

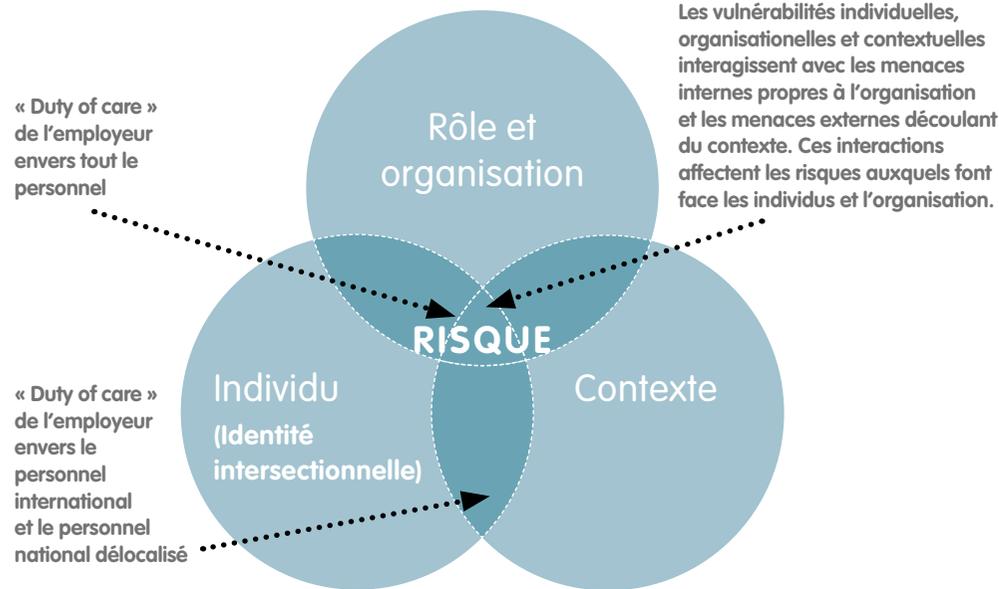


# Gestion inclusive du risque sécurité



La sécurité personnelle des travailleurs humanitaires dépend à la fois du lieu où ils se trouvent, de leur identité, de leur rôle et de l'organisation pour laquelle ils travaillent. Les organisations humanitaires ont des obligations de sécurité à l'égard de leur personnel, également appelées « duty of care », consistant à prendre toutes les mesures raisonnables pour le protéger des risques prévisibles, y compris de ceux qui sont attribuables à ses caractéristiques personnelles – par exemple sexe biologique, genre, appartenance ethnique, capacités cognitives et physiques, orientation sexuelle, etc.

Les travailleurs humanitaires affichent des profils très divers du fait d'une conjugaison de différentes caractéristiques personnelles. Cette identité personnelle multiple vient s'ajouter aux autres facteurs que sont le rôle de l'individu au sein de l'organisation et sa relation avec le contexte opérationnel.

