



Photo : Mathieu Lacourt

# La Gestion de la Sécurité au sein des ONG françaises

Analyse des pratiques Sièges & Terrains  
et recommandations.  
2009

Réalisée par : **Institut Bioforce Développement**  
41 avenue du 8 mai 1945  
69694 Vénissieux cedex - France  
**[www.bioforce.asso.fr](http://www.bioforce.asso.fr)**

Avec le  
soutien de : **Coordination Sud**  
14 passage Dubail  
75010 Paris - France  
**[www.coordinationsud.org](http://www.coordinationsud.org)**

# La Gestion de la Sécurité au sein des ONG françaises

Analyse des pratiques Sièges & Terrains  
et recommandations.

## SOMMAIRE

1. INTRODUCTION .....	3
2. MÉTHODOLOGIE.....	3
3. MENACES DES TERRAINS HUMANITAIRES : ÉVOLUTION ET TENDANCES .....	4
3.1. Les chiffres.....	4
3.2. Les personnes ciblées .....	4
3.3. La typologie des incidents .....	5
3.3.1. Les nouveaux types d'incident	
3.3.2. Les origines	
3.4. Les points chauds .....	5
4. LES MESURES PRISES PAR LES ORGANISATIONS HUMANITAIRES.....	6
5. LES RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE.....	7
5.1. Les ressources humaines dédiées à la sécurité .....	7
5.2. La formation et le suivi des équipes.....	7
5.3. Les procédures et outils de gestion de la sécurité.....	8
5.4. Les incidents de sécurité.....	8
5.5. Implication dans les réseaux existants .....	8
6. RECOMMANDATIONS .....	9
BIBLIOGRAPHIE.....	9
ANNEXES - TABLEAUX DE BORD DE L'ÉTUDE.....	10

## 1. INTRODUCTION

D'une manière générale et sans faire référence de prime abord aux chiffres "officiels", il est commun de parler d'une nette augmentation des incidents de sécurité dans le milieu de l'aide humanitaire.

De récentes études, notamment la mise à jour du document *"Providing aid in insecure environments"* éditée par l'ODI (Overseas Department Institute) en avril 2009, montrent l'inquiétante évolution au cours des trois dernières années (2006 à 2008) du nombre d'incidents graves impliquant les travailleurs humanitaires.

Ainsi, 260 travailleurs humanitaires seraient décédés, auraient été enlevés ou sérieusement blessés durant la seule année 2008. En outre, la moyenne des incidents graves ciblant directement des travailleurs humanitaires aurait quasiment doublé depuis 2006 et pratiquement quadruplé depuis 2000.



LIBAN Bent Jbail, août 2006 - photo : Matthieu Lacourt

Bioforce, institut de formation des futurs travailleurs humanitaires, développe depuis de nombreuses années l'aspect sécurité dans ses formations. Les événements dramatiques du début d'année 2008, au cours desquels deux anciens élèves de Bioforce ont été assassinés, nous ont amenés à nous interroger sur cette évolution de l'insécurité sur les terrains humanitaires.

De nombreux documents ressources traitant de la sécurité ont été publiés ces dernières années. Qu'ils s'agissent de référence en matière de gestion de la sécurité (ex : *"Mainstreaming the organisational management of safety and security"*, Koenraad van Brabant, 2001 -

*"Humanitarian workers in situations of insecurity"*, Bioforce, 2002) ou d'études spécifiques portant sur les statistiques et les tendances des incidents de sécurité (ex : *"Providing aid in insecure environments: trends in policy and operations"*, Abby Stoddard, Adele Harmer, Katherine Haver, 2006). Cependant, peu de publications concernent plus particulièrement le fonctionnement des ONG françaises. Travaillent-elles ensemble ? Sur les mêmes schémas que les ONG anglo-saxonnes ?

Dans ce contexte, nous avons tenté de faire un état des lieux de la gestion de la sécurité au sein des ONG françaises.

