

**UN ACCÈS
PLUS SÛR**



**POUR SAUVER
DES VIES**



LE CADRE POUR UN ACCÈS PLUS SÛR EN ACTION

ÉTUDE DE CAS : AFGHANISTAN

KIT D'INFORMATION SUR UN ACCÈS PLUS SÛR



CICR



CICR

Comité international de la Croix-Rouge
19, avenue de la Paix
1202 Genève, Suisse
T +41 22 734 60 01 F +41 22 733 20 57
E-mail: shop@icrc.org www.icrc.org
© CICR, octobre 2014

Photo de couverture : Distribution de vivres du Croissant-Rouge afghan dans la province de Kunduz.
A. Sweeting/Croix-Rouge britannique/CICR

LE CADRE POUR UN ACCÈS PLUS SÛR EN ACTION

ÉTUDE DE CAS : AFGHANISTAN

À PROPOS DE CETTE ÉTUDE DE CAS

Cette étude de cas présente une synthèse de divers problèmes compromettant l'accès sans danger du Croissant-Rouge afghan aux personnes et aux communautés touchées par un conflit armé ou des situations de tensions internes ou de troubles intérieurs. Elle décrit aussi les stratégies que l'organisation adopte pour permettre à ses volontaires et à son personnel de fournir en toute sécurité des services humanitaires dans un contexte de conflit actif. Cette étude de cas est le résultat d'un processus d'apprentissage par les pairs, qui a mis en évidence plusieurs éléments du Cadre pour un accès plus sûr, en particulier l'évaluation du contexte et des risques, l'acceptation de l'organisation et l'acceptation des individus.

Dans le but de favoriser un échange de connaissances entre les Sociétés nationales de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, un représentant de la Croix-Rouge canadienne et un représentant de la Croix-Rouge du Népal ont dirigé, en septembre 2011, un processus de collecte de données soutenu par le Comité international de la Croix-Rouge (CICR) et le Croissant-Rouge afghan. Ce processus a inclus une étude de plusieurs documents de référence, des entretiens et des séances de discussion de groupe avec des représentants du siège du Croissant-Rouge afghan, de plusieurs sections régionales et locales, du CICR, de la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et de la Croix-Rouge suédoise. Les données ont été compilées et classées par catégories, et cette étude de cas a été élaborée.

Composantes essentielles du kit d'information sur un accès plus sûr, les études de cas telles que celle-ci fournissent des exemples actuels de bonnes pratiques mises en œuvre par les Sociétés nationales.

Cette étude de cas a été produite avec l'assistance de :



Acronymes

CICR Comité international de la Croix-Rouge

TABLE DES MATIÈRES

À PROPOS DE CETTE ÉTUDE DE CAS	2
CONTEXTE OPÉRATIONNEL	5
Le pays	5
Le Croissant-Rouge afghan	6
Action humanitaire de la Société nationale	7
Le Cadre pour un accès plus sûr	8
PROBLÈMES NUISANT À LA SÉCURITÉ D'ACCÈS ET STRATÉGIES ADOPTÉES	10
Point 1 : Évaluation du contexte et des risques	10
Point 2 : Acceptation de l'organisation	11
Point 3 : Acceptation des individus	15
TRAVAILLER ENSEMBLE EN TANT QUE MOUVEMENT	20
FIGURES	
Figure 1 : Carte de l'Afghanistan	5
Figure 2 : Les huit éléments du Cadre pour un accès plus sûr	9
Figure 3 : Les Principes fondamentaux de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge	20



Ali Hakim/Fédération

Une unité mobile d'intervention d'urgence et des volontaires du Croissant-Rouge afghan répondent aux besoins des personnes déplacées dans le camp de Cheshma-e-Shafa.

Le pays est en outre très souvent frappé par des catastrophes naturelles, notamment des inondations, des sécheresses, des tremblements de terre, des glissements de terrain et des avalanches, qui font souvent de très nombreuses victimes, provoquant pertes en vies humaines et dommages aux infrastructures. Dans de nombreux cas, les catastrophes se produisent dans des régions déjà touchées par les violences, ce qui complique encore l'intervention humanitaire.

Par ailleurs, du fait des conflits passés, il règne une certaine méfiance entre divers groupes ethniques et communautés du pays. Certaines personnes peuvent se montrer méfiantes face à quiconque n'est pas connu de la communauté locale. Cela peut être un facteur important pour la sécurité d'accès des organisations aux communautés.

