



SOCIÉTÉ NATIONALE DE LA CROIX-ROUGE HAÏTIENNE

STRATÉGIE 2010-2015

Société Nationale de la Croix-Rouge Haïtienne

Camp de base de la Croix-Rouge Haïtienne, Avenue Maïs Gâté

Rte de Gérard Bataille, Port-au-Prince, Haïti HT 6110

1, Rue Eden Bicentenaire, Port-au-Prince, Haïti HT 6110

WWW.croixrouge.ht

Société Nationale de la Croix-Rouge Haïtienne

Remerciements

La Société nationale de la Croix-Rouge Haïtienne (CRH) a été depuis le 12 janvier écoulé, plus que de coutume, en plein dans la mise en œuvre de sa mission qui est entre autre « de contribuer à l'amélioration de la santé, à la prévention des maladies et accidents et à l'allègement des souffrances par des programmes de formation et d'entraide au service de la collectivité adaptés aux nécessités et aux conditions nationales et locales et aussi de se préparer et d'organiser les services de secours d'urgence en faveur des victimes de désastres de quelque nature que ce soit. »

Cette mission, la CRH a su bien la mener à date grâce au dévouement sans borne de ses volontaires, son personnel et ses membres et aussi grâce à la générosité et la disponibilité sans égales dont ont fait montre les différentes composantes du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge : les Sociétés nationales participantes, la Fédération internationale et le CICR. Ils étaient nombreux à avoir répondu à l'appel lancé par notre Société nationale : des hommes, des femmes, des jeunes, des moins jeunes, des volontaires de toutes les races et de toutes les cultures, de toutes les professions, de tous les arts et de tous les métiers relevant du domaine de l'humanitaire. Nous leur exprimons ici notre profonde gratitude !

Nous saisissons l'occasion pour remercier d'une façon spéciale la Croix-Rouge Britannique, Sir Nicholas Young en particulier, qui, répondant à notre demande d'assistance technique en vue de la révision de notre plan d'action stratégique, a mis une consultante à notre disposition, Madame Anna Dobai. La consultante a su rapidement s'intégrer au sein de la Croix-Rouge haïtienne et se mettre à l'écoute d'un grand nombre d'entre-nous gouverneurs et gouvernés, décideurs et exécutants de nos activités. Elle a su se mettre également à l'écoute des bénéficiaires de nos actions. Nous avons pu ainsi développer cette nouvelle stratégie à travers laquelle nous priorisons trois domaines d'interventions axés sur la réduction des risques pour la population vulnérable du pays. Les trois domaines étant les Catastrophes, la Santé et le Sang ou Sécurité transfusionnelle. Anna mérite toute notre appréciation !

Nous remercions aussi, dans ce cadre, la Fédération internationale, avec une mention spéciale pour Monsieur Alex Claudon de Versigny qui a donné à Madame Dobai des informations utiles qui ont su la guider dans son travail. Nos remerciements s'adressent également au Chef de la Zone Amérique, Monsieur Xavier Castellano et au Secrétaire général, Monsieur Bekele Geleta pour leurs précieux apports quant aux idées qui sous-tendent l'axe stratégique de développement durable de notre Société nationale. Nous saisissons l'occasion pour aussi remercier, le représentant de la Fédération en Haïti, Monsieur Marcel Fortier et les Hauts Fonctionnaires de cette institution pour leur inestimable accompagnement.

Souhaitons-nous, à l'occasion du lancement de la nouvelle Stratégie de la Croix-Rouge haïtienne, de pleinement réussir sa mise en œuvre ce qui se traduira certainement par une amélioration des conditions d'existence des personnes les plus vulnérables, à commencer par les innombrables victimes du séisme qui s'est inscrit parmi les plus violents qu'à connu notre pays !

Fait à Port-au-Prince, le 13 Aout 2010
Pour la Croix-Rouge haïtienne

Docteur Michaële Amédée Gédéon
Présidente



Société nationale de la Croix-Rouge haïtienne
Stratégie 2010 – 2015

TABLE DES MATIÈRES

	Page
i Remerciements.....	2
ii Table des matières.....	3
1. Sommaire.....	4
2. Analyse contextuelle du pays.....	5
2.1 Haïti – Brève histoire et indicateurs socioéconomiques.....	5
2.2 La Société nationale de la Croix-Rouge haïtienne.....	7
3. Cadre pour une vision stratégique.....	9
4. Questions et définitions transversales.....	9
5. Aperçu thématique de la stratégie.....	11
6. Domaines d'intervention prioritaires axés sur la réduction des risques.....	12
6.1 Préparation aux catastrophes et intervention.....	12
6.2 Santé.....	13
6.2.1 Santé communautaire et santé d'urgence.....	14
6.2.2 VIH et sida.....	15
6.2.3 Service pré/post hospitaliers.....	16
6.3 Service de transfusion sanguine.....	17
7. Renforcement des capacités organisationnelles.....	18
7.1 Infrastructure.....	18
7.2 Capacité de gestion et technique.....	19
7.3 Renforcement des capacités et de la gouvernance.....	20
7.4 Gestion des volontaires.....	21
7.5 Capacité de gestion des projets.....	21
7.6 Communications.....	22
8. Développement durable de l'organisation et mobilisation des ressources.....	23
8.1 Développement durable de l'organisation.....	23
8.1.1 La CRH accomplit son mandat humanitaire.....	24
8.1.2 Le transfert des connaissances aux volontaires.....	24
8.1.3 Les revenus de la CRH et le fonds fiduciaire.....	24
8.1.4 Les solutions immobilières possibles.....	24
8.1.5 Les revenus de la CRH et la diaspora haïtienne.....	24
8.2 Mobilisation des ressources.....	25
9. Principes de coopération.....	26
10. Priorités pour 2010.....	28



Société nationale de la Croix-Rouge haïtienne

Stratégie 2010 – 2015

1. Sommaire

Aujourd'hui, après le séisme dévastateur qui l'a frappé en janvier 2010, Haïti se trouve dans une situation extrêmement fragile et vulnérable. Avant le séisme, le pays était déjà le plus pauvre du continent américain et présentait certaines des caractéristiques de pays victimes de graves conflits. Près de 80 % de sa population vivait en dessous du seuil de pauvreté (2 USD par jour), plus de la moitié (56 %) vivant dans des conditions de pauvreté extrême (moins de 1 USD par jour)¹. Malgré des signes encourageants d'une amélioration économique et sociale, Haïti était toujours classé, en 2009, 149^e sur 182 pays dans le monde et dernier de la région Amérique dans l'Indice de développement humain des Nations Unies². La situation de vulnérabilité dans laquelle se trouve une grande partie de la population du pays est établie dans de nombreux documents. Les faibles taux d'alphabétisation et les taux élevés de mortalité infantile et de prévalence du VIH en disent long, tandis que le niveau catastrophique de la déforestation signifie que presque chaque année différentes régions d'Haïti sont frappées par des ouragans, des inondations, des glissements de terrain et subissent l'érosion des sols. Ces dernières années, la fragilité politique a contribué aux troubles civils et aux flambées de violence, bien que les perspectives du pays aient commencé à s'améliorer à la suite des élections, largement pacifiques, de 2006. En effet, en 2009, certains commentateurs ont dénoté des indicateurs positifs pour l'avenir d'Haïti.

L'impact du séisme d'une magnitude de 7,0 sur l'échelle de Richter qui a frappé Haïti le 12 janvier a causé de graves dommages dans notre pays, a détruit notre capitale et a traumatisé notre population, qui peine à se relever. Aujourd'hui, les besoins sont gigantesques et la saison des ouragans qui s'annonce nous fait craindre que les Haïtiens n'arrivent pas à faire face à une autre tragédie potentielle.

La Société nationale de la Croix-Rouge haïtienne (CRH) a lancé, avec ses partenaires Croix-Rouge et Croissant-Rouge, une opération sans précédent, malgré le fait qu'elle a subi de graves dommages, des bâtiments ayant été détruits et de nombreux employés et volontaires ayant été directement touchés et ayant perdu des membres de leur famille, des amis et leur maison. La Croix-Rouge et le Croissant-Rouge sont parmi les organisations humanitaires les plus importantes actuellement à l'œuvre en Haïti. Les défis à relever sont immenses, mais la possibilité de contribuer à la reconstruction d'un Haïti plus fort est également un aiguillon pour tous les acteurs qui aujourd'hui travaillent en Haïti.

Juste avant le séisme, l'Assemblée générale de la CRH avait approuvé un plan d'action ambitieux pour 2010-2011. Compte tenu des changements dramatiques, nous avons revu et corrigé ce plan pour en faire une stratégie organisationnelle sur cinq ans centrée sur la réduction des risques, appelée à devenir le cadre de toutes nos activités. À cet égard, nous avons défini les principaux domaines où nous devons renforcer nos capacités de manière durable sur le long terme. Cette stratégie est fondée sur les priorités de la **Stratégie 2020** et sur le **Plan interaméricain 2007-2011** et répond aux réalités pressantes de notre contexte. En renforçant notre capacité de gestion des catastrophes et d'élaboration de programmes sanitaires, et en continuant d'améliorer le service national de transfusion sanguine que nous sommes chargés d'assurer, nous pensons pouvoir apporter une contribution durable à la réduction de la vulnérabilité d'Haïti. Cet effort doit être accompagné par la reconstruction des

¹ Haïti: From Tragedy to Opportunity. Special report, One Month On, Fédération internationale, février 2010

² Indice de développement humain 2009, <http://hdr.undp.org/fr/statistiques/>

infrastructures détruites, le renforcement de notre capacité de gestion, l'amélioration de nos capacités de mobilisation et de gestion des ressources, ainsi que le renforcement de nos branches régionales et locales et de notre capacité de gestion des volontaires. Ce sont là des composantes importantes de la construction d'une organisation résiliente. Une composante clé de cette stratégie est le plan de développement durable que nous présentons et qui doit nous permettre d'assurer l'avenir de notre organisation.