## 2. MÉTHODOLOGIE

D'un commun accord avec Coordination Sud, Bioforce a pris contact avec une vingtaine d'ONG françaises afin de solliciter un entretien avec les personnes en charge de la gestion de la sécurité au siège des organisations. L'objectif de cette démarche était d'appréhender leurs modes de fonctionnement, les méthodes et outils déve-

loppés et utilisés tant au siège que sur les terrains d'intervention.

Toutes les ONG n'ont pas répondu à cette sollicitation, par manque de temps, de ressources humaines ou parfois d'intérêt. Cependant les éléments collectés avec les ONG ayant participé et les discussions avec les personnes ressources ont permis

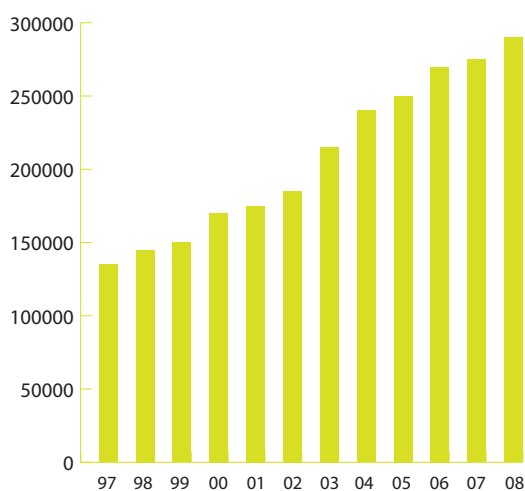
d'aborder la sécurité dans son ensemble, avec les divergences de points de vue, les similitudes et les particularités de chacune des organisations.

### 3. MENACES DES TERRAINS HUMANITAIRES : ÉVOLUTION ET TENDANCES

Avec l'évolution des conflits, la croissance des fonds engagés au profit de l'aide humanitaire et le nombre croissant de travailleurs humanitaires disséminés sur de plus en plus de terrains sensibles, les statistiques liées aux problèmes de sécurité augmentent et de nouveaux types d'incident voient le jour. En 1985, les organisations humanitaires travaillaient sur 5 urgences, en 1995 elles étaient déployées sur 28, pour aujourd'hui couvrir quasiment toutes les urgences.

#### 3.1. LES CHIFFRES

La population formée par les travailleurs humanitaires n'a cessé d'augmenter depuis l'essor de l'humanitaire au début des années 1980 en Afghanistan. Certaines crises telles que les Balkans, le Rwanda et sa transposition dans l'est de la République Démocratique du Congo et plus récemment le conflit au Darfour et sa transposition à l'est du Tchad, ont fortement accentué ce facteur.



Population formée par les travailleurs humanitaires

L'imprécision de ce chiffre constitue le principal obstacle à l'établissement de statistiques fiables à propos de l'action humanitaire. En effet, la connaissance exacte de la population de travailleurs humanitaires

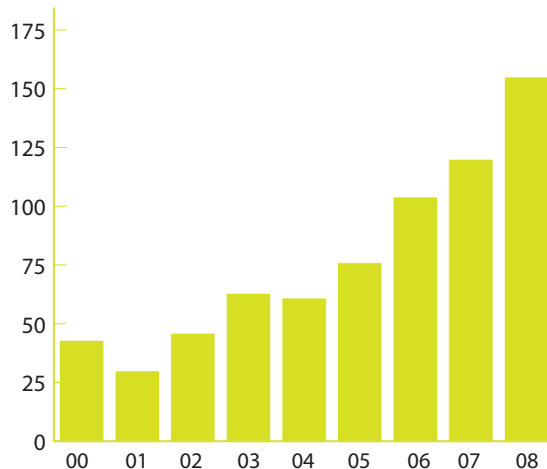
sur le terrain à un instant donné permettrait d'appréhender de manière plus concrète l'évolution du ratio d'incidents au fil des années. Ce ne sont donc là que des approximations, qu'on estime toutefois être de plus en plus précises à mesure des années.