Le Croissant-Rouge afghan

Le Croissant-Rouge afghan travaille dans un environnement marqué par des conflits armés, des situations de tensions internes et de troubles intérieurs et des catastrophes naturelles depuis sa création. Il est structuré en 34 sections et compte sept bureaux régionaux de coordination, reflétant la structure du pays. Les services qu'il fournit incluent les premiers secours, les soins de santé, la réduction des risques de catastrophe, les activités de préparation et d'intervention, la gestion des restes humains, la sensibilisation au danger des mines, le rétablissement des liens familiaux, des programmes « nourriture contre travail », la promotion des valeurs humanitaires, l'éducation des jeunes et des *marastoons* (maisons d'accueil pour les plus démunis).

La Société nationale est très fière de ses plus de 15 000 volontaires qualifiés. Ces volontaires, qui ne sont pas rémunérés pour leur travail, jouent un rôle essentiel dans l'acceptation de l'organisation dans les communautés et sont considérés comme le moteur de la fourniture de services et de la mise en œuvre de programmes.

Le Croissant-Rouge afghan figure dans la Constitution de l'Afghanistan en tant qu'auxiliaire du gouvernement national. Plusieurs représentants ministériels non votants du gouvernement siègent à son Conseil de direction et à son Assemblée générale. Ses Statuts établissent qu'en cas de catastrophe naturelle ou d'origine humaine, il joue le rôle d'auxiliaire du gouvernement dans le domaine humanitaire et conserve son indépendance en tout temps dans ses rapports avec les organisations gouvernementales compétentes. La Société nationale a tenu une Assemblée générale en octobre 2012, mais l'insécurité qui régnait dans de nombreuses régions reculées a empêché la tenue d'assemblées préliminaires locales et provinciales.

Pour remplir son rôle d'auxiliaire, le Croissant-Rouge afghan noue et entretient des contacts avec des représentants du gouvernement aux niveaux local, régional et national. Des réunions lui permettent de diffuser des informations sur son mandat et sur les procédures et autres politiques qui régissent ses activités, ainsi que sur les Principes fondamentaux du Mouvement de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge.

Action humanitaire de la Société nationale

Le Croissant-Rouge afghan a jugé indispensable d'adopter une stratégie de préparation et d'intervention en cas de conflit pour améliorer la sécurité d'accès du Mouvement au plus grand nombre possible de personnes touchées par le conflit. Le CICR, la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et les Sociétés nationales partenaires dépendent du vaste réseau de volontaires de la Société nationale, actifs dans toutes les provinces. Au fil du temps, le Croissant-Rouge afghan a modifié progressivement et de façon *ad hoc* son approche de l'amélioration de la sécurité d'accès aux personnes et



Une équipe du Croissant-Rouge afghan visite le village de Hazar Naw pour réaliser une évaluation des besoins.

aux communautés, en fonction des circonstances et des défis rencontrés par les volontaires et le personnel. Il est conscient qu'il doit adopter une approche plus globale, systématique et planifiée du renforcement de son acceptation, de sa sécurité et de son accès – qui renforce les liens entre son siège et les bureaux régionaux de coordination et les sections. Sa direction a défini une vision claire de son avenir, incluant des priorités fondées sur une évaluation pragmatique de son environnement interne et externe.

Le programme de santé de la Société nationale soutient la politique sanitaire de base du gouvernement et répond aux besoins de la population en gérant 47 centres de soins de santé primaires, des antennes médicales, un hôpital de district à Kaboul, 10 unités d'intervention d'urgence, des programmes de prévention du VIH dans quatre grandes villes (desservant 131 écoles secondaires) et plusieurs programmes de premiers secours à base communautaire. Tout récemment, le Croissant-Rouge afghan a lancé une initiative globale relative aux centres communautaires de santé à l'appui de la stratégie du gouvernement visant à desservir les personnes en détresse.

Tant la position neutre de la Société nationale vis-à-vis des acteurs armés et l'impartialité dont elle fait preuve dans la fourniture de services ont été cruciales pour renforcer la sécurité d'accès aux personnes et aux communautés touchées par le conflit. De plus, en assurant des services communautaires humanitaires utiles, tels que l'échange de dépouilles mortelles entre les parties au conflit ou la fourniture de soins de santé à toutes les personnes touchées lors des épidémies de choléra, le Croissant-Rouge afghan a renforcé la confiance de la population dans sa détermination à appliquer les Principes fondamentaux du Mouvement et a amélioré son acceptation dans les communautés qu'il dessert.

Le Cadre pour un accès plus sûr

Le Cadre pour un accès plus sûr (le Cadre) met en évidence les actions et les mesures interdépendantes qu'une Société nationale peut prendre pour améliorer son acceptation, sa sécurité et son accès lorsqu'elle travaille dans des contextes sensibles et dangereux, notamment des conflits armés et des situations de tensions internes et de troubles intérieurs. Une action humanitaire neutre, impartiale et indépendante, et le strict respect des Principes fondamentaux forment la base du Cadre.