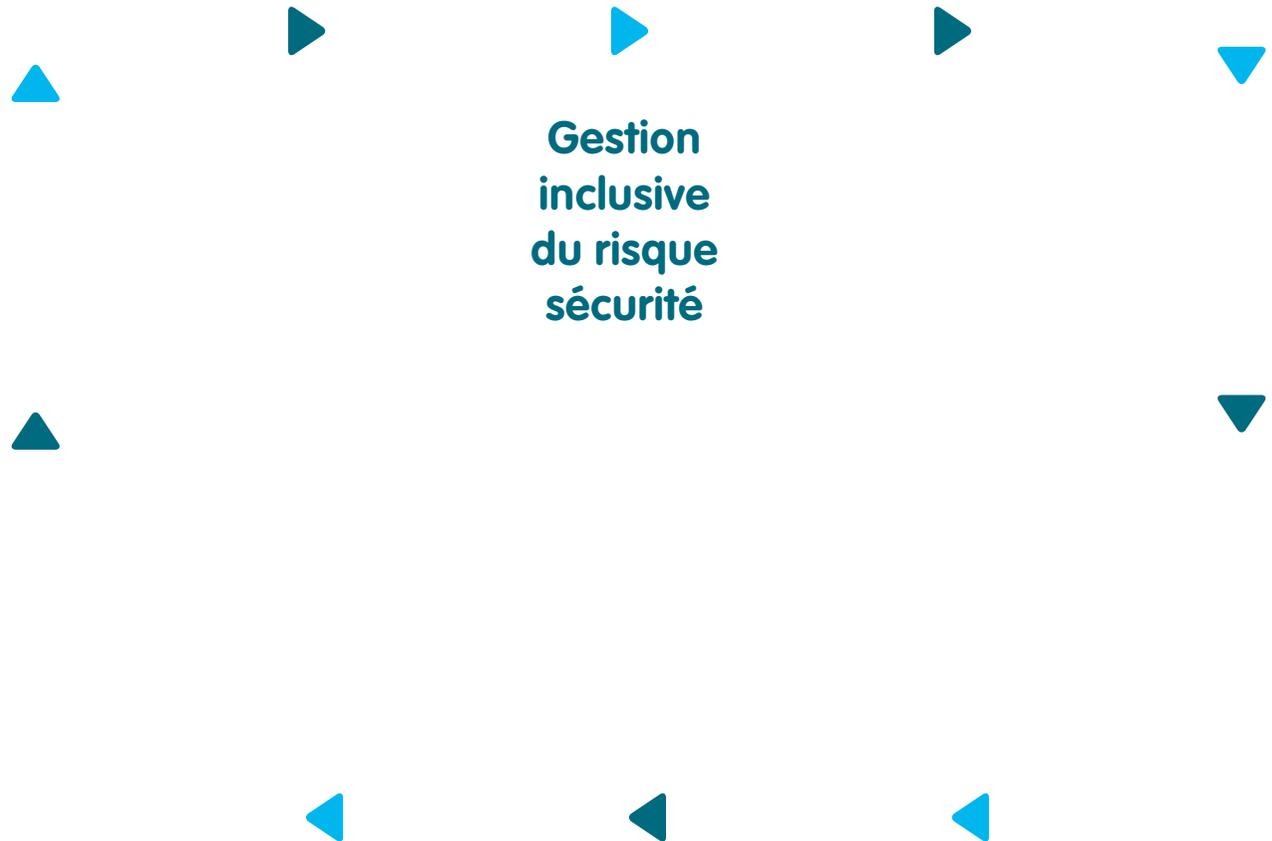


Individu Identité intersectionnelle	Organisation	Contexte opérationnel
Âge	Séniorité	Considérations juridiques (lois nationales et application, y compris manque de protections)
Race/Ethnicité	Type de contrat (salaire/consultant ; local/international)	Attitudes culturelles
Nationalité	Durée du contrat	Différences entre le milieu rural/urbain/régional
Religion	Intitulé du poste	Accords bilatéraux avec le pays dont l'employé est un ressortissant
Genre/Sexe	Obligations en termes de déplacements	
Sexualité	Logement	
Santé et capacités physiques/psychiques	Organisations partenaires	
État civil	Précédentes relations avec des acteurs externes (ex. le gouvernement)	
Apparence physique		
Expérience professionnelle précédente		

Une meilleure compréhension de la conjugaison de ces facteurs aidera l'organisation à cerner les risques sécurité de son personnel. Cette approche globale de l'identité a l'avantage de mettre en évidence la manière dont des facteurs tels que le pouvoir, l'identité, les capacités et le choix se conjuguent et influent sur les conditions dans lesquelles les travailleurs humanitaires vivent et travaillent.

Faute d'une bonne compréhension de l'impact potentiel des caractéristiques personnelles sur la sécurité de l'individu, la sécurité de l'équipe entière et du travailleur humanitaire en question pourrait être mise à mal, et d'importants problèmes sécuritaires, juridiques et de réputation se poser à l'organisation.

► Cliquer sur chaque case pour prendre connaissance des principales recommandations, ou voir les pages 3-7 pour une liste complète de ces recommandations.



## PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

### Politique

---

- Faire référence, dans la politique sécurité de l'organisation, à la diversité du personnel et à l'impact que les profils personnels peuvent avoir sur la sécurité. Instaurer des principes généraux pour préciser ce que cela signifie concrètement pour l'organisation.
- Maintenir la politique de sécurité à jour et veiller à ce qu'elle reflète les différents enseignements tirés des incidents et par les personnels, ainsi que les changements dans la législation.
- Établir des liens clairs entre la politique de sécurité et la politique dédiée à l'égalité, la diversité et l'inclusion.
- Consulter les profils minoritaires lors de l'élaboration des politiques afin de mieux les inclure.
- Compléter les politiques par une formation du personnel et contrôler leur application.

## PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

### Rôles et responsabilités

---

- Préciser les rôles et responsabilités en matière de sécurité et de diversité dans le cadre de la gestion du risque sécurité de l'organisation.
- Envisager de former le personnel sécurité au « duty of care » et aux obligations anti-discrimination.
- Encourager les points focaux sécurité à faire appel à des compétences externes si nécessaire pour prendre des décisions sécuritaires éclairées sur les profils de risque personnel.
- Inclure les équipes RH dans le processus de planification de la gestion du risque sécurité afin de fournir des lignes directrices juridiques sur la lutte contre la discrimination et sur les mesures d'adaptation raisonnables, et de veiller à la prise en compte du bien-être du personnel et du « duty of care ».
- Veiller à ce que les services sécurité et RH collaborent étroitement sur les questions relatives à la sécurité et à la diversité.
- Réfléchir à un moyen de diversifier la représentation au sein de l'équipe dirigeante au siège et au niveau des pays ainsi qu'au sein des conseils d'administration.
- Demander aux dirigeants de montrer l'exemple afin de faire évoluer la culture organisationnelle à l'égard des profils minoritaires, et de faire pression pour qu'évoluent les attitudes envers la diversité dans le secteur d'une manière plus générale.
- Fournir une formation à l'égalité et à la diversité aux membres actuels de l'équipe dirigeante et du conseil d'administration.
- Envisager de créer un point focal égalité, diversité et inclusion afin d'offrir au personnel plusieurs moyens de faire part de leurs préoccupations.
- Veiller à impliquer un large éventail de profils personnels de travailleurs humanitaires dans les processus et systèmes de gestion du risque sécurité.

## PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

### Évaluations du risque

---

- Inclure un large éventail de profils spécifiques dans l'évaluation du risque afin de bien renseigner ce processus et d'obtenir un consentement éclairé lors des phases de recrutement et de déploiement.
- Rassembler systématiquement des informations sur les profils du personnel lors du recrutement tout en veillant au respect de la protection des données.
- Utiliser ces informations pour réaliser des évaluations du risque inclusives qui tiennent compte à la fois des menaces internes et externes pour le personnel.
- Impliquer des membres du personnel qui affichent un large éventail de profils personnels afin d'élaborer les évaluations du risque.
- Utiliser ces évaluations du risque inclusives pour renseigner :
  - Les descriptifs de postes et dossiers de recrutement
  - Les briefings visant à s'assurer du consentement éclairé du personnel
  - Les formations
  - Les autres mesures de gestion du risque sécurité, p. ex. mesures d'atténuation et plans d'urgence
- Faire en sorte que le signalement inclusif des incidents contribue aux évaluations du risque.
- Répondre au problème de méfiance du personnel à l'égard du système de confidentialité et de protection des données – surtout s'agissant de menaces internes.

## PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

### Plans sécurité

---

- Tenir compte des menaces internes et externes dans les plans de sécurité.
- Inclure une large représentation de personnels, nationaux et internationaux, dans le processus de planification de la sécurité, afin de comprendre les différents risques et les liens entre les différentes identités dans un contexte donné.
- Si les mesures d'atténuation doivent tenir compte de la diversité des personnels, elles doivent aussi rester similaires pour l'ensemble du personnel, dans la mesure du possible.
- Si des mesures différenciées sont nécessaires pour des profils particuliers, veiller à ce qu'elles soient proportionnelles au risque spécifique.
- Impliquer le personnel affecté dans les discussions relatives aux mesures d'atténuation spécifiques afin de garantir leur adéquation et leur conformité.
- Procurer une formation et un soutien afin d'aider les points focaux sécurité et les autres décideurs à gérer les menaces internes pour le personnel, en collaboration avec le service RH.
- Partager les plans sécurité avec le personnel avant leur départ pour leur permettre de faire part de leurs préoccupations quant à des risques particuliers, et accorder plus de temps à l'instauration de mesures proactives pour gérer les risques auxquels s'expose le personnel qui affiche des vulnérabilités particulières.
- Réfléchir à l'impact des risques sécurité numérique sur le personnel.

## PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

### Formations d'intégration initiale, briefings préalables à une affectation et formations générales

---

- Lors du programme initial d'intégration des nouveaux employés, inclure des éléments relatifs à la diversité et à l'inclusion, surtout dans le cadre des codes de conduite, et étudier les rapports entre ces éléments et les responsabilités personnelles à l'égard de la sécurité et du « duty of care ».
- Examiner dans quelle mesure les formations d'intégration initiale des nouveaux employés et les briefings abordent les profils diversifiés.
- Ne pas « cibler » certaines catégories de personnes lors des programmes d'intégration et des briefings pré-affectation ; parler de manière générique, pour que tout le personnel se sente concerné, et fournir des lignes directrices spécifiques et des indications relatives aux profils personnels diversifiés.
- Lors de la formation sécurité, inclure des exemples de pratiques qui se rapportent à différentes ethnicités, aux personnes handicapées et à différents genres/sexualités, ainsi qu'aux questions d'intersectionnalité.
- Veiller à ce que les formateurs disposent des compétences, des informations et de la formation nécessaire pour dispenser des programmes adaptés à des effectifs aux profils diversifiés.
- Former de manière conventionnelle les points focaux sécurité à la diversité, à l'égalité, à l'inclusion, à la lutte contre la discrimination et aux répercussions de ces questions sur le « duty of care ».
- Faire savoir sans équivoque lors d'une formation sécurité que tous les individus, quel que soit leur profil personnel, sont vulnérables à des menaces dans certaines circonstances. Attention à ne pas tomber dans le piège consistant à attribuer une vulnérabilité à tel ou tel groupe, p. ex. les femmes, le personnel LGBTQI, etc.

## PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

### Déploiement

---

- Prendre toutes les mesures raisonnables pour garantir la sécurité du personnel.
- Veiller à ce que les décisions relatives aux déploiements soient prises de manière transparente et conformément aux politiques et procédures de gestion du risque sécurité et des ressources humaines. Le cas échéant, ouvrir un dialogue et une discussion avec le ou les travailleurs(s) humanitaire(s) en question.
- Veiller à ce que le personnel à profil minoritaire fasse confiance aux points focaux sécurité pour prendre des mesures reflétant les préoccupations des différents profils.
- Envisager de poser des questions précises pour déterminer l'adéquation d'un logement, notamment pour le personnel à profil minoritaire. Par exemple :
  - Ce logement est-il accessible aux personnes handicapées ?
  - Comment le rendre accessible aux personnes handicapées ?
  - Avec quelle facilité le personnel pourra-t-il se rendre vers des lieux clés (p. ex. bureau, différentes infrastructures) ?
  - Y a-t-il un endroit dans le logement où l'employé pourra avoir des conversations/appels téléphoniques en privé ?
  - Les chambres et les salles de bains peuvent-elles être fermées à clé ?
- S'interroger sur les possibilités d'apporter des modifications raisonnables aux plans de déploiement ou de recourir à des alternatives avant de décider que l'affectation n'est pas appropriée pour un profil particulier.
- Veiller à ce que le vécu des travailleurs humanitaires après leur déploiement alimente les formations et briefings pré-affectation.

## PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

### Déplacements

---

- Pour identifier des mesures d'atténuation, étudier les différents risques sécurité auxquels s'exposent les voyageurs qui effectuent une courte visite par rapport à ceux qui sont déployés pour une durée plus longue.
- Favoriser une culture ouverte parmi l'équipe de direction et les points focaux sécurité, afin de mettre en confiance les profils minoritaires pour qu'ils demandent un soutien et veiller à ce que les décisions relatives aux déplacements reflètent les préoccupations de certains profils.
- Veiller à ce que les listes de contrôle relatives aux déplacements dans un pays comprennent des questions relatives aux mesures à mettre en œuvre pour protéger les différents profils des menaces à la fois internes et externes.
- Rappeler à tous les voyageurs les mécanismes de signalement des incidents dont ils disposent, ainsi que les répercussions d'un harcèlement.

## PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

### Gestion des incidents

---

- Instruire l'ensemble du personnel sur les procédures de signalement des incidents, y compris sur les démarches qui s'ensuivent après un signalement et sur la manière dont la confidentialité est préservée.
- Sensibiliser sur les cas où un incident pourrait être lié au profil personnel d'un employé.
- Former plusieurs membres du personnel à recevoir les rapports d'incidents.
- Instaurer une politique exhaustive de protection des données et la diffuser auprès de l'ensemble du personnel.
- Établir des procédures disciplinaires claires à l'attention des personnels qui adoptent un comportement hostile à l'égard de leurs collègues en raison de leur profil personnel, informer le personnel des répercussions d'un tel comportement, et veiller à l'application systématique de mesures disciplinaires.
- Concevoir une liste de contrôle des réponses à apporter aux incidents en tenant compte de la diversité et des incidents affectant le personnel à profil minoritaire.
- Concevoir un formulaire de suivi anonyme de l'égalité et de la diversité pour accompagner le rapport d'incident et prévoir un processus permettant d'exploiter cette information de manière confidentielle.
- Veiller à ce que les points focaux sécurité et le service RH sachent clairement quelles sont leurs responsabilités en matière de suivi des incidents touchant le personnel qui peuvent être motivés par son profil personnel.
- Sonder le personnel de manière régulière et anonyme pour comprendre l'ampleur et la nature des incidents de sécurité, y compris les actes de harcèlement qui n'ont pas encore été signalés, afin d'identifier les éventuels comportements sous-jacents.

## PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

### Gestion de crise

---

- Les équipes de gestion de crise doivent se poser les questions suivantes pour bien prendre en charge différents profils en cas de crise :
  - Des mesures d'évacuation ou de délocalisation supplémentaires sont-elles nécessaires pour le personnel handicapé (catastrophes naturelles/conflits/urgences médicales) ?
  - Différentes stratégies de gestion de crise sont-elles nécessaires pour faire face à l'enlèvement d'un employé selon qu'il s'agit d'un membre du personnel local ou international ? Qu'en est-il des risques supplémentaires associés à un profil particulier ?
  - Quelles mesures prendre si un travailleur humanitaire est arrêté car soupçonné d'entretenir des relations avec une personne du même sexe dans un contexte où cela est illégal ?
- Bien étudier la diversité du personnel disponible pour réaliser un débriefing post-crise, et veiller à ce que les individus identifiés aient conscience des a priori qu'ils ont quant au profil de la personne à laquelle ils s'adressent.
- Dresser une liste du soutien post-crise recommandé, p. ex. soins psychosociaux, avec un bref descriptif des spécialités de chaque prestataire.
- Vérifier que les polices d'assurance tiennent compte des différents besoins du personnel d'après son profil.
- Aborder la question de l'assurance lors des formations d'intégration initiale pour qu'en cas d'exclusions, le personnel sache qu'il lui faudra éventuellement contracter sa propre police d'assurance.

## PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

### Partage des données et des informations

---

- Identifier les données qui ont déjà été collectées sur les différents profils lors du recrutement, du déploiement et des opérations, ainsi que par la gestion des incidents et des crises.
- Identifier les lacunes dans les données collectées, et déterminer quelles données il serait raisonnable d'obtenir à chaque étape pour assurer la sécurité du personnel.
- Passer en revue les méthodes de collecte des données, y compris le suivi de l'égalité et de la diversité et le signalement des incidents pour un large éventail de profils.
- Identifier les personnels les mieux à même de collecter des données lors du recrutement, du déploiement et des opérations, ainsi que dans le cadre de la gestion des incidents et des crises.
- Former le personnel à la collecte, à la protection et à l'exploitation des données afin d'appuyer les processus de gestion du risque sécurité.
- Communiquer les politiques de protection des données à l'ensemble du personnel et les respecter strictement.
- Tester de nouvelles méthodes de collecte de données et demander l'avis des employés à profil minoritaire.