Le nombre d'attaques délibérées au cours desquelles les travailleurs humanitaires ont été tués, kidnappés ou sérieusement blessés durant les 10 dernières années, a considérablement augmenté.

Avant 2000, il est difficile d'obtenir des chiffres fiables en matière d'incidents violents. Effectivement, la capitalisation de ce type d'événements est somme toute assez récente. Elle est passée par plusieurs stades, de la systématisation du rapport d'incident au partage d'informations entre ONG, agences onusiennes et autres organisations internationales.

Les chiffres présentés ci-dessus (cf. graphique Fluctuation du nombre d'incidents violents) sont toutefois à considérer avec précaution, ils concernent certes les incidents majeurs tels que précédemment cités, mais ils ne prennent en compte que les incidents capitalisés. Certains types d'incidents majeurs, tout particulièrement les agressions sexuelles, ne peuvent être partagés ou répertoriés pour d'évidentes raisons de respect des personnes concernées. La plupart de ces statistiques restent et resteront donc à la discrétion des organisations.

Le secrétaire général des Nations Unies déclarait récemment que le nombre de travailleurs humanitaires des agences des Nations Unies tués a augmenté de 36% entre 2007 et 2008.



Fluctuation du nombre d'incidents violents

#### 3.2. LES PERSONNES CIBLÉES

Nous avons tendance à être davantage marqué par les incidents impliquant le personnel international, parce qu'ils touchent nos proches ou tout simplement parce que nous nous sentons plus « responsables ». Il n'y a pourtant pas de lien entre ce fait et les chiffres recensés en matière de personnel mort sur les terrains d'intervention humanitaires.

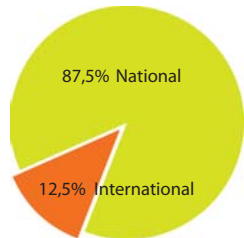
En effet, sept fois plus de personnel national que de personnel international, communément appelés "expats", perdrait la vie au cours d'une mission humanitaire (source : [www.humanitarianprotection.org](http://www.humanitarianprotection.org)).

Le projet conduit par la Harvard Security Management Initiative (SMI, 2005) montre qu'en dépit de ces données, les formations et sensibilisations à la sûreté et à la sécurité concernent majoritairement le personnel international.

Ces statistiques sont toutefois à mettre en relief avec le ratio personnel national/personnel international travaillant sur le terrain. En ce qui concerne les ONG françaises qui ont participé à l'enquête Bioforce, ce rapport approcherait 13. Si en valeur absolue (rapport de 7), il est



indéniable que les nationaux sont considérablement plus touchés, comparative-ment à l'origine des travailleurs, la réalité est moins criante (rapport de 2). Cette réalité pourrait être encore atténuée si l'on prenait en compte le facteur d'exposition aux menaces. Le personnel



Le personnel mort en mission humanitaire

national est plus exposé aux menaces que le personnel international, ne serait-ce que par la nature des postes (gardiens, chauffeurs) ou encore par le développement d'opérations en "remote control" dans les zones les plus sensibles telles que le Somalie, l'Irak, la Tchétchénie, etc.

Il est cependant intéressant de noter que les incidents de sécurité mortels concernent la communauté humanitaire dans son ensemble, sans distinction "national"/"international". Les "expats" ne sont donc pas plus protégés que le personnel national.

### 3.3. LA TYPOLOGIE DES INCIDENTS

#### 3.3.1. LES NOUVEAUX TYPES D'INCIDENTS

Au cours des années 90, les organisations humanitaires n'ont été ciblées que ponctuellement, mais par des actes d'une rare violence : on se souviendra particulièrement des membres du CICR assassinés au Burundi et dans le sud de la Tchétchénie à quelques mois d'intervalle en 1996. Les incidents de sécurité étaient alors majoritairement liés aux accidents de la route ainsi qu'à la présence de mines et d'armes à feu sur les terrains d'intervention.