Nous pensons qu'en travaillant collectivement à la réalisation des priorités définies dans cette stratégie, nous pouvons, en tant que Mouvement, avoir le meilleur impact possible pour aider les gens à reconstruire leur existence et leurs communautés, et bâtir une Société nationale solide et souple, à même de jouer un rôle vital dans le futur d'Haïti. Nous appelons nos amis et nos partenaires à nous aider à concrétiser la vision énoncée dans cette stratégie.

2. Analyse contextuelle du pays

2.1 Haïti – Brève histoire et Indicateurs Socioéconomiques



Haïti est un pays ayant à la fois une histoire riche et un passé troublé. En tant que première république noire libre, il a ouvert la voie à la lutte contre l'esclavage et l'oppression coloniale aux XIX^e et XX^e siècles. Haïti jouit d'une forte et vive tradition artistique et musicale et de nombreux artistes, écrivains, peintres et musiciens haïtiens sont célèbres dans le monde entier. Le pays a une topographie accidentée et une population résiliente. La diaspora haïtienne est présente dans le monde entier, mais elle suit de très près les événements dans le pays.

Après des débuts novateurs (Haïti a été le premier État moderne gouverné par des personnes d'ascendance africaine et la deuxième république indépendante du continent américain lorsqu'il a déclaré son indépendance en 1804³), ces dernières

années, Haïti a malheureusement fait parler de lui pour toutes les mauvaises raisons. Le PNUD, dans un rapport de 2006 consacré à l'assistance apportée par l'ONU aux pays touchés par un conflit⁴, déclare que bien qu'Haïti ne soit pas dans une situation d'après-conflit, les séquelles de longues années de lutte politique ont fait de lui l'État le plus pauvre du continent américain. Haïti présente nombre des caractéristiques des pays gravement touchés par un conflit – 56% de sa population vit dans une extrême pauvreté (moins de 1 USD par jour) et près de 80 % des Haïtiens vivent en dessous du seuil de pauvreté (2 USD par jour)⁵.

³ Library of Congress (2006). Country Profile: Haiti. Disponible à l'adresse: <https://www.loc.gov/>

⁴ Case Study Haiti: Evaluation of UN assistance to conflict-affected countries, PNUD, 2006, www.undp.org/evaluation/documents/thematic/conflict/Haiti.pdf

⁵ Haiti: From Tragedy to Opportunity. Special report, one month on, Fédération internationale, février 2010

Haïti est classé 149^e sur 182 pays dans le monde, et dernier des pays de la région Amériques dans l'Indice de développement humain des Nations Unies⁶, et la vulnérabilité de sa population est bien établie. L'espérance de vie d'un bébé haïtien né en 2007 est de 61 ans⁷ (par rapport à 83 ans pour un bébé japonais né la même année), le taux d'alphabétisation des adultes est estimé à 62 %, et 42 % de la population n'a pas accès à une source d'eau améliorée. L'état de santé de la population haïtienne est mauvais, le taux de mortalité infantile étant de 80 pour 1000 naissances vivantes (2006)⁸ et 16 % des décès d'enfants de moins de cinq ans sont dus à une maladie diarrhéique. En outre, on estime que 40 % des ménages souffrent d'insécurité alimentaire, laquelle se manifeste par un faible poids de naissance et par des carences en nutriments⁹. On compte, en moyenne, 2,3 médecins ou infirmières pour 10 000 habitants (par rapport à la norme OMS de 25 prestataires de soins de santé pour 10000 habitants)¹⁰. De plus, l'ONUSIDA estime qu'en Haïti la prévalence du VIH chez les adultes est de 2,2%¹¹, et chaque année le sida emporte quelque 7 500 personnes. Le PNUD a estimé qu'Haïti avait enregistré un taux d'émigration de 7,7 % en 2009, de nombreuses familles dépendant des envois de fonds de leurs proches qui vivent à l'étranger.

À cette précarité socioéconomique et politique, s'ajoute le fait qu'Haïti subit régulièrement des ouragans, des inondations, des glissements de terrain, l'érosion des sols, des séismes, le déboisement, des sécheresses, des incendies, des émeutes, la violence politique et la pollution environnementale. Compte tenu de la vulnérabilité dans laquelle vivent 80 % de la population rurale et un grand nombre de citadins, ces phénomènes sont potentiellement catastrophiques à l'échelle locale et nationale.

Alors que les phénomènes naturels ont de graves conséquences en Haïti, ce sont l'extrême vulnérabilité du pays due à la pauvreté, à la dégradation écologique et au déboisement structurels (le PNUE décrit Haïti comme le pays des Caraïbes où l'environnement est le plus dégradé¹²), les pressions démographiques et la faiblesse institutionnelle généralisée, qui en font des événements potentiellement catastrophiques. En Haïti, le déboisement est le résultat direct de la pauvreté : il y a plus de dix ans, on estimait déjà que le pays avait perdu environ 97 % de ses forêts¹³, une tendance qui s'est poursuivie. Selon les estimations, chaque année environ 20 000 tonnes de terres arables disparaissent dans la mer en raison du déboisement et de l'érosion, et ce phénomène est aggravé par la production de charbon de bois dans toutes les campagnes et par les fortes pressions agricoles qui s'exercent sur des terrains en pente.

Malgré la situation sombre évoquée dans les paragraphes précédents, un certain nombre de rapports écrits en 2009 évoquaient les opportunités qui se présentaient en Haïti. Le *Center for American Progress* a indiqué qu'Haïti « connaît actuellement l'une des meilleures combinaisons possibles entre un espace de politique ouvert et une sécurité physique sans précédent depuis plusieurs décennies »¹⁴, alors qu'un rapport rédigé pour l'ONU début 2009 mentionnait qu'Haïti avait la possibilité de parvenir à la sécurité économique grâce à la

⁶ Indice de développement humain 2009, <http://hdr.undp.org/fr/statistiques/>

⁷ Ibid, 2009 – 59 ans pour les hommes et 63 ans pour les femmes

⁸ OMS (2008). Statistiques sanitaires mondiales 2008. Genève : Organisation mondiale de la santé. <http://www.who.int/whosis/whostat/2008>.

⁹ OMS (2010). Évaluation des risques pour la santé publique et interventions, Séisme : Haïti. Genève : Organisation mondiale de la santé.

¹⁰ MSPP (2007). Forum national pour le réalignement de la réforme du secteur de la santé en Haïti, Atelier pour lancer le forum. Port-au-Prince : ministère de la Santé publique et de la Population.

¹¹ De « Aider Haïti à reconstruire sa riposte contre le SIDA » p. 4, ONUSIDA février 2010

http://data.unaids.org/pub/FactSheet/2010/20100303_haiti_aidsresponse_fr.pdf

¹² <http://www.unep.org/conflictsanddisasters/UNEPintheRegions/CurrentActivities/Haiti/tabid/1593/language/en-US/Default.aspx>, janvier 2010

¹³ Ibid

¹⁴ http://www.americanprogress.org/issues/2009/09/haiti_report.html

stabilité politique récemment retrouvée par le pays¹⁵.

Tout a changé le 12 janvier 2010 quand à 16 h 52, à 22 km à peine de la capitale densément peuplée de Port-au-Prince, un tremblement de terre de magnitude 7,0 sur l'échelle de Richter frappait Haïti. Le séisme et les répliques qui ont suivi ont fait plus de 220 000 morts et plus de 310 000 blessés (dont plus de 2000 amputés), et provoqué des dégâts colossaux sur les bâtiments et l'infrastructure à Port-au-Prince et dans les régions alentours. Les dommages ont touché plus de trois millions de personnes, dont 1,3 million de déplacés selon les estimations. Au moment où ce texte est rédigé il était estimé que 800 000 personnes vivaient dans des centaines de campements de fortune dans des régions directement touchées par le séisme et que plus de 500 000 personnes s'étaient réfugiées dans des départements éloignés¹⁶, essentiellement auprès de familles hôtes mais aussi dans des camps. Ces chiffres continuent d'évoluer au gré des déplacements de populations depuis et entre les camps urbains et les départements éloignés.

Le séisme a exacerbé le niveau déjà élevé de pauvreté et de vulnérabilité et créé de nouveaux groupes de personnes démunies et vulnérables. Les catastrophes récurrentes des dix dernières années ont épuisé les mécanismes de résilience de la population et malgré les secours considérables apportés par de nombreux acteurs (gouvernement haïtien, ONU et organismes bilatéraux, gouvernements étrangers, organisations non gouvernementales, MINUSTAH, forces armées américaines et canadiennes et partenaires Croix-Rouge et Croissant-Rouge), un certain nombre de besoins urgents n'étaient pas satisfaits quand ce rapport a été rédigé, et tous les acteurs craignaient de plus en plus les conséquences des pluies et de la saison des ouragans 2010. Parallèlement, de nombreux rescapés ont fait preuve d'une résilience et d'une initiative remarquables et ont pris leur situation en main. Des signes de reprise de l'activité économique apparaissent dans toutes les régions sinistrées, des marchés spontanés ayant été organisés dans de nombreux camps et des gens ayant commencé à personnaliser leur logement temporaire.

2.2 La Société nationale de la Croix-Rouge haïtienne

La Société nationale de la Croix-Rouge haïtienne (CRH) a été créée en mai 1932 et sa mission, selon ses statuts, est de fournir une large gamme services à la population haïtienne, pour lesquels nous avons reçu des contributions régulières prélevées sur le budget du ministère de la Santé. La mission et la vision de la Société ont été adoptées en août 2003, dans le cadre de son Plan de développement national 2004 - 2008, un plan ambitieux qui reflète la volonté de la CRH de recentrer son action et de renforcer sa capacité de répondre à certains des besoins les plus pressants des populations les plus vulnérables d'Haïti.



¹⁵ Cf. l'article du journal Colombia Journalism Review, janvier 2010 qui réunit plusieurs articles concernant des indicateurs positifs relatifs à la croissance future de Haïti - http://www.cjr.org/behind_the_news/haitis_recent_history.php

¹⁶ Haïti est divisé en 10 départements, entités administratives semblables aux États ou aux Provinces. Quatre de ces départements ont accueilli près de 400 000 des plus de 500 000 déplacés : Artibonite (capitale : Gonaïves), Centre (capitale : Hinche), Grande Anse (capitale : Jérémie) et Nippes (capitale : Miragoâne).

