes estiment pertinents, adéquats (opportuns, de grande qualité et conformes à son mandat) et suffisants. | | | | | | | | |
| **Viabilité des activités** |  | | | | | | | | | |  |
| 1. Comment la section assure-t-elle la viabilité de ses activités de développement à long terme ainsi que les résultats souhaités ?   Note : Les interventions d’urgence/de secours NE SONT PAS traitées ici, sauf en cas de problème chronique (inondations annuelles, cyclone, etc.). |  | | | | La section prévoit occasionnellement la façon dont les activités peuvent être maintenues aussi longtemps que nécessaire. | |  | Dans la majorité des cas, la section prévoit la façon dont les activités peuvent être maintenues aussi longtemps que nécessaire. |  | La section prévoit systématiquement la façon dont les activités peuvent être maintenues aussi longtemps que nécessaire, y compris une fois que le soutien de la section a pris fin.  Ces plans prévoient le renforcement des capacités des bénéficiaires/communautés locales.  Une fois que le soutien de la section a pris fin, les activités sont dirigées par les bénéficiaires/communautés locales. |  |
| **Adaptation aux besoins et priorités variés** |  | | | | | | | | | |  |
| 1. Dans quelle mesure les volontaires et le personnel (le cas échéant) sont-ils préparés à adapter les activités en fonction des besoins et priorités variés des bénéficiaires ? |  | | | | Les volontaires et le personnel (le cas échéant) sont quelque peu sensibilisés aux questions liées au genre et à la diversité.  Ces informations sont utilisées pour orienter certaines des activités de la section. | |  | La section informe (y compris au travers de formations) régulièrement les volontaires et le personnel (le cas échéant) sur les questions liées au genre et à la diversité, notamment sur les engagements standard minimums.  Les volontaires et le personnel (le cas échéant) reçoivent des formations à la gestion de ces questions dans le cadre de leurs activités. |  | Tous les volontaires et les employés (le cas échéant) prennent en compte les questions liées au genre et à la diversité dans leurs activités.  Des mesures sont en place pour lutter contre la violence sexuelle. |  |
| **Capacité essentielle : SE DEVELOPPER** | | La section parvient avec succès *à faire plus, à faire mieux et à aller plus loin*. | | | | | | | | | |
| **Apprentissage et adaptation** |  | | | | | | | | | | |
| 1. Comment la section tire-t-elle des enseignements des changements qui surviennent dans son environnement extérieur ? S’adapte-t-elle à ces changements pour améliorer ses performances ? |  | | | | Occasionnellement, la section analyse et prend en compte les enseignements tirés des activités menées précédemment.  La section procède à une évaluation de ses activités si une partie prenante externe ou le siège le lui demande. | |  | La section collecte des informations sur les tendances dans l’environnement extérieur.  Elle utilise ces informations pour adapter son action à l’évolution des circonstances.  La section se sert régulièrement des recommandations formulées dans les comptes rendus pour améliorer son action. |  | La section recueille systématiquement toute information pertinente afin d’adapter ses procédures opérationnelles, ses approches et ses activités à l’évolution des circonstances.  Elle procède régulièrement à des examens/évaluations à des fins d’apprentissage. Elle examine toute recommandation formulée et s’en sert pour améliorer ses pratiques. |  |
| **Règlement des différends** |  | | | | | | | | | | |
| 1. Comment la section fait-elle face aux divergences d’opinions et aux sources de conflit potentielles au sein de sa propre organisation ? |  | | | | Les divergences d’opinions sont surtout exprimées de manière informelle.  La section déploie quelques efforts pour régler les différends.  Les procédures de la Société nationale relatives au règlement des différends sont relativement connues. | |  | Au sein de la section, les désaccords sont respectés et les conflits sont essentiellement résolus entre les personnes concernées.  Les procédures de la Société nationale relatives au règlement des différends sont connues et appliquées. |  | Les conflits sont traités et résolus de manière systématique et rapide. |  |
| **Contribution au développement de la Société nationale** |  | | | | | | | | | | |
| 1. La section contribue-t-elle au développement global de la Société nationale ? |  | | | | La section comprend la nécessité de contribuer au développement global de la Société nationale.  La section apporte un certain soutien à ses sous-sections.  La section a quelques contacts avec les sections d’autres régions. | |  | La section répond favorablement aux demandes qui lui sont faites de contribuer à l’élaboration des politiques et du plan stratégique de la Société nationale.  Elle partage dans la mesure du possible ses connaissances et ses ressources afin de contribuer au développement et à la fourniture de services de la Société nationale.  La section apporte un soutien constant à ses sous-sections.  La section a établi de bonnes relations de travail avec les sections d’autres régions. |  | La section cherche activement à contribuer à l’élaboration des politiques et du plan stratégique de la Société nationale.  La section cherche activement à faciliter la collaboration entre ses sous-sections.  La section a établi une relation de soutien avec d’autres sections et fournit un soutien par les pairs au besoin. |  |

**Vocabulaire**

|  |  |
| --- | --- |
| **Assemblée générale** | L’organe où tous les membres sont présents ou représentés ; l’instance dirigeante suprême de la Société nationale/section. |
| **Coûts de l’infrastructure de base** | Les coûts de base que la section doit assumer afin d’exister et de fonctionner, tels que les frais d’organisation d’une assemblée générale ou de règlement des factures de services publics. |
| **Direction** | Dépend du contexte ; la direction d’une section renvoie souvent au président, au trésorier ou au responsable de la section. |
| **Impact** | Conséquence ultime d’une action. Par exemple, la construction de latrines a pour résultat l’amélioration de la santé de la population, et pour impact souhaité une productivité accrue de la population. |
| **Membres** | Individus considérés comme les « propriétaires » de la Société nationale car ils ont le droit d’élire les membres des instances dirigeantes et sont éligibles dans ces mêmes instances. Ils payent généralement des cotisations. |
| **Personne de référence** | Personne (souvent un volontaire) qui exerce des responsabilités particulières en relation avec une activité ou un programme. |
| **Personnel de la section** | De nombreuses sections sont dirigées par des volontaires, tandis que d’autres comptent un ou plusieurs employés salariés. La mention « le cas échéant » dans les points et indicateurs ci-dessus renvoie donc au deuxième cas de figure. |
| **Plan stratégique** | Document guidant l’orientation générale de la Société nationale, énonçant et justifiant ses objectifs à long terme. Un plan stratégique couvre habituellement une période de 4 à 5 ans. |
| **Politique** | Document écrit visant à informer, guider et approfondir les décisions, actions et autres questions, notamment relatives au volontariat, à l’égalité de genre et à la jeunesse. |
| **Responsable de la section** | Personne chargée de la gestion des affaires de la section, également appelée coordonnateur ou personne de référence dans certaines Sociétés nationales. |
| **Section** | Une section est une subdivision structurelle d’une Société nationale, également appelée branche, chapitre ou section locale, qui interagit avec la population locale pour assurer la coordination et la couverture géographique et démographique de la fourniture de services. |
| **Statuts** | Document qui détermine l’assise juridique de la Société nationale, définissant sa structure interne, ses procédures et ses relations avec d’autres acteurs, dont le gouvernement. |
| **Volontaire** | Personne désirant fortement se rendre utile, qui a offert de consacrer du temps à une Société nationale et lui a proposé ses services sans attendre de compensation matérielle en retour. |

.