Depuis l'an 2000, le ciblage des

organisations devient de plus en plus courant : on notera en particulier que depuis 2006, 6 humanitaires sont décédés à la suite d'attaques suicides ; ce phénomène n'était jamais apparu avant 2003. De même en Irak, en Afghanistan et en Somalie, des engins explosifs improvisés ont été utilisés contre des organisations.

A partir de 2005, nous avons également assisté à une "démocratisation" du "car-jacking" au Darfour et dans l'est du Tchad en particulier. Les véhicules dérobés sont transformés pour recevoir des armes lourdes ; ceci, sans le moindre doute, facilite la tâche des parties au conflit pour se déplacer à travers une province grande comme la France. Enfin, il n'est pas rare de voir des véhicules fraîchement volés passer d'un côté à l'autre de la frontière soudano-tchadienne.

#### 3.3.2. LES ORIGINES

Lorsqu'ils sont clairement identifiés, les motifs qui poussent les assaillants à cibler les organisations internationales, relèvent de 3 types, politique, économique et/ou accidentel.

Nous noterons dans ce cadre les exemples de "récupération politique" au cours desquels les humanitaires peuvent être pris à partie pour des raisons qui dépassent leur mandat (enlèvement en Afghanistan en 2008, plus récemment enlèvement au Soudan avec demande de réouverture du procès de l'Arche de Zoé...).

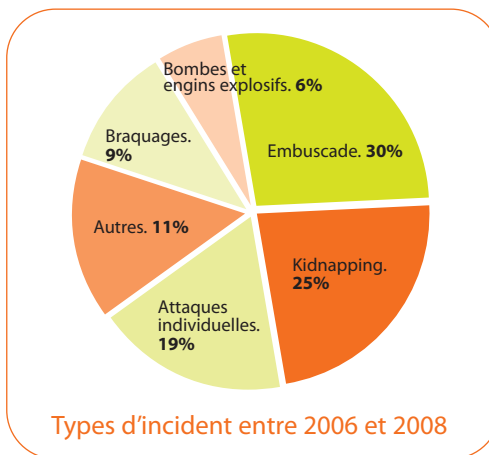
Suite à la décision de la Cour Pénale

Internationale du 4 mars 2009 au cours de laquelle le président soudanais Omar El Bechir a été inculpé de crimes de guerre et crimes contre l'humanité, 13 ONG ont vu leur enregistrement officiel auprès des autorités annulé. Il leur a fallu quitter le pays dans les jours qui ont suivi.

### 3.4. LES POINTS CHAUDS

Les humanitaires ne sont donc plus protégés par leur "statut". Si on ne peut prétendre que dans tel ou tel pays les humanitaires n'encourent

aucun risque, certains sont cependant plus sensibles que d'autres. Ainsi, entre 2006 et 2008, 60% des 393 incidents majeurs recensés qui ont touché des humanitaires se sont déroulés dans 3 pays seulement.



Types d'incident entre 2006 et 2008

Ces pays sont par ordre décroissant d'importance, le Soudan, l'Afghanistan et la Somalie. Les 4 pays suivants, qui sont le Sri Lanka, le Tchad, le Pakistan et l'Irak, ne représentent que 15% des incidents.

Pour appréhender la situation dans son ensemble, il faudrait effectivement mettre en relief le nombre d'incidents majeurs de ces trois pays par rapport au nombre d'humanitaires travaillant sur le terrain.

Ces statistiques étant difficiles à collecter, nous nous bornerons à dire que les chiffres du Soudan pourraient s'expliquer par le fait qu'il s'agit d'un pays où la communauté humanitaire est très développée ; on peut par contre s'interroger sur la dangerosité de la Somalie qui, relativement, n'est pas un contexte où les travailleurs humanitaires sont déployés en grand nombre.