Ces dernières années nos principales activités, dont beaucoup ont été conduites par le biais d'un réseau de comités locaux et régionaux (sections), concernaient la gestion du service national de transfusion sanguine, les services préhospitaliers d'ambulance et la mise en œuvre d'un certain nombre de projets financés par des donateurs internationaux, notamment un programme VIH et sida d'éducation des jeunes par les pairs, des projets communautaires de préparation aux catastrophes et des programmes de santé communautaire, dont beaucoup ont été réalisés par les sections.

Au cours des années, nous avons bénéficié d'une assistance financière régulière du gouvernement haïtien, ainsi que de divers donateurs internationaux. Nos principaux donateurs incluent le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme et le PEPFAR¹⁷, qui soutiennent notre Service national de transfusion sanguine. De plus nous bénéficions de l'appui du Mouvement de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge – une aide à long terme est apportée par le Comité international de la Croix-Rouge et la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (par le biais de la représentation régionale pour les Antilles francophones et hispanophones). En outre, nous jouissons depuis des années de l'aide bilatérale d'un certain nombre de Sociétés nationales (les dernières en date étant les Sociétés de la Croix-Rouge américaine, canadienne, française, allemande et espagnole). Nous avons également bénéficié d'un soutien de donateurs privés.

Malgré cela, ces dernières années n'ont pas été des plus faciles pour la Société nationale de la Croix-Rouge haïtienne. Alors que la plupart des comités locaux et régionaux ont pu fonctionner grâce à des financements locaux obtenus lors de campagnes de collecte de fonds à petite échelle (même s'il n'y a pratiquement pas eu d'investissement dans l'infrastructure ou d'autres actifs de base), le bureau central a largement dépendu des financements fournis par les partenaires internationaux. Bien que nous ayons investi du temps dans la définition et la mise en œuvre de notre vision et de nos plans pour l'avenir de notre Société, nous n'avons pas réussi à réaliser le Plan de développement national, en partie parce que nous étions trop dépendants d'un nombre limité de donateurs, ce qui nous mettait à la merci des changements dans les intérêts et les priorités des donateurs.

Le séisme de janvier a ébranlé les fondements mêmes de notre organisation et nous reconnaissons que nous sommes aussi atteints que nos bâtiments. Pourtant, nous sommes conscients de nos atouts, qui sont nos membres, nos volontaires et nos employés, dont beaucoup ont été directement touchés par le séisme et ont perdu des proches, des amis et des voisins. Ils ont perdu leurs maisons et beaucoup de choses pour lesquelles ils avaient travaillé dur pendant des années. Bien des employés et des volontaires continuent de vivre dehors en essayant toujours de faire face à l'ampleur du désastre qui a frappé leur pays et eux-mêmes. Malgré cela, ils continuent de se présenter au travail tous les jours, de travailler sous des bâches ou à l'extérieur pour répondre à la forte demande qui s'exerce sur eux depuis le séisme.

L'engagement de tous ceux qui travaillent au sein de la Société nationale de la Croix-Rouge haïtienne et l'énormité de la catastrophe qui s'est abattue sur notre pays confirment non seulement qu'il y a des défis que nous serons appelés à relever, mais aussi que les terribles événements du 12 janvier 2010 sont une opportunité unique de construire une Société nationale forte et durable.

¹⁷ Plan présidentiel d'aide d'urgence à la lutte contre le sida *des États-Unis*

3. Cadre pour une vision stratégique

En décembre 2009, l'Assemblée générale de la Société nationale de la Croix-Rouge haïtienne a adopté un Plan d'action 2010-2012 contenant une liste exhaustive d'objectifs pour les deux prochaines années, élaborée en fonction du **Plan interaméricain 2007-2011**. Suite aux effets dévastateurs du séisme de janvier et compte tenu de la nature inédite de l'intervention Croix-Rouge et Croissant-Rouge, nous pensons que nous devons délimiter et recentrer notre stratégie organisationnelle pour pouvoir répondre aux difficultés colossales auxquelles notre pays est maintenant confronté.

En temps normal, nous le ferions en consultant largement nos comités locaux et régionaux, en écoutant les avis et les opinions de nos membres et des partenaires avec qui nous travaillons. Mais nous ne vivons pas une période normale. La direction de la CRH reconnaît qu'il est nécessaire d'adopter rapidement une stratégie pour discuter avec nos partenaires actuels et potentiels sur des bases solides, en cette période critique où les activités de long terme sont définies et concertées. C'est pourquoi nous avons décidé d'élaborer un nouveau projet de stratégie quinquennale, que nous présenterons au Comité de direction de la CRH pour approbation et au Conseil de Gouvernance pour adoption officielle. Puis nous le diffuserons, dans les prochains mois, à tous nos membres à travers nos comités régionaux et locaux en vue de sa mise en œuvre à tous les niveaux.

Cette stratégie vise à être conforme aux politiques et aux stratégies régionales et mondiales du Mouvement de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, en particulier aux objectifs de la **Stratégie 2020** et du **Plan interaméricain 2007-2011**, en les associant au rôle que nous jouons en Haïti et aux priorités nationales actuelles. Cela signifie que certaines des priorités définies dans la stratégie de la CRH ne correspondront pas à celles du Mouvement.

LA RÉDUCTION DES RISQUES sera le cadre de toutes les activités de la CRH, dont tous les services essentiels seront concentrés sur la réduction des risques pour les populations vulnérables en Haïti. Ce thème central inspirera toutes nos décisions stratégiques.

Dans certains domaines, cette stratégie nécessite une **étude approfondie de faisabilité** pour déterminer la marche à suivre. Nous pensons qu'il est essentiel de procéder ainsi avant d'élaborer notre approche programmatique et nous appelons les partenaires intéressés à participer à cet effort, qui constitue une première étape clé dans la définition de la future stratégie de la CRH.

La CRH est déterminée à bâtir une organisation moderne et souple, capable de répondre aux vulnérabilités et aux priorités de ceux que nous servons. Il faudra pour cela prendre des décisions difficiles et résister à l'envie de diversifier nos efforts en ce moment. Nous souhaitons travailler avec d'autres acteurs (Croix-Rouge et non Croix-Rouge) qui collaboreront avec nous pour que nous puissions atteindre notre objectif.

4. Questions et définitions transversales

- **Durabilité relative** – Nous définissons la durabilité comme étant la capacité de :
 - Conserver la structure et la capacité de base de la Société nationale, indépendamment des fluctuations dans le financement des projets et des programmes
 - Mobiliser les ressources de manière différente, sur le plan local, national et international, conformément au contexte dans lequel nous travaillons et par conséquent réduire notre dépendance à l'égard d'une seule source de financement, quelle qu'elle soit

- Élaborer des propositions de projets pour un éventail de donateurs externes (non Croix-Rouge), soit de manière indépendante, soit en collaboration avec un éventail de partenaires
- Répondre aux critères des donateurs nationaux, régionaux et internationaux quant aux destinataires
- Gérer, de manière indépendante et fiable, la mise en œuvre et la surveillance des projets et des programmes
- Répondre aux conditions des donateurs, notamment respecter les niveaux requis de présentation des informations financières.

Nous pensons que le renforcement des capacités organisationnelles devrait avoir pour but de parvenir à ce niveau de durabilité et d'explorer d'autres possibilités de mobiliser des ressources.

- **Adopter une approche intégrée** – Bien que la stratégie décrive trois grands axes stratégiques de services, la démarche adoptée doit être intégrée. Après tout, lorsque la CRH travaille avec une communauté sinistrée, c'est généralement le même visage de la Croix-Rouge qui fournit les services, les mêmes volontaires qui travaillent dans les programmes de promotion de la santé ou de préparation aux catastrophes. Par conséquent, il est fondamental d'élaborer une approche intégrée pour assurer le succès au niveau communautaire.
- **Renforcer à la fois les sections et le siège** – La CRH entend renforcer à la fois ses sections et son siège. Chacun a besoin de l'autre pour réussir. Il sera envisagé de créer cette relation, de déconcentrer et de décentraliser le cas échéant du siège vers le comité régional pour toutes les activités et toutes les priorités. La **déconcentration** par le renforcement des capacités du comité régional permettra d'apporter un soutien aux comités locaux qui pourront développer les capacités de comprendre le partage des responsabilités entre leurs volontaires.
- **Adopter une double approche en matière de prestation de services et de plaidoyer** – nous reconnaissons que la Croix-Rouge peut utiliser son nom et sa réputation sur le plan national, régional et international, pour influencer des situations dans lesquelles il ne suffit pas de fournir des services pour changer les choses (par ex. droits communautaires, questions foncières, assainissement et santé, construction sûre des bâtiments et la planification de l'utilisation du territoire, etc.¹⁸) et faire en sorte que les lacunes qui ne relèvent pas du mandat de la Croix-Rouge soient comblées par les différents acteurs. Beaucoup de problèmes rencontrés en Haïti après le séisme nécessitent des efforts concertés de la part de certains acteurs extérieurs à la Croix-Rouge au Croissant-Rouge. Nombre des actions que nous pourrions entreprendre en tant que Mouvement dépendent de décisions prises par d'autres. Le **plaidoyer fondé sur des faits** peut largement contribuer à susciter les changements qui intéressent directement les populations les plus vulnérables d'Haïti.