Les actions et les mesures sont divisées en huit « éléments » qui se concentrent chacun sur un domaine clé (voir figure 2). C'est en relation avec certains de ces éléments que l'action humanitaire du Croissant-Rouge afghan est examinée dans cette étude.

FIGURE 2 : LES HUIT ÉLÉMENTS DU CADRE POUR UN ACCÈS PLUS SÛR

I		Évaluation du contexte et des risques	Les Sociétés nationales ont une bonne compréhension des aspects politiques, sociaux, culturels et économiques interdépendants de l'environnement en constante évolution dans lequel elles opèrent ainsi que des risques qu'il comporte, de sorte qu'elles peuvent prévenir et gérer ces risques.
II		Base juridique et politiques	Les Sociétés nationales disposent d'une base d'instruments juridiques et statutaires solides et élaborent des politiques sur lesquelles elles se fondent pour s'acquitter de leur mandat et de leur rôle humanitaires en conformité avec les politiques du Mouvement, le droit international humanitaire (DIH) et la législation nationale.
III		Acceptation de l'organisation	Les Sociétés nationales sont bien acceptées par les principales parties prenantes grâce au fait qu'elles fournissent aux personnes et aux communautés une assistance et une protection humanitaires efficaces et adaptées au contexte, dans le respect des Principes fondamentaux et des autres politiques du Mouvement.
IV		Acceptation des individus	Les employés et les volontaires sont bien acceptés par les principales parties prenantes grâce au fait qu'ils accomplissent leur travail dans le respect des Principes fondamentaux et des autres politiques du Mouvement.
V		Identification	Les Sociétés nationales prennent toutes les mesures nécessaires pour protéger et promouvoir l'identité visuelle de l'organisation et celle de ses employés et de ses volontaires.
VI		Communication et coordination internes	Les Sociétés nationales mettent en œuvre des stratégies et des mécanismes de communication et de coordination internes bien conçus, qui renforcent la coordination avec les autres composantes du Mouvement.
VII		Communication et coordination externes	Les Sociétés nationales mettent en œuvre des stratégies et des mécanismes de communication et de coordination externes bien conçus, qui renforcent la coordination avec les acteurs extérieurs.
VIII		Gestion des risques pour la sécurité opérationnelle	Les Sociétés nationales sont responsables de la sûreté et de la sécurité de leurs employés et de leurs volontaires, et s'acquittent de cette responsabilité en élaborant et en mettant en œuvre un système et une structure de gestion des risques pour la sécurité opérationnelle.

PROBLÈMES NUISANT À LA SÉCURITÉ D'ACCÈS ET STRATÉGIES ADOPTÉES

Point 1 Évaluation du contexte et des risques

Élément I du Cadre pour un accès plus sûr

I



Évaluation du contexte et des risques

Les Sociétés nationales ont une bonne compréhension des aspects politiques, sociaux, culturels et économiques interdépendants de l'environnement en constante évolution dans lequel elles opèrent ainsi que des risques qu'il comporte, de sorte qu'elles peuvent prévenir et gérer ces risques.

Les contextes locaux où le siège et les sections du Croissant-Rouge afghan sont appelés à travailler changent en permanence. Le commandement des groupes armés est souvent décentralisé, de nouvelles factions armées ou groupes dissidents se forment, sans que leur nouvelle direction soit au courant du rôle humanitaire indépendant, neutre et impartial du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge. Le banditisme est souvent une menace et les risques associés à la prévalence des catastrophes naturelles sont exacerbés lorsqu'une catastrophe se produit dans une région déjà frappée par un conflit ou des violences.

Le recrutement de volontaires communautaires, capables de fournir des informations cruciales à jour sur le contexte local, s'est révélé fondamental pour aider le Croissant-Rouge afghan à garantir que lui-même et ses partenaires du Mouvement soient informés des changements qui se produisent dans leur environnement de travail et de l'éventuelle nécessité de revoir leurs évaluations des risques et leurs plans opérationnels. Un nombre croissant d'incidents de sécurité – y compris la mort de membres du personnel et d'autres défis qui, souvent, entravent, voire bloquent les opérations – ont mis en lumière l'importance d'analyser le contexte de façon continue, avec la contribution de tous les niveaux de la Société nationale, afin d'obtenir des orientations utiles pour les opérations mises en œuvre.

Stratégies adoptées

Rôle des volontaires dans l'évaluation du contexte et des risques

Le siège du Croissant-Rouge afghan a déterminé que les sections sont les mieux placées pour gérer l'évaluation du contexte et des risques. Cependant, elles ont besoin de soutien et de formations avant de pouvoir assumer cette responsabilité cruciale. De plus, elles doivent incorporer des informations du niveau régional ou du siège dans leurs analyses.