## 4. LES MESURES PRISES PAR LES ORGANISATIONS HUMANITAIRES

Face à cette dégradation exponentielle des conditions de travail, certaines organisations humanitaires mettent l'accent sur la définition de procédures et bonnes pratiques, se regroupent en forum d'échange et de partage. Nous citerons à cet effet :

**1.** Le bureau de coordination de la sécurité des Nations Unies (UNSECOORD) formé en 1988. L'UNSECOORD avait pour mission de mettre en place des standards minimum de sécurité (en anglais MOSS : Minimum Operating Security Standards) pour les bureaux et maisons des agences des Nations Unies. Il a été remplacé et renforcé en 2005, suite au bombardement de Bagdad, par le département de sûreté et sécurité des Nations Unies (UNDSS).

**2.** Le SAG ("Security Advisory Group") formé en 1993 par CARE, World Vision, IRC et Save the Children.

**3.** Le manuel de sûreté et de sécurité du CICR intitulé « Staying Alive » édité en 1999 qui fut un des premiers manuels à voir le jour, et qui reste encore aujourd'hui une référence accessible et conviviale.

**4.** Le "Manuel de sécurité sur les mines terrestres et débris explosifs de guerre" réalisé par CARE en partenariat avec les Nations Unies et édité en 2000.

**5.** L'outil pédagogique du formateur (DVD et manuel) "Le Personnel humanitaire en situation d'insécurité" développé en 2002 par Bioforce avec le soutien d'ECHO.

**6.** Le manuel de référence intitulé : "La gestion opérationnelle de la sécurité dans des contextes violents", rédigé par Koenraad Van Brabant et édité en 2000 par l'ODI.

De nombreux manuels ont été édités depuis, avec les spécificités de chaque organisation. Récemment, des forums de discussion et de partage d'informations ont vu le jour, comme l'EISF ("European Inter-agency Security Forum"), formé en 2005, financé par Save the Children et regroupant la grande majorité des ONG européennes.

Force est de constater que les organisations anglo-saxonnes ont amorcé depuis quelques années la réflexion sur la sûreté et la sécurité en produisant des études et des documents de référence en la matière, en mettant en place des standards et en adoptant une démarche de regroupement et de partage d'informations.

Pour leur part, les ONG françaises semblent être un peu plus réservées quant au regroupement et au partage d'informations.

Le simple fait de se regrouper ne présage cependant pas de la qualité de la collaboration, l'approche anglo-saxonne de la sécurité, par exemple, ne correspond pas tout à fait à l'approche française. Les ONG françaises mettront davantage l'accent sur les particularités propres à chacune, sur la souplesse que cela nécessite et donc sur la difficulté de mettre en œuvre des procédures et des règles communes standards. C'est peut-être là l'une des raisons pour lesquelles peu d'ONG françaises participent à ce genre de forums.

### SOMALIE

Gardes armés d'une ONG à Dhobley, premier village somali après la frontière kenyenne, octobre 2006

photo : Matthieu Lacourt



## 5. LES RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE

### 5.1. LES RESSOURCES HUMAINES DÉDIÉES À LA SÉCURITÉ

Seules 2 ONG françaises possèdent aujourd'hui des référents sécurité à temps plein au siège de leur organisation. Le volume d'activités, le nombre de missions et d'expatriés déployés sur le terrain sont des facteurs qui ont amenés ces organisations à se doter de ressources humaines dédiées.

Certaines ONG ont récemment ouvert des postes de référents sécurité délocalisés sur leurs terrains d'intervention les plus complexes (Soudan, République Démocratique du Congo, Afghanistan). Le volume d'activités, la couverture géographique de l'ONG et la complexité du contexte sont les raisons de ce dédoublement de poste (responsabilité qui incombe en règle générale au chef de mission).

### 5.2. LA FORMATION ET LE SUIVI DES ÉQUIPES

#### RECRUTEMENT

L'intégralité des ONG ayant participé à l'étude admet que les