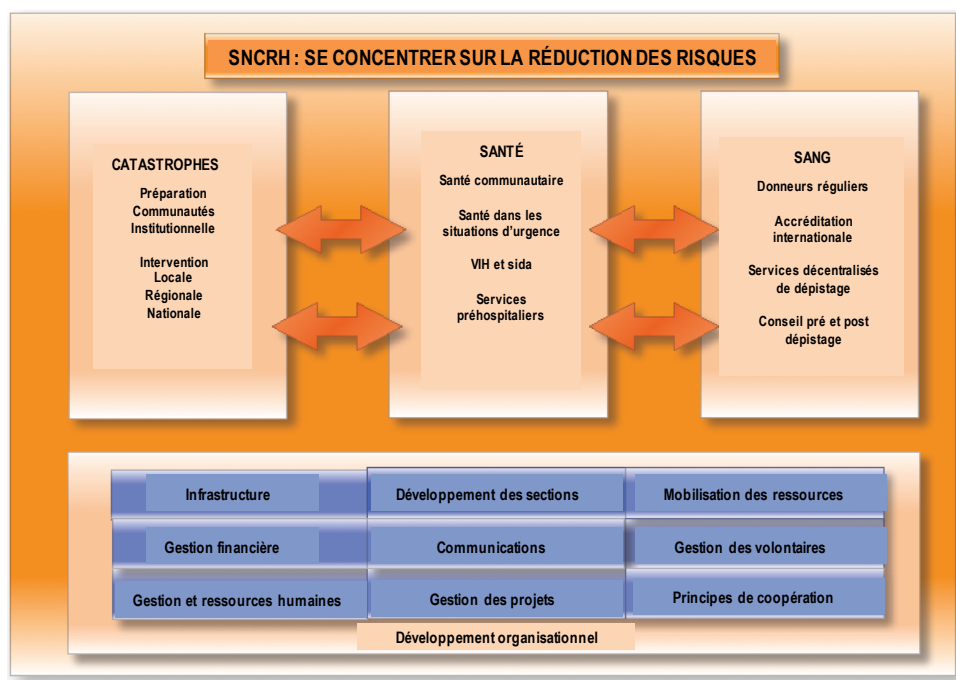


¹⁸ Tiré de *Scoping Mission Report*, février 2010

Alors que la CRH essaiera, le cas échéant, d'influencer les parties prenantes nationales, nous cherchons aussi à mobiliser l'influence que le Mouvement peut avoir sur le plan international et que les différentes Sociétés nationales peuvent avoir dans leur propre pays. La capacité de s'unir à différents niveaux signifie que nous sommes à même d'exercer une énorme influence. Cependant, il est impératif de le faire de manière réfléchie, opportune et pleinement coordonnée, en sachant que la diplomatie humanitaire hors de propos ou hâtive peut nuire non seulement à la situation des personnes vulnérables, mais aussi à la capacité du Mouvement de la Croix-Rouge d'agir dans leur intérêt bien compris. Il sera fondamental de faire en sorte que la Croix-Rouge participe aux différentes réunions (nationales et internationales) afin que son expérience et son point de vue soient pris en compte.

- **Promouvoir les Principes fondamentaux et les valeurs humanitaires** – Il est indispensable de respecter et de promouvoir nos Principes fondamentaux et nos valeurs humanitaires pour que la Société nationale de la Croix-Rouge haïtienne soit considérée comme un acteur impartial, neutre et indépendant. En outre, si la Croix-Rouge est considérée comme une organisation qui agit en fonction de ses Principes fondamentaux, cela facilitera la réalisation de son mandat et jouera un rôle stratégique dans l'élargissement de la base de volontaires de la Société nationale, notamment dans le contexte actuel. Nous ferons en sorte que nos programmes opérationnels soient fondés sur nos Principes et nos valeurs et qu'ils les respectent. Ainsi, nous pourrions aussi démontrer l'avantage comparatif de la Société nationale de la Croix-Rouge haïtienne par rapport à d'autres acteurs humanitaires.

5. Aperçu thématique de la stratégie



6. Domaines d'intervention prioritaires

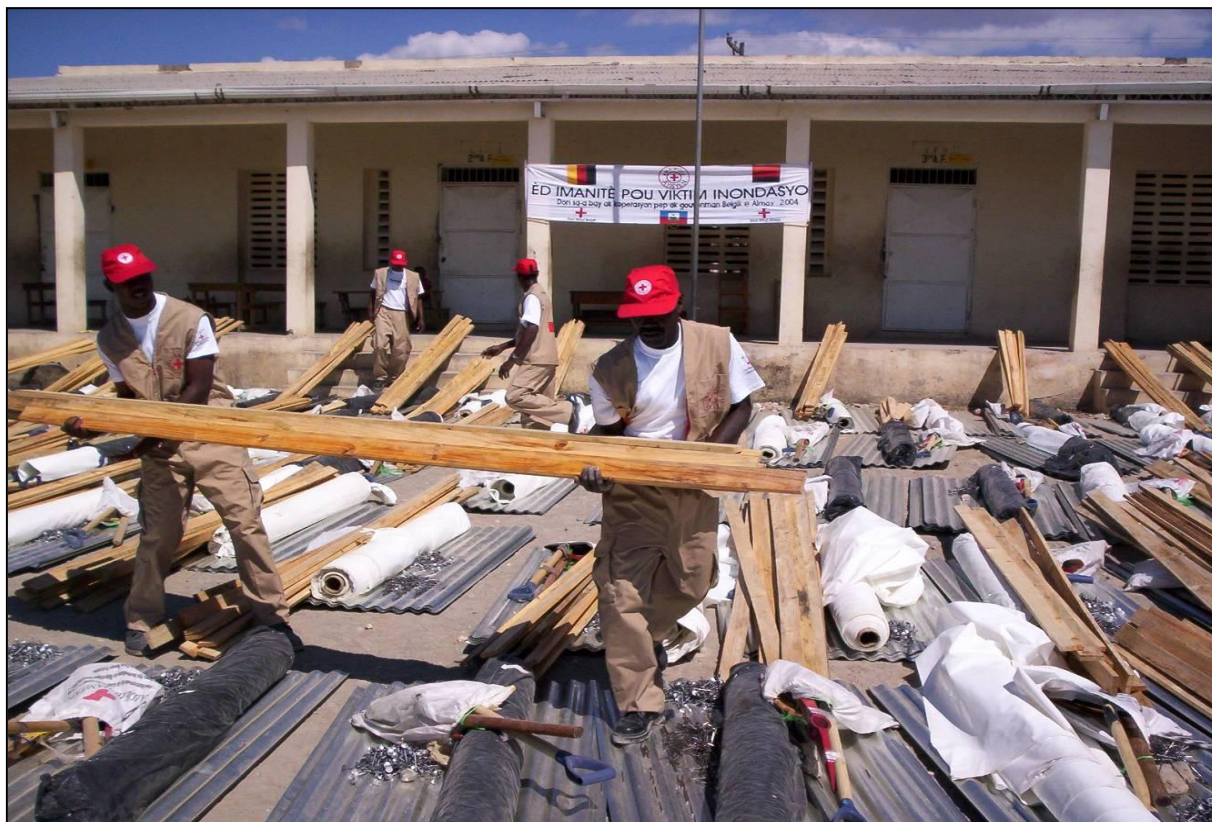
Vu l'étendue des dégâts humains et matériels causés par le séisme du 12 janvier 2010 et ses nombreuses répliques, nous avons compris qu'il fallait que nous concentrons tous nos efforts dans l'implémentation d'activités découlant de trois domaines essentiels. Ils sont axés sur la **RÉDUCTION DES RISQUES** pour la population vulnérable d'Haïti, comme il a été mentionné antérieurement. C'est un engagement que nous prenons librement et de manière consensuelle. Ces trois domaines d'intervention prioritaires sont :

- Les catastrophes
- La santé
- Le sang

6.1. Préparation aux catastrophes et intervention

Sauver des vies, protéger les moyens d'existence et renforcer le relèvement après les catastrophes et les crises. (Objectif stratégique 1, Stratégie 2020)

Avant le séisme de 2010, la CRH avait régulièrement participé à des programmes de préparation aux catastrophes et d'intervention. Elle intervenait face aux multiples aléas auxquels Haïti est soumis chaque année, et travaillait dans les sections avec les partenaires de la Croix-Rouge pour renforcer la préparation et les interventions communautaires. Le séisme a mis cette capacité à rude épreuve, mais il a aussi démontré que la CRH est capable de tirer profit de ses expériences pour devenir l'un des principaux partenaires nationaux de la Direction de la protection civile (DPC) du gouvernement haïtien.



Au cours des cinq prochaines années, la CRH développera son **Département de gestion des catastrophes** afin de disposer des capacités nationales nécessaires pour faire en sorte

que les communautés soient mieux préparées, mieux organisées pour intervenir, se relever des effets de catastrophes naturelles et reconnaître les mesures à prendre et les actions à mener pour réduire les risques potentiels. Au début, nous nous concentrerons sur la préparation aux catastrophes au niveau communautaire et institutionnel et nous développerons cette capacité dans les régions du pays les plus vulnérables aux aléas multiples, mais notre but est de disposer des capacités nécessaires dans tout le pays d'ici 2015. Développer rapidement les capacités ne sera pas une mince affaire. Recruter de **nouveaux employés (y compris faire appel à des experts internationaux si nécessaire) au sein du département** dans le court terme et renforcer les capacités des employés par le mentorat et la formation sur le tas comme cela est décrit au point 7.2 sont des composantes essentielles de la réalisation de cet objectif.

Dans les années à venir nous allons :

- tirer les leçons de l'expérience acquise en 2010 et les mettre à profit pour **élargir notre terrain d'action** et couvrir toutes les régions du pays ;
- créer et réviser chaque année les **plans nationaux de préparation et d'intervention en cas de catastrophe** de la CRH ;
- travailler au sein du système national au renforcement des capacités **des comités régionaux et locaux** au niveau des communautés ;
- faire en sorte que les compétences des employés et des volontaires soient régulièrement actualisées par le biais de **formations, d'exercices et de simulations**, selon que de besoin ;
- **sécuriser l'accès** ;
- développer la capacité des sections de gérer le programme de **rétablissement des liens familiaux** (RLF), en veillant à ce que chaque région dispose de volontaires formés, capables d'intervenir au niveau communautaire dès que nécessaire, avec un soutien et une gestion au niveau national.