Les chefs des sections entretiennent des relations suivies avec leurs volontaires dans les communautés afin de pouvoir analyser les détails du contexte, notamment sur la base d'informations sur un conflit en cours et/ou des violences, les groupes armés présents dans la zone, les risques, et les besoins de la communauté. Les informations ainsi recueillies alimentent le processus d'évaluation de la Société nationale, favorisent l'élaboration de stratégies d'intervention pertinentes et contribuent à l'analyse contextuelle du Mouvement dans son ensemble.



Lors d'une mission dans la province de Samangan, le Croissant-Rouge afghan installe une unité mobile de santé pour fournir des services à la communauté.



Sondage du Croissant-Rouge afghan à Shiraz.

Point 2 Acceptation de l'organisation

Élément III du Cadre pour un accès plus sûr

III



Acceptation de l'organisation

Les Sociétés nationales sont bien acceptées par les principales parties prenantes grâce au fait qu'elles fournissent aux personnes et aux communautés une assistance et une protection humanitaires efficaces et adaptées au contexte, dans le respect des Principes fondamentaux et des autres politiques du Mouvement.

Nombre de collaborateurs et de volontaires du Croissant-Rouge afghan interrogés dans le cadre de cette étude ont dit avoir confiance dans la bonne réputation dont jouit l'organisation auprès de la population afghane. Ils ont déclaré qu'elle était vue comme l'une des institutions caritatives les plus crédibles d'Afghanistan et qu'elle avait un accès raisonnablement bon à la plupart des zones du pays. Dans certaines zones, cependant, le Croissant-Rouge afghan n'est pas suffisamment accepté pour pouvoir accéder aux communautés.

Les personnes interrogées estimaient que la Société nationale avait établi sa crédibilité grâce à sa fourniture neutre et impartiale de services utiles. Les premiers secours et la gestion des dépouilles mortelles sont souvent les services les plus importants pour une communauté.

Le personnel et les volontaires du Croissant-Rouge afghan ont déclaré avoir confiance dans la réputation solide de l'organisation et estimaient que la Société nationale avait établi sa crédibilité grâce à sa fourniture neutre et impartiale de services utiles.

« Le Croissant-Rouge afghan est l'une des rares organisations à travailler partout en Afghanistan. Nous sommes largement acceptés par la population dans tout le pays car nous avons conservé notre neutralité et notre impartialité. La population nous autorise à aller jusque dans les zones les plus reculées, alors que le gouvernement et d'autres organisations ont des difficultés à y accéder. »

Naim Dindar, secrétaire général,
Croissant-Rouge afghan

Le Croissant-Rouge afghan a un statut juridique indépendant. Cependant, sa structure est définie dans la Constitution du pays et, depuis toujours, plusieurs représentants ministériels non votants sont membres de son Assemblée

générale et de son Conseil de direction. La Société nationale désirait apporter des modifications dans ce domaine d'ici fin 2012. Madame Gailani, présidente de la Société nationale, déclare : « Je serai tranquille quand je verrai que le Croissant-Rouge afghan possède un président élu, des organes directeurs élus et une personne élue chargée de contrôler notre budget ». À ce jour, du fait de la participation de représentants du gouvernement aux organes directeurs de la Société nationale, certaines personnes pensent qu'elle est très proche du gouvernement. Cette image est renforcée lorsque des représentants du gouvernement sont invités à participer à des événements très médiatiques du Croissant-Rouge, comme la Journée mondiale de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (le 8 mai). Pour atténuer cette image, la Société nationale prononce des discours clés sur le rôle et les principes de la Société nationale afin de clarifier son mandat et de faire connaître ses activités. Dans l'environnement instable de l'Afghanistan, l'indépendance de la Société nationale et de son personnel est souvent mise en cause par des parties prenantes internes et externes, et des actions et des communications cohérentes sont donc cruciales pour garantir que son autonomie soit comprise.

Le Croissant-Rouge afghan doit nouer et entretenir des relations régulières avec les représentants du gouvernement aux niveaux local, régional et national, tout en essayant de préserver et de renforcer son indépendance. Dans le plan national de gestion des catastrophes, le Croissant-Rouge afghan est membre des comités nationaux et provinciaux de gestion des catastrophes, avec des rôles et des responsabilités bien définis. En principe, être un membre important de ce mécanisme de coordination est un bon point en faveur de la Société nationale, améliorant sa capacité de jouer son rôle. Cependant, cette appartenance n'est pas sans problèmes. Par exemple, les comités sont présidés par les gouverneurs de province et comprennent des représentants de nombreuses autres organisations humanitaires, y compris, dans certaines zones, des organismes des Nations Unies, que toutes les parties prenantes ne considèrent pas neutres et impartiaux dans le contexte afghan. Le personnel de la Société nationale se déplace et travaille souvent en équipe avec les membres de ces comités, y compris des représentants du gouvernement afghan et des organismes des Nations Unies, afin de réaliser des évaluations conjointes.