6.2 Santé

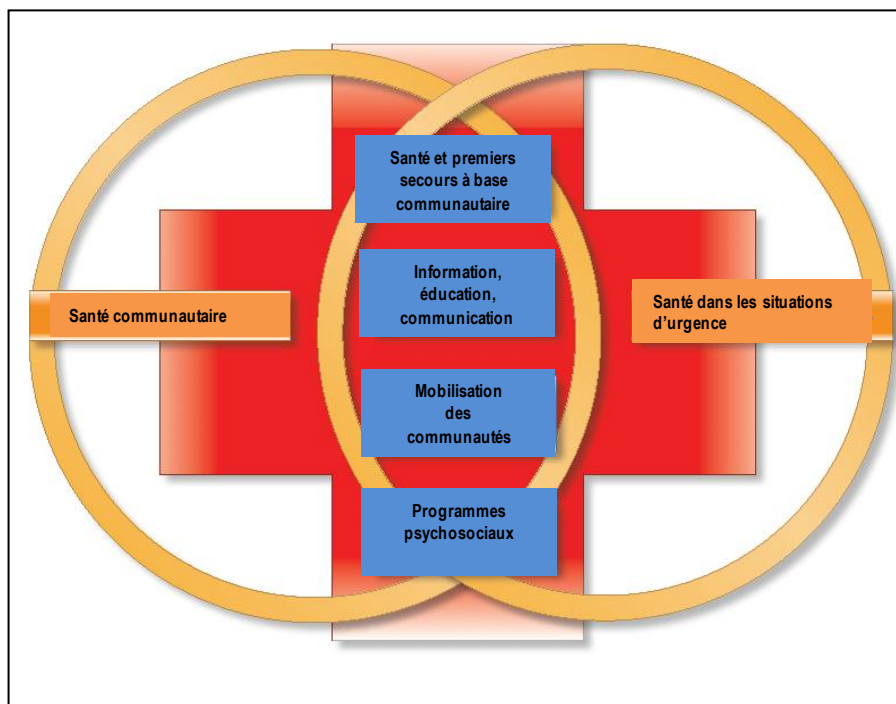
*Promouvoir des modes de vie sains et sûrs.
(Objectif stratégique 2, Stratégie 2020)*

L'approche de la CRH en matière de santé consiste à développer notre présence nationale et nos capacités de mobilisation communautaire, afin d'avoir un impact durable sur la santé des hommes, des femmes et des enfants, en cas d'urgence sanitaire ou dans le cadre des programmes de santé en cours. Nous souhaitons travailler avec d'autres –ministère de la Santé, partenaires Croix-Rouge, ONG locales et internationales et d'autres (y compris le secteur privé) – afin de réduire les risques liés à un mauvais état de santé.

Nous utiliserons nos capacités de mobilisation des volontaires et des membres de la communauté pour renforcer nos capacités sanitaires dans les cinq années à venir, en installant des personnes compétentes aux niveaux régional et central, chargées d'aider les comités locaux dans le travail qu'ils effectuent en première ligne.



6.2.1 Santé communautaire et santé d'urgence



Que ce soit dans le cadre des programmes de santé communautaire ou d'une intervention sanitaire dans une situation d'urgence, la CRH concentrera ses efforts sur la réduction du risque communautaire et sur le renforcement de la résilience des communautés par la mise en œuvre de l'approche du programme Santé et premiers secours (SPSC). Le programme SPSC comprend la **prévention des maladies, la promotion de la santé, les premiers secours** et les aspects liés à la santé intégrés à **la préparation aux catastrophes et à l'intervention** afin de répondre aux besoins de la communauté dans son ensemble. Ce programme est fondé sur le volontariat et l'appropriation par la communauté afin d'en assurer la pérennité.

Les principales composantes de cette approche sont :

- **Des activités relatives à l'information, l'éducation et la communication (IEC)** au niveau communautaire pour traiter les problèmes liés à la santé :
 - Identification des problèmes par le biais de l'approche Santé et premiers secours
 - Élaboration de matériels et d'approches CRH adéquats
 - Mobilisation communautaire
 - Préparation et diffusion d'activités dans le domaine de l'information, de l'éducation et de la communication au niveau communautaire pour
 - Se concentrer sur la promotion de la santé et la prévention des maladies
- **Mobilisation sociale de la communauté en faveur d'activités de santé publique**, avec le ministère de la Santé et d'autres acteurs concernés. Par exemple :
 - Programmes de vaccination
 - Campagnes de nettoyage
 - Programmes de lutte antivectorielle et fourniture de moustiquaires
 - Recrutement et fidélisation des volontaires et des donneurs de sang non rémunérés par le biais du Club 25 et d'autres approches

- Santé reproductive
- Promotion de l'hygiène personnelle
- Dans les situations d'**urgence sanitaire**, collaborer avec le ministère de la Santé et d'autres acteurs de la composante communautaire de toute intervention sanitaire :
 - Détection précoce des cas d'urgence sanitaire (y compris l'insécurité alimentaire) au niveau communautaire, en fonction de critères de vulnérabilité définis d'un commun accord et aiguillage de la personne vers un hôpital le cas échéant
 - Diffusion d'activités d'information, d'éducation et de communication en utilisant les matériels et les méthodes standards de la CRH
- Interventions dans le cadre du **Programme de soutien psychosocial** au niveau communautaire :
 - Élaboration du contenu du Programme de soutien psychosocial de la CRH
 - Formation, au niveau communautaire, de volontaires capables de proposer un soutien psychosocial, y compris l'identifier et d'orienter les cas aigus (vers des membres de la communauté et des volontaires, selon que de besoin).

En 2010-2011, les priorités de la Croix-Rouge haïtienne dans le domaine de la santé sont les suivantes :

- Rendre fonctionnel le Département de l'Action Sanitaire et Sociale (DASS) en le dotant d'un personnel très engagé.
- Travailler avec nos partenaires pour traduire ces priorités stratégiques dans des programmes, des projets et un plan d'action détaillé à mettre en œuvre.
- Intensifier la mise en œuvre des programmes identifiés en prenant appui sur des directives globales.

Dans les années à venir nous :

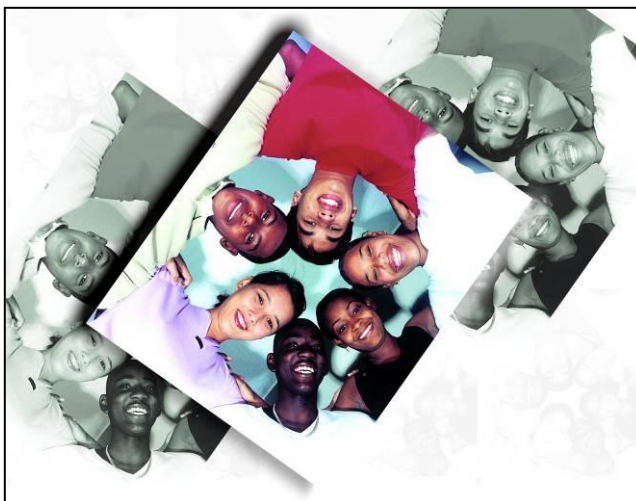
- poursuivrons la mise en œuvre des programmes définis en nous fondant sur des directives globales ;
- examinerons et évaluerons régulièrement nos programmes pour, en permanence, en tirer les leçons et apporter des améliorations.

6.2.2 VIH et sida

Au moment du séisme de janvier 2010, Haïti avait un taux de prévalence du VIH chez les adultes estimé à 2,2 % et comptait 47 % de toutes les personnes vivant avec le VIH dans les Caraïbes¹⁹. Cela signifie que quelque 120 000 personnes vivent avec le VIH en Haïti (dont 53 % de femmes).

¹⁹ Tiré de « Aider Haïti à reconstruire sa riposte contre le SIDA » p. 4, ONUSIDA, février 2010
http://data.unaids.org/pub/FactSheet/2010/20100303_haiti_aidsresponse_fr.pdf

Avant le séisme, nous étions membres de l'Alliance mondiale contre le VIH et le sida de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et nous avons mis en œuvre avec succès un programme d'éducation des jeunes par les pairs (« *Ensemble nous le pouvons* »). Nous pensons avoir la capacité et l'expérience voulues pour renforcer la lutte contre l'épidémie, en profitant de notre présence dans les communautés et de nos capacités de mobilisation. Nous avons donc l'intention de conserver les trois objectifs prioritaires définis par l'Alliance mondiale contre le VIH et le sida²⁰, tels que définis dans nos plans. Ces objectifs sont :



- Prévenir d'autres cas d'infection par le VIH par les jeunes de 10 à 14 ans
- Élargir la prise en charge, le traitement et le soutien en cas de VIH, et
- Réduire la stigmatisation et la discrimination en cas de VIH.

En 2010-2011, les priorités de la Croix-Rouge haïtienne en matière de VIH et sida sont les suivantes :

- Poursuivre l'exécution des activités de prévention du VIH chez les jeunes de 10 à 24 ans à travers la méthode d'éducation par les pairs.
- Actualiser le Plan d'action de l'Alliance mondiale à la lumière des nouvelles circonstances.
- Présenter le plan aux donateurs et aux partenaires potentiels et obtenir leur soutien et leur participation active.
- Commencer la mise en œuvre dans des régions ciblées.

6.2.3 Services pré/post hospitaliers

Traditionnellement, la CRH offrait un service pré-hospitalier aux personnes démunies et vulnérables par le biais de son service d'ambulance, assurant à la fois une première capacité d'intervention gratuite et le '*service adapté*', partiellement financé par des contributions. Il s'agit d'un programme spécialisé, lourd et coûteux, exigeant des ambulanciers-secouristes professionnels, des systèmes de communication fiables (dont un système de centre d'appel fonctionnant de manière efficace), des secouristes et des chauffeurs formés et un système opérationnel 24 heures sur 24 et sept jours par semaine. En outre, un atelier et des mécaniciens sont nécessaires pour assurer la maintenance du parc d'ambulances.

²⁰ Le quatrième domaine de l'Alliance mondiale est le renforcement de la capacité institutionnelle ; questions reprises plus tard dans cette stratégie.