La présidente du Croissant-Rouge afghan préside le comité d'intervention en cas de catastrophe au siège et, avec son équipe dirigeante, fournit des



Des femmes et des enfants participent à une séance de sensibilisation au danger des mines.



Fatima Gailani, présidente du Croissant-Rouge afghan, donne une interview lors de la Journée de la femme.

orientations et un soutien aux équipes provinciales pour les aider à éviter les écueils qui pourraient se présenter. Dans quelques endroits, certaines des personnes interrogées jugeaient quand même que cette relation opérationnelle étroite nuit à l'image neutre et indépendante du Croissant-Rouge afghan.

Ce défi particulier, consistant à gérer les relations externes en évitant qu'elles ne nuisent à l'image neutre et indépendante de la Société nationale, n'était pas inclus dans les stratégies adoptées par le Croissant-Rouge afghan, mais pourrait constituer un domaine où il serait bon qu'il travaille à l'avenir.

Stratégies adoptées

Maintenir une relation équilibrée avec le gouvernement

Certains reconnaissent au sein de l'organisation que le contexte actuel est extrêmement complexe et que la Société nationale doit renforcer son image d'organisation utile, acceptée et indépendante lorsqu'elle mène ses activités humanitaires en tant qu'auxiliaire du gouvernement, afin de pouvoir continuer d'accéder sans danger aux communautés.

« L'indépendance est essentielle. Si nous ne sommes pas indépendants, nous ne sommes pas différents des autres organisations caritatives ou du gouvernement lui-même. C'est pour pouvoir adopter ce mode de travail indépendant et unique très particulier que le Mouvement de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge a été créé. En Afghanistan, si nous compromettons notre indépendance, nous sommes finis. Lorsque je regarde certains pays et que je vois qu'ils ont une Société nationale qui n'a pas su préserver ni son identité, ni son indépendance, je me dis toujours qu'il ne devrait pas y en avoir du tout. C'est extrêmement important. »

Fatima Gailani, présidente,
Croissant-Rouge afghan

La direction du Croissant-Rouge afghan reconnaît pleinement la nécessité et l'importance de garantir que l'organisation puisse rester indépendante et continue d'être perçue comme telle. Pour y parvenir, les organes directeurs et la direction ont défini les actions suivantes dans le but de renforcer l'indépendance de la Société nationale vis-à-vis de tous les niveaux du gouvernement et d'établir une base permettant d'améliorer l'accès aux bénéficiaires et de renforcer la sécurité du personnel².

Accomplissements

- ▶ Obtention d'un décret présidentiel (2005) établissant le Croissant-Rouge afghan comme organisation humanitaire neutre et indépendante;
- ▶ Élaboration d'un programme de recrutement des membres pour garantir que le Croissant-Rouge afghan soit ouvert à tous et représentatif des communautés qu'il dessert;
- ▶ Élaboration et mise en œuvre d'un nouveau plan stratégique qui établit une direction claire et se concentre sur la fourniture de services pertinents aux personnes les plus vulnérables, conformément aux Principes fondamentaux;
- ▶ Élaboration de politiques relatives aux ressources humaines pour garantir la transparence des processus de recrutement et de gestion de la performance et élaboration d'une politique relative aux volontaires afin de mieux soutenir leur rôle au sein de l'organisation.

En cours

- ▶ Projet de loi sur l'emblème pour garantir la reconnaissance et la protection des emblèmes de la croix rouge et du croissant rouge et ainsi protéger et renforcer l'identité du Croissant-Rouge afghan et d'autres composantes du Mouvement travaillant en Afghanistan;
- ▶ Mise en œuvre des nouvelles politiques relatives aux ressources humaines;
- ▶ Élaboration de règlements relatifs aux acquisitions pour garantir des pratiques d'achat indépendantes;
- ▶ Projet de Statuts révisés visant à renforcer l'indépendance du Croissant-Rouge afghan et à guider le développement futur de l'organisation.

Les représentants du Croissant-Rouge afghan interrogés voyaient généralement leur relation avec les représentants du gouvernement comme une occasion de diffuser des messages clés sur leur identité et leur mode de travail conforme aux Principes fondamentaux, et d'en savoir plus sur l'environnement externe où ils opèrent.

Abordant ce point, Madame Gailani a observé : « Que nous le voulions ou non, en Afghanistan, comme dans tout autre pays, nous existons avec l'autorisation de notre gouvernement. Il est donc très important de lui expliquer qu'on peut mieux l'aider s'il respecte notre façon de travailler... nos lois, notre base juridique, tout. Dans mon travail de tous les jours, je me suis très vite rendu compte d'une chose : parfois, lorsqu'il y a un problème, que ce soit avec le gouvernement, avec les personnes qui ont besoin de vous ou avec le mouvement d'opposition, c'est souvent à cause d'une méconnaissance de notre façon de travailler. Nous devons trouver d'autres moyens, plus efficaces, de mener nos activités diplomatiques, d'approcher les gens, de leur parler, de les convaincre,

² Une grande partie de ce travail a été effectuée sur six mois en 2011-2012, avec le soutien de la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et le CICR.


de leur ouvrir les yeux afin qu'ils voient que nous pouvons résoudre les problèmes en discutant et en nous montrant compréhensifs. »

Pour mieux souligner l'importance de ce point, Madame Gailani a commenté très sagement : « Je crois que le Mouvement de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge doit entretenir un dialogue avec le monde entier. »

Les personnes interrogées ont aussi mentionné les défis qu'elles rencontrent pour maintenir un équilibre dans ces relations. « La capacité d'entretenir une relation équilibrée avec le gouvernement renforcerait notre image d'indépendance ainsi que la coopération pour les opérations de la Société nationale », a déclaré le chef de la section de Kapisa. « Être indépendant ne signifie pas boycotter les relations avec les autorités gouvernementales. »

Point 3 Acceptation des individus

Élément IV du Cadre pour un accès plus sûr

IV		Acceptation des individus	Les employés et les volontaires sont bien acceptés par les principales parties prenantes grâce au fait qu'ils accomplissent leur travail dans le respect des Principes fondamentaux et des autres politiques du Mouvement.
-----------	---	----------------------------------	--

Le Croissant-Rouge afghan n'est pas différent des autres composantes du Mouvement pour ce qui est des problèmes de sécurité et d'accès que rencontrent son personnel et ses volontaires dans les conflits armés ou les situations de tensions internes et de troubles intérieurs.

« Nous ne pouvons pas protéger nos volontaires à 100 %. Cependant, si je vois qu'ils sont pris pour cibles, c'est un problème, quelque chose ne va pas. Soit nous n'avons pas expliqué clairement notre neutralité, soit la situation est si mauvaise que personne ne s'en préoccupe. Nous devons ensuite prendre des mesures. De mon expérience en Afghanistan, les problèmes sont presque toujours issus d'un manque d'informations au sujet de notre neutralité. J'ai eu des discussions sans fin avec le gouvernement pour lui assurer que nous ne sommes pas du côté de quelqu'un d'autre. Nous sommes juste neutres. Nous devons rester au centre, sinon nous n'avons pas de raison d'exister. »

Fatima Gailani, présidente,
Croissant-Rouge afghan

Comme il s'agit d'une des seules organisations humanitaires capables d'atteindre certaines régions du pays, le Croissant-Rouge afghan subit une pression croissante. Il arrive qu'il n'ait pas suffisamment de personnel local pour répondre aux besoins des communautés dans certaines régions. Vu le contexte, qui comprend un grand nombre de groupes ethniques différents, les volontaires extérieurs à une communauté spécifique ne sont pas toujours les bienvenus ou autorisés à fournir des services.



Des collaborateurs du Croissant-Rouge afghan parlent avec des membres d'une communauté.

Stratégies adoptées

Le résumé présenté ci-dessous est une compilation de bonnes pratiques qui, bien qu'elles n'aient pas été adoptées dans tout le pays, sont utilisées à divers degrés dans certaines sections. Bien que ces processus soient appliqués de façon irrégulière et partielle dans certains endroits et ne soient pas forcément connus ou reconnus par le siège de la Société nationale, l'équipe de l'étude de cas voulait mettre en évidence ces mesures en tant que bonnes pratiques à prendre en considération en vue d'une application plus générale.

1. Processus de recrutement de volontaires communautaires

Le Croissant-Rouge afghan a créé un vaste réseau de volontaires communautaires d'origines diverses, cherchant à associer les communautés à leur sélection et aux activités qu'ils mènent.

En encourageant les communautés à recruter des volontaires ayant le bon profil et en veillant à dûment former et guider les personnes qu'elles proposent, le Croissant-Rouge afghan a créé un vaste réseau de représentants et de volontaires qui sont acceptés par la population et peuvent donc fournir des services à ceux qui en ont besoin.

En tant que première étape du processus de gestion des volontaires, les pratiques de recrutement sont essentielles au succès de toute Société nationale. Les approches suivantes de recrutement des volontaires sont utilisées par certaines des sections visitées et menées conjointement avec les communautés qu'elles desservent.