Ces dernières années, la CRH a eu des difficultés à maintenir un service d'ambulance pleinement opérationnel au niveau national. Elle propose donc d'examiner, avec les partenaires intéressés, la possibilité de financer un service d'ambulance en Haïti. Cet examen servira à :

- évaluer les possibilités de mettre en place des services pré-hospitaliers d'ambulance ;
- cartographier les services actuellement fournis par la CRH et d'autres partenaires (y compris le ministère de la Santé) ;
- évaluer les besoins (notamment les lacunes pouvant être comblées par la CRH) ;
- dresser un inventaire des actifs de la CRH (dont une description de l'état de fonctionnement) ;
- étudier les possibilités et déterminer si les partenaires désirent soutenir le programme sur le long terme et contribuer à mettre en place un service durable.

La CRH souhaite mener à bien ce travail sur la base d'une approche de **consortium** avec des partenaires qui ont de l'expérience et des compétences en matière de fourniture de services d'ambulance et qui voudraient nous aider à créer un service d'ambulance durable. Une fois ce travail accompli, il pourra être décidé si de futurs programmes doivent être créés et comment les mettre en œuvre.

En 2010-2011, les priorités de la Croix-Rouge haïtienne en matière de services pré/post hospitaliers sont les suivantes :

- Identifier des partenaires ou des partenaires potentiels souhaitant participer au consortium.
- Conduire l'étude de faisabilité telle qu'esquissée ci-dessus.
- Élaborer un plan de mise en œuvre et de déploiement.
- Commencer à fournir les services d'ici fin 2010 à Port-au-Prince et dans les principales villes de province.

Dans les années à venir, nous poursuivrons la mise en œuvre du plan dans les autres régions du pays.

6.3 Services de transfusion sanguine

La CRH est impliquée depuis longtemps dans la gestion du sang. En 1986, après une étude internationale approfondie, le gouvernement d'Haïti s'est rendu compte que la prévalence très élevée du VIH et du sida liée à la transfusion sanguine posait un énorme problème qu'il devait régler. Un décret présidentiel a été adopté pour charger la CRH, en sa qualité d'institution nationale de transfusion sanguine, d'améliorer la sécurité sanguine. Au cours des années qui ont suivi, le nombre de personnes ayant contracté le VIH a



diminué de manière significative.

Depuis quelques années, nous recevons un soutien du Fonds mondial et du PEPFAR pour étendre nos services, renforcer nos capacités régionales et améliorer les services que nous offrons. Nous avons l'intention de poursuivre ce processus dans les cinq prochaines années en :

- **Augmentant le nombre de donneurs de sang réguliers**
 - Donneurs en général – 40 000 d'ici 2014 (21 400 en 2009)
 - Donneurs Club 25 – 10 000 d'ici 2014 (3000 en 2009)
- **Obtenant l'accréditation internationale (ISO 9001)** – Reconstruction du bâtiment et des installations du Service national de transfusion à Port-au-Prince pour se conformer aux normes ISO 9001.
- **Décentralisant les services de dépistage** – Création de deux centres de dépistage sanguin à Les Cayes et Cap-Haïtien pour assurer rapidement une couverture nationale.
- **Menant un projet pilote de conseils avant et après le dépistage pour les donneurs de sang et les personnes positives au VHI**
 - Formation d'une équipe chargée de fournir des informations et des conseils, d'orienter les donneurs vers les médecins et d'assurer un suivi régulier des donneurs de sang positifs au VHI et infectés par d'autres maladies transmissibles.

7. Renforcement des capacités organisationnelles

Afin de fournir tous les services mentionnés ci-dessus, la CRH devra devenir une organisation moderne et flexible, disposant des conditions de base nécessaires pour mettre en œuvre ses programmes. Il faudra pour cela renforcer l'organisation à tous les niveaux y compris le niveau central par des dotations idoines de ressources humaines et matérielles, la construction ou la réhabilitation de l'infrastructure et la mise en place des systèmes.

7.1 Infrastructure

Même avant le séisme, beaucoup de nos comités locaux n'avaient pas de « toit », pas de bâtiment ou d'endroit dans lequel travailler, aucun lieu que les populations locales pouvaient identifier comme celui où elles devaient se rendre pour s'inscrire comme volontaire ou pour accéder aux activités de la Croix-Rouge en Haïti. Certains comités locaux et régionaux travaillaient dans des bureaux, mais ils avaient des difficultés à les entretenir ou à garantir les infrastructures de base nécessaires à leur fonctionnement.

Le séisme a exacerbé cette situation. Nos bureaux centraux à Port-au-Prince ont été irrémédiablement endommagés et le Centre national de transfusion sanguine devra lui aussi être remplacé.

En 2010-2011, nous allons :

- Solliciter et Obtenir des financements et des soutiens pour **reconstruire les actifs physiques manquants et perdus** de notre Société :
 - **Bâtiments des sections** – comités régionaux et locaux (y compris ceux qui ont été endommagés ou détruits par le tremblement de terre)
 - **Bureaux et siège central** à Port-au-Prince
 - **Centre national de transfusion sanguine**
 - **Centres régionaux de transfusion sanguine** à Les Cayes et Cap-Haitien
- Pour renforcer les capacités des sections dans tout le pays (notamment des comités locaux) et faire en sorte que la Société nationale ne soit pas déstabilisée par des financements dont seuls bénéficieraient les *départements* touchés par le séisme, **nous demandons à nos partenaires de s'engager à équilibrer leurs activités dans les régions sinistrées en aidant les sections des zones qui n'ont pas été directement touchées par le séisme**. En apportant une aide limitée au développement des sections situées dans des régions qui n'ont pas été sinistrées par le séisme, afin qu'elles disposent des capacités minimales (infrastructure, matériel et ressources humaines), les partenaires contribueront au renforcement de l'ensemble de notre organisation.

Dans les années à venir nous allons :

- préparer et organiser la construction d'un bâtiment de bureaux à Port-au-Prince, avec un nouveau Centre national de transfusion sanguine ; chercher, avec l'aide de nos partenaires, à fournir à chaque comité régional et local un espace permanent dans lequel ils pourront travailler de manière efficace ;
- aider chaque section à mettre en œuvre un plan d'évaluation de la viabilité pour assurer la couverture des coûts annuels d'entretien de ses installations.

7.2 Capacité de gestion et technique

Nous devons rapidement renforcer la capacité de gestion de notre Société nationale afin de répondre aux attentes suscitées par cette stratégie. Les capacités doivent être renforcées non seulement au niveau central, mais aussi dans les régions de façon que les comités régionaux puissent apporter le soutien dont les comités locaux ont besoin pour fournir des services sur le terrain. C'est un processus que nous appelons la déconcentration. Nous devons aussi déléguer des responsabilités techniques aux différents responsables de secteurs et développer la culture de gestion de l'organisation tout en renforçant les relations entre le Conseil et la direction de notre Société. Notre but est d'être novateurs dans nos approches du renforcement des effectifs de notre organisation, et notamment nous tourner vers la diaspora haïtienne pour y trouver éventuellement des personnes ayant les qualifications et l'expérience nécessaires.

Nous devons également renforcer nos capacités de gérer nos responsabilités financières de façon à répondre aux attentes de nos bénéficiaires, de nos partenaires et de nos donateurs. Nous devons mettre en place un système léger mais efficace de gestion des ressources humaines, qui permette d'aider les volontaires et les employés à développer leurs compétences durant la période pendant laquelle ils travaillent avec nous. Plusieurs de ces éléments sont repris dans la section 8 de cette stratégie (plan de développement durable).

En 2010-2011 :

- Nous mettrons en place une **structure de gestion** légère mais appropriée pour étayer cette stratégie.
- Nous élaborerons des **descriptions de poste** pour les principaux postes au sein de cette structure, et nous chercherons à repérer des personnes ayant la capacité d'assumer ces responsabilités ou de se préparer rapidement à les assumer avec une assistance.
- Nous recruterons des personnes qualifiées et expérimentées à des postes techniques et de direction clés, et nous envisagerons différentes options de recrutement, y compris la diaspora haïtienne, pour attirer les candidatures adéquates. Dans des domaines critiques où nous manquons de personnel, nous essaierons de trouver des **solutions provisoires, en faisant appel à des personnes externes, ayant les compétences dont nous avons besoin aujourd'hui, pour renforcer rapidement les effectifs de notre organisation**, tout en développant pour demain les compétences des nouveaux employés et des employés actuels. Lorsque cette approche sera retenue (si elle l'est), ces personnes externes (qui pourraient être des délégués) assumeront des responsabilités de direction ainsi que des responsabilités en matière de développement du personnel et d'accompagnement professionnel, et rendront compte au directeur général et au président quand le cas le requiert.
- Nous cherchons aussi à tirer parti du **renforcement du personnel aux niveaux techniques** que proposent des Sociétés nationales voisines. Cela pourra se faire pour des périodes courtes ou longues.
- Nous solliciterons une aide pour élaborer un **plan relatif aux capacités de gestion financière**, définissant les besoins de gestion financière aux niveaux central et régional, et intégrant des éléments importants pour assurer la probité financière (notamment audits internes et externes, analyse des risques et assistance juridique).

Dans les années à venir nous allons :

- mettre au point une approche diversifiée visant à assurer les différentes capacités techniques, en faisant en sorte que nos structures ne soient pas financièrement dépendantes d'un nombre limité de partenaires. Des plans structurés de retrait progressif, assortis de stratégies de sortie viables, seront une composante importante de la coopération avec les partenaires ;
- veiller à ce que le soutien soit réparti de façon à répondre aux besoins en coordination d'ensemble au niveau national et à assurer les compétences techniques nécessaires dans les comités régionaux.

7.3 Renforcement des capacités des sections et de la gouvernance

Notre démarche pour la mise en œuvre de cette stratégie consiste à reconnaître que ce sont nos sections et directions techniques compétentes qui fournissent des services à la population haïtienne. Par conséquent, nous visons à renforcer l'appui que nous pouvons apporter aux sections, en nous attachant à faire en sorte que les capacités techniques soient déconcentrées autant que possible, et en renforçant le rôle des comités régionaux afin qu'à leur tour ils puissent soutenir les comités locaux qui sont en première ligne pour la fourniture de ces services.

Outre notre objectif, qui est de veiller à ce que toutes les sections aient un lieu dans lequel travailler (comme mentionné au point 7.1 ci-dessus), nous voulons :

- travailler avec les présidents nouvellement élus pour qu'ils puissent mieux comprendre leur rôle en tant que membres du Conseil de direction de la Société nationale de la Croix-Rouge haïtienne ;
- faire en sorte que les capacités soient renforcées dans toute notre organisation, en déconcentrant depuis le centre pour que les sections locales puissent être appuyées par les comités régionaux, si nécessaire.

7.4 Gestion des volontaires

Nous existons grâce à nos volontaires, sans lesquels notre organisation n'existerait pas. Et pourtant, nous ne savons pas exactement combien de volontaires nous avons, nous n'avons pas de politique de gestion des volontaires qui nous soit propre, nous n'avons pas une méthode de soutien et de développement systématiques, et nous ne sommes pas en mesure de leur apporter le soutien dont ils ont besoin, beaucoup étant aussi des personnes vulnérables et des bénéficiaires des activités de la Croix-Rouge. Nous reconnaissons aussi qu'il est difficile de définir un volontaire dans un pays où les conditions économiques sont ce qu'elles sont actuellement en Haïti.

En 2010-2011, nous allons :

- Élaborer une **politique nationale de gestion des volontaires**.
- Élaborer une **stratégie de développement des volontaires** pour favoriser le renforcement de leurs capacités, notamment des nouveaux volontaires qui ont rejoint la CRH après le séisme.
- Créer une **base de données des volontaires** qui nous permettra d'avoir une vue d'ensemble de leurs compétences et de leurs disponibilités dans tout le pays.
- Mettre en place un **régime d'assurance des volontaires** pour que tous soient couverts.

Dans les années à venir :

- Au fur et à mesure que nous acquerrons de l'expérience dans la mise en œuvre d'un programme de soutien psychosocial aux populations vulnérables et touchées, nous ferons en sorte que ce soutien soit fourni à tous les volontaires.

7.5 Capacité de gestion des projets

Pour assurer la pérennité de notre organisation (telle que définie dans la section 4 ci-dessus), il est vital de développer ou de renforcer notre capacité institutionnelle de gérer les programmes de manière efficace. Il faut aussi élaborer et présenter des propositions aux donateurs potentiels (nationaux, régionaux et internationaux, Croix-Rouge et non Croix-Rouge). Avec le temps, cela nous permettra de constituer une base de financement diversifiée pour nos activités de base futures.

Une petite unité sera créée et chargée de soutenir les départements techniques et les sections en ce qui concerne la planification, le suivi et la présentation des rapports relatifs aux projets et aux programmes, d'élaborer de nouvelles propositions à soumettre aux donateurs pour examen, et de répondre aux appels à propositions.

En 2010, nous allons :

- Rechercher des partenaires souhaitant appuyer la mise en place d'une unité de gestion des projets. Notre but est de tirer parti au mieux du savoir-faire de nos partenaires dans ce domaine (notamment de leurs ressources humaines) et des efforts déployés pour mettre en place un système de compte rendu à l'échelle de la Fédération.
- Élaborer un **plan de mise en œuvre** en collaboration avec nos partenaires pour mettre en place cette unité.

Dans les années à venir,

- nous développerons cette unité pour en faire une composante, petite mais souple, de notre organisation, qui soutiendra les unités techniques et les sections et qui sera capable de monter en puissance (ou de se replier) si nécessaire.

7.6 Communications

L'impact du maintien de notre capacité de communiquer durant les mois qui ont suivi le séisme est avéré. Au fur et à mesure que nous progressons dans la mise en œuvre de cette stratégie, nous devons veiller à renforcer nos capacités de communiquer avec différentes parties prenantes. La mise au point de stratégies de communication sur les questions de diplomatie humanitaire et de plaidoyer définies sera un élément important dans ce contexte. Nos efforts de communication porteront sur :

- la communication interne, entre le siège de la CRH et les sections et entre les comités régionaux et les comités locaux ;
- la communication avec nos bénéficiaires ;
- la communication externe avec ceux qui nous soutiennent, nos partenaires, les médias nationaux et internationaux.

La composante **communication avec les bénéficiaires et responsabilité** (qui fait partie du projet « *surge* » de préparation aux ouragans appuyé par la Fédération internationale) est une composante novatrice, permettant le flux de l'information entre les bénéficiaires et la Croix-Rouge. Nous pensons que le renforcement des capacités en la matière peut aider tous les programmes à communiquer de manière efficace avec les bénéficiaires. Communiquer avec les bénéficiaires suppose l'utilisation d'une série d'outils :

- **RADIO et TÉLÉVISION** : pour diffuser des informations directement aux bénéficiaires et recevoir des informations en retour en favorisant la circulation de l'information dans les deux sens
- **PAPIER** : développer la lettre d'information des volontaires de la CRH pour en faire un bulletin d'information/journal plus complet et diffuser des informations aux bénéficiaires
- **PORTAIL SMS** : un système simple de communication avec les volontaires pour contribuer au renforcement de notre capacité et pour favoriser l'échange d'informations avec les volontaires et les bénéficiaires.

En 2010, nos priorités sont les suivantes :

- Actualiser notre site Internet et faire en sorte qu'il reflète le travail de la Croix-Rouge haïtienne et de ses partenaires.
- Concrétiser la composante communication avec les bénéficiaires et responsabilité du projet « *surge* » de préparation aux catastrophes, en renforçant nos capacités pour permettre l'échange d'informations entre les bénéficiaires et l'organisation.

8. Développement durable de l'organisation et mobilisation des ressources

Notre objectif est non seulement de développer notre capacité organisationnelle de réaliser des programmes forts et pertinents pour lutter contre les vulnérabilités en Haïti, mais aussi d'assurer le développement durable de notre organisation et de renforcer notre capacité de mobiliser des ressources pour que nous puissions élargir les services que nous offrons. Cette section de la stratégie porte donc sur ce que nous appelons la « *refondation, la refonte ou la reconstruction* » de notre Société nationale pour en faire une institution nationale forte et pérenne, en présentant un plan de développement durable et une stratégie harmonisée de mobilisation des ressources.

8.1 Développement durable de l'organisation de base

Certes, le séisme est une terrible tragédie pour notre pays, mais nous savons que l'opération tremblement de terre représente à la fois une opportunité pour notre développement organisationnel et une contribution précieuse au développement d'une société civile forte et dynamique en Haïti. Nous savons aussi que l'opération offre la possibilité de gérer les risques de dépendance et les faiblesses qui pourraient résulter d'une intervention aussi massive et aussi longue, et l'impact négatif qu'elle pourrait avoir sur le long terme.

À cet égard, notre but est de renforcer l'indépendance financière de la Société nationale de la Croix-Rouge haïtienne et d'assurer notre existence et notre organisation de base sur le long terme. Cela se traduirait de la manière suivante :

- La CRH accomplit son mandat humanitaire avec les effectifs nécessaires et qualifiés, qui assurent la continuité des opérations dans tout le pays.
- Le transfert régulier de connaissances aux volontaires et aux employés de la CRH est assuré, et des mécanismes d'accompagnement professionnel sont utilisés pour renforcer leurs capacités.
- La CRH bénéficie des revenus réguliers d'un fonds fiduciaire créé avec une contribution de 1,4 % des dépenses totales des partenaires en Haïti.
- Une étude est réalisée sur des solutions immobilières générant des recettes durables pour la CRH.
- La CRH est à même de générer, auprès de la diaspora haïtienne, des recettes mensuelles régulières au profit de ses programmes ordinaires.

Dans les alinéas 8.1.1 et suivants, nous reprenons chacune des performances visées par notre Société nationale et nous précisons clairement les indicateurs devant servir à les mesurer. Ainsi,

8.1.1 *La Société nationale de la Croix-Rouge haïtienne accomplit son mandat humanitaire avec les effectifs nécessaires et qualifiés qui assurent la continuité des opérations dans tout le pays – pour ce faire,*

1. Les salaires de l'effectif de base au siège et dans des sections choisies sont couverts à 100 % par l'opération pendant une période initiale de 3 ans.
2. Un soutien est apporté à la formation, avec un mécanisme d'accompagnement professionnel.
3. Un nouveau système financier complet (y compris conception des programmes et compte rendu) est mis à la disposition de la CRH (dont programmes et matériel informatique).
4. Des nouvelles politiques et des procédures détaillées en matière de finances et des ressources humaines sont élaborées.
5. La CRH fait la preuve de ses capacités accrues de communication.

8.1.2 *Transfert régulier de connaissances aux volontaires et aux employés de la Société nationale de la Croix-Rouge haïtienne, des mécanismes d'accompagnement professionnel étant en place pour renforcer leurs capacités – pour ce faire,*

1. La CRH a nommé des personnes chargées de collaborer avec le Secrétariat et les SNP en donnant la priorité aux domaines où le renforcement des compétences et du savoir-faire organisationnels revêt un intérêt stratégique pour la CRH.
2. La CRH définit des activités prioritaires à développer de manière durable.
3. Les possibilités de formation sur le tas et d'apprentissage sont définies et mises en œuvre.

8.1.3 *La Société nationale de la Croix-Rouge haïtienne tire des revenus réguliers d'un fonds fiduciaire créé avec une contribution de 1,4 % des dépenses totales des partenaires en Haïti – pour ce faire,*

1. La CRH et le Secrétariat de la Fédération conviennent d'un mécanisme relatif au fonds fiduciaire.
2. Toutes les Sociétés nationales travaillant en Haïti participent à l'initiative.
3. Un comité du Mouvement pour le fonds fiduciaire est mis en place.
4. Une contribution de 1,4 % est calculée sur toutes les dépenses (dons en espèces, dons en nature et services).

8.1.4 *Une étude est réalisée sur les solutions immobilières générant des recettes durables pour la Société nationale de la Croix-Rouge haïtienne – pour ce faire,*

1. Une société réputée est recrutée pour travailler avec nous et analyser les possibilités qui s'offrent à la CRH.
2. Une proposition est présentée aux partenaires du Mouvement.
3. Un plan de mise en œuvre, assorti d'un mécanisme pour consolider des initiatives efficaces dans le domaine immobilier, est élaboré et convenu.