Évaluation des besoins des communautés : Avant le recrutement des volontaires, une évaluation des besoins des communautés est réalisée et le Croissant-Rouge afghan établit, en consultation avec la communauté, quels services sont nécessaires et quelles sont les capacités dont disposent la communauté et la Société nationale pour les fournir.

Recrutement fondé sur des profils de volontaires prédéfinis : Le chef de la section du Croissant-Rouge afghan associe les chefs communautaires locaux au recrutement de volontaires ayant le profil adéquat pour contribuer à la

fourniture de services. Les chefs communautaires identifient les volontaires potentiels dans la communauté et les présentent au Croissant-Rouge afghan. Les candidats doivent :

- ▶ être honnêtes et bien acceptés par la communauté à titre personnel ;
- ▶ connaître et accepter de respecter les Principes fondamentaux³, ainsi que les politiques et le code de conduite du Croissant-Rouge afghan ;
- ▶ s’engager en faveur des activités humanitaires ;
- ▶ n’être associés à aucun acteur armé ou milieu criminel ;
- ▶ connaître les articles de la Constitution nationale qui définissent le mandat du Croissant-Rouge afghan.

Entretiens en personne avant l’engagement des volontaires : L’étape suivante du processus de recrutement est une réunion entre les chefs communautaires, les volontaires potentiels et des représentants de la section. Durant cette réunion, le Croissant-Rouge afghan fournit des informations au sujet du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, du mandat, du rôle et des services de la Société nationale et des exigences liées au volontariat au sein du Croissant-Rouge afghan, notamment le respect et l’observance des Principes fondamentaux et du code de conduite. Par cette discussion, les volontaires potentiels et les représentants de la section du Croissant-Rouge afghan peuvent évaluer si le candidat correspond au profil recherché et est apte à travailler comme fournisseur bénévole de services du Croissant-Rouge afghan dans sa communauté.

Diversité de la base des volontaires : Le Croissant-Rouge afghan a reconnu l’importance de garantir la diversité et de la représentativité de sa base de volontaires de façon à obtenir un meilleur accès à ceux qui ont besoin de services. Ce point est considéré comme un facteur important pour projeter une image d’impartialité et de neutralité, et être représentatifs des communautés desservies. Des efforts considérables ont été faits, par exemple, pour recruter davantage de femmes volontaires dans plusieurs zones, y compris à Kaboul, Kapisa et Jalalabad. Des femmes participent ainsi aux premiers secours à base communautaire et aux activités communautaires de préparation aux catastrophes et de gestion des catastrophes.

Par cette approche du recrutement fondée sur les communautés, le Croissant-Rouge afghan garantit que ses volontaires soient à la fois acceptables pour la communauté qu’ils desserviront et capables de contribuer à la mission du Croissant-Rouge afghan conformément aux Principes fondamentaux.

2. Protocoles relatifs au déploiement de volontaires en dehors de leur communauté

Le résumé ci-dessous décrit des mesures prises à divers degrés dans plusieurs sections mais qui ne sont pas appliquées systématiquement et ne sont pas uniformes dans tout le pays. Elles semblent néanmoins refléter des exemples de bonnes pratiques dont on pourrait s’inspirer, et c’est pourquoi l’équipe de l’étude de cas a décidé d’attirer l’attention sur elles.

Dans certaines communautés où la méfiance à l’égard des « étrangers » est élevée, et lorsque l’ampleur d’une intervention exige du Croissant-Rouge afghan qu’il introduise des volontaires qualifiés d’autres communautés, il convient de dûment préparer leur arrivée à l’avance afin de garantir leur acceptation.

³ Le respect des Principes fondamentaux est surveillé en permanence par le chef de section.



Dans un dispensaire du Croissant-Rouge afghan, deux infirmiers soignent un blessé.

Certaines sections ont établi un protocole pour instaurer une relation de confiance, obtenir des garanties de sécurité et faciliter ce type de déploiement de volontaires. Avant le déploiement, le chef de section du Croissant-Rouge afghan présente un exposé aux chefs et aux anciens de la communauté pour passer en revue l'évaluation des besoins adoptée et expliquer pourquoi des volontaires doivent être introduits dans la communauté. Une fois qu'un accord a été trouvé, les chefs communautaires reçoivent davantage d'informations, telles que le nombre de volontaires qui arrivent, les détails des documents d'identification qu'ils porteront et une description de toutes les marques figurant sur les véhicules.

Cet échange d'informations avant un déploiement renforce la confiance à l'égard du Croissant-Rouge afghan et a facilité l'accès et favorisé l'acceptation de son personnel dans de nombreuses communautés.