8.1.5 *La Société nationale de la Croix-Rouge haïtienne est capable de générer, auprès de la diaspora haïtienne, des recettes mensuelles régulières au profit de*

ses programmes ordinaires – pour ce faire,

1. Une agence externe spécialisée dans la collecte de fonds en ligne est identifiée et recrutée pour effectuer une analyse de marché et présenter une proposition à la CRH et aux partenaires intéressés.
2. Un plan de mise en œuvre est présenté à toutes les parties prenantes sur la base de cette proposition.

En 2010, nos priorités sont les suivantes :

- Réviser et actualiser les politiques et procédures administratives et comptables en usage ou au besoin en élaborer de nouvelles et les soumettre à l'approbation du Conseil de Gouvernance de la CRH.
- Former et recycler les cadres de la Direction d'Administration et des Finances aux nouvelles méthodes de gestion des ressources.
- Explorer avec le Secrétariat de la Fédération les possibilités existantes en vue de la création du fonds fiduciaire de la CRH.
- Réaliser une étude sur des solutions immobilières qui permettraient de générer des recettes durables pour la CRH.

8.2 Mobilisation des ressources

Il sera vital d'établir une base de ressources diversifiée pour compléter le plan de développement durable mentionné ci-dessus et assurer l'indépendance à long terme. Nous tirerons les enseignements de l'expérience de nos sections et nous envisagerons une grande variété de solutions de mobilisation des ressources, notamment :

- Activités traditionnelles de collecte de fonds dans les sections
- Premiers secours tarifés
- Partenariats avec des donateurs institutionnels pour le soutien des projets/programmes et un soutien sur le long terme
- Partenariats avec le secteur privé
- Transformation des dons irréguliers d'organisations/du secteur privé/de la diaspora en des formes de don plus régulières
- Cotisations des membres
- Subventions publiques

En 2010-2011, nous :

- chercherons des partenaires qui s'engageront à nos côtés pour élaborer une stratégie de mobilisation des ressources sur le long terme et un plan de mise en œuvre.

9. Principes de coopération

Nous reconnaissons la force que la qualité de membre d'un Mouvement apporte à une organisation nationale et nous essayons de l'utiliser dans notre stratégie. Nous sommes déterminés à respecter le *Code de bon partenariat*²¹ adopté par les membres du Mouvement de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, et nous saluons le fait que les Engagements de Montréal pris pour venir en aide aux victimes du séisme et à la CRH contiennent un accord prévoyant que tous les programmes de relèvement et de développement tiendront compte des principes d'appropriation par les Haïtiens, d'inclusion, d'unité, de coordination, d'efficacité, de durabilité et de responsabilité. Nous entendons nous fonder sur ces principes dans le cadre d'une coopération mutuelle efficace.

La Société nationale de la Croix-Rouge haïtienne collabore de longue date avec d'autres organisations de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge. Nombre de ces expériences ont été positives. Nous avons pu, avec nos partenaires, avoir accès aux personnes vulnérables et les servir d'une manière telle qu'aucune d'entre nous n'aurait réussie à le faire seule. Cependant, nous avons aussi rencontré des difficultés, qui peuvent être le résultat d'une coopération inefficace. Nous savons à quel point une organisation peut être fragile quand elle dépend d'un nombre limité de donateurs, que l'instabilité peut résulter des décisions de financer sur le court terme et qu'un changement de priorités par les donateurs peut faire des dégâts.

Nous cherchons à développer une série de principes de coopération de base que nous – de même que toutes les organisations avec lesquelles nous travaillons – respecterons dans le cadre de cette coopération. Cette série limitée de principes couvrirait tous les aspects de activités communes, qu'elles soient liées ou non au séisme : la manière dont les programmes et les projets sont définis, la manière dont nous nous consultons, discutons et adoptons nos décisions, la manière dont nous assurons le flux des informations, la manière dont nous assurons le suivi et dont nous évaluons notre travail, etc. Ces principes devraient faciliter les choses, et non être de nature juridique ou punitive, et ils constitueront un cadre de droits et de responsabilités pour les organisations qui coopèrent à la réalisation d'un objectif commun de façon coordonnée.

Nous reconnaissons que toute relation de travail n'est pas un partenariat profond et intime. Nous pensons qu'il serait utile d'identifier une série de relations différentes que la CRH pourrait nouer avec d'autres organisations (soit d'autres Sociétés nationales, soit des organisations non Croix-Rouge/Croissant-Rouge), chacune d'entre elles définissant les rôles et les responsabilités qui vont de pair avec cette manière de travailler. Cette définition inspirera tous les aspects de notre travail en commun ainsi que la manière dont nous nouerons des relations avec nos homologues. Nous pensons que si nous arrivons à mieux définir nos attentes mutuelles et ensuite à contrôler nos comportements mutuels, nous aurons des relations de travail plus efficaces. Nous pourrions ainsi mettre en place des programmes plus efficaces en faveur des populations vulnérables d'Haïti, ce qui est notre objectif commun.

Nous pensons que les détails de la façon dont nous agissons ensemble en tant que partenaires devront être mis au point en collaboration avec ceux avec qui nous travaillons afin que chacun puisse véritablement se les approprier et s'engager au fil du processus. Ces définitions évolueront peut-être avec le temps. Cependant, nous pourrions peut-être envisager de définir un minimum de trois niveaux de relations de travail, notamment pour la période de relèvement de l'opération tremblement de terre. Ces relations pourraient inclure les acteurs suivants :

²¹ www.ifrc.org/docs/appeals/annual08/MAA0003308pu1.pdf – également disponible en anglais, en espagnol et en arabe.

- **Partenaire** : Lorsqu'un partenaire s'engage à aider la Société nationale de la Croix-Rouge haïtienne sur le long terme. Il s'agit d'une relation sur plusieurs années, qui est fondée sur les priorités des programmes à long terme, telles que définies dans cette stratégie, et vise à aider l'institution dans son ensemble, notamment à réaliser les objectifs de renforcement des capacités des sections et au niveau central. Ce serait un partenariat complet, dans lequel des normes seraient établies pour déterminer les modalités de la coopération entre les partenaires, les droits et les obligations, etc. La construction de relations de contrepartie fortes et efficaces, ainsi que des apports financiers prévisibles et sur le long terme, seront essentiels dans ce genre de relation.
- **Bailleur de fonds d'un projet** : Lorsqu'une organisation s'engage à nous aider dans la mise en œuvre d'un projet qui relève de nos priorités stratégiques. Il s'agirait d'une relation plus limitée, mais elle serait fondée sur une série spécifique de normes qui fixeraient le cadre de la coopération entre les différentes organisations, les droits et les obligations, etc. Une de ces obligations serait de s'assurer que le projet inclura des éléments spécifiques, relatifs au renforcement des capacités, qui contribueront au développement de la CRH.
- **Organisation d'exécution** : Lorsqu'il est convenu qu'une organisation exécutera un projet qui ne fait pas partie de nos priorités, telles que définies dans cette stratégie, un ensemble différent de droits et de responsabilités s'appliquera. Il est probable que cette relation n'existera que durant l'opération tremblement de terre (et dans d'autres situations d'urgence), car il va de soi qu'en temps ordinaire nous souhaitons travailler avec des organisations qui coopèrent avec nous pour réaliser nos priorités. Les droits et les obligations de ce type de relation tourneront autour de la participation à la prise de décisions, la communication, la défense de la réputation et du profil de la CRH, et la définition des (et le soutien aux) activités complémentaires (le cas échéant) dans lesquelles nous nous engageons. Par exemple, admettons qu'il est convenu qu'une SNP s'occupe de la mise en œuvre d'un projet de construction ; dans ce cas les activités complémentaires pertinentes liées à la santé communautaire et à la promotion de la réduction des risques (ou d'autres éléments définis dans cette stratégie) seront intégrées à la conception globale du projet, aux côtés de contributions à d'autres priorités de la CRH relatives au renforcement des capacités et/ou au développement organisationnel.

En 2010, nous :

- Discuterons avec les Sociétés nationales et les organisations qui travaillent avec nous pour définir, puis mettre en œuvre, une série de principes de coopération qui nous permettront de coopérer de manière plus efficace pour fournir les meilleurs services aux populations vulnérables d'Haïti.

10. Priorités pour 2010

Les priorités pour 2010 ont été définies dans l'ensemble de cette stratégie. Elles peuvent se résumer de la manière suivante :

- Poursuivre la participation à l'opération d'intervention après le séisme, telle que définie dans le plan d'action à l'échelle du Mouvement.
- Obtenir des financements pour remplacer les locaux du siège, le Centre national de transfusion sanguine et les bâtiments de la section de Jacmel.
- Trouver un accord sur le plan de développement durable pour la Société nationale de la Croix-Rouge haïtienne et mettre en place les modalités pour la création d'un Fonds fiduciaire.
- Mettre en place des activités prioritaires, communautaires et institutionnelles, de réduction des risques de catastrophe (projet « *surge* ») afin d'être prêts à intervenir en cas d'urgence dans des zones hautement vulnérables, dans les régions touchées et les régions épargnées par le séisme.
- Élaborer un plan-programme pour le département de la santé.
- Mettre en place une structure de gestion pour permettre à la CRH de réaliser ses objectifs.
- Commencer à développer la base de données des volontaires.
- Créer une unité de gestion des projets.
- Élaborer un ensemble de principes de coopération par le biais d'un processus qui soit participatif et rapide.

Nous allons aussi :

- élaborer **un plan et un budget** plus détaillés pour étayer cette stratégie, notamment en ce qui concerne les priorités de 2010-2011 ;
- poursuivre les consultations et les discussions sur cette stratégie au sein de la CRH et avec nos partenaires en vue de l'élargir et de la diffuser.

Les Principes fondamentaux du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge

Humanité

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.

Impartialité

Il 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.

Neutralité

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.

Indépendance

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.

Volontariat

Il est un mouvement de secours volontaire et désintéressé.

Unité

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.

Universalité

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.