3. Formation supplémentaire pour les volontaires déployés en dehors de leur communauté

- ▶ Certaines sections du Croissant-Rouge afghan incluent des séances supplémentaires d'information et de formation pour les volontaires qui travaillent en dehors de leur communauté.
- ▶ Séances d'information sur le contexte de la communauté de destination, notamment sur l'identité des chefs communautaires, les normes culturelles et les risques éventuels liés au contexte local ;
- ▶ Préparation individuelle – importance du langage corporel approprié, du respect de la culture et des normes locales, de veiller à ne pas causer de dommages ;

- ▶ Planification de la fourniture de services – quels services pourraient être fournis, comment garantir que les services soient acceptables pour la communauté et répondent à ses besoins;
- ▶ Communications – importance de s’adresser aux personnes de façon claire et respectueuse.

Les volontaires sont au cœur des activités humanitaires du Croissant-Rouge afghan. Madame Gailani a dit combien elle appréciait les volontaires, déclarant : « Je suis surtout très fière de nos volontaires. Je suis fière que par leur intermédiaire, nous atteignons même la communauté la plus reculée. »

“ Il est vraiment important que les dialogues se poursuivent. Nous devons veiller à bien faire comprendre, au niveau de la direction, des volontaires, à tous les niveaux, que nous sommes indépendants, que nous sommes neutres, que nous sommes là pour aider ceux qui ont besoin de nous et que nous n’allons pas prendre parti. Dès que nous laissons voir un défaut, nous mettons en danger la vie de nos volontaires. Et la vie de nos volontaires est ce qu’il y a de plus important. Sans nos volontaires, nous ne sommes pas différents des autres organisations. ”

Fatima Gailani, présidente,
Croissant-Rouge afghan

TRAVAILLER ENSEMBLE EN TANT QUE MOUVEMENT

Le Croissant-Rouge afghan a souligné qu'il est fondamental, pour garantir la sécurité d'accès de tout le personnel du Mouvement, que les différentes composantes coordonnent leurs activités et organisent conjointement les activités du Mouvement de façon à assurer leur complémentarité. Des accords relatifs à la coordination au sein du Mouvement ont été conclus pour y parvenir.

Des mécanismes formels et informels de coordination sont en place, couvrant des domaines tels que l'uniformité des messages, la coordination des activités de secours et de développement, et l'harmonisation des entreprises communes.

Il est vital que nous travaillions ensemble comme un seul organisme, pour que le Mouvement soit considéré comme une entité unique, et pour préserver l'accès, garantir l'acceptation et protéger la réputation de la Société nationale.

FIGURE 3 : LES PRINCIPES FONDAMENTAUX DE LA CROIX-ROUGE ET DU CROISSANT-ROUGE

HUMANITÉ	IMPARTIALITÉ	NEUTRALITÉ	INDÉPENDANCE	VOLONTARIAT	UNITÉ	UNIVERSALITÉ
Né du souci de porter secours sans discrimination aux blessés des champs de bataille, le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, sous son aspect international et national, s'efforce de prévenir et d'alléger en toutes circonstances les souffrances des hommes. Il tend à protéger la vie et la santé ainsi qu'à faire respecter la personne humaine. Il favorise la compréhension mutuelle, l'amitié, la coopération et une paix durable entre tous les peuples.	Le Mouvement ne fait aucune distinction de nationalité, de race, de religion, de condition sociale et d'appartenance politique. Il s'applique seulement à secourir les individus à la mesure de leur souffrance et à subvenir par priorité aux détresses les plus urgentes.	Afin de garder la confiance de tous, le Mouvement s'abstient de prendre part aux hostilités et, en tout temps, aux controverses d'ordre politique, racial, religieux et idéologique.	Le Mouvement est indépendant. Auxiliaires des pouvoirs publics dans leurs activités humanitaires et soumises aux lois qui régissent leurs pays respectifs, les Sociétés nationales doivent pourtant conserver une autonomie qui leur permette d'agir toujours selon les principes du Mouvement.	Le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge est un mouvement de secours volontaire et désintéressé	Il ne peut y avoir qu'une seule Société de la Croix-Rouge ou du Croissant-Rouge dans un même pays. Elle doit être ouverte à tous et étendre son action humanitaire au territoire entier.	Le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, au sein duquel toutes les Sociétés ont des droits égaux et le devoir de s'entraider, est universel.

MISSION

Organisation impartiale, neutre et indépendante, le Comité international de la Croix-Rouge (CICR) a la mission exclusivement humanitaire de protéger la vie et la dignité des victimes de conflits armés et d'autres situations de violence, et de leur porter assistance. Le CICR s'efforce également de prévenir la souffrance par la promotion et le renforcement du droit humanitaire et des principes humanitaires universels. Créé en 1863, le CICR est à l'origine des Conventions de Genève et du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge dont il dirige et coordonne les activités internationales pendant les conflits armés et les autres situations de violence.



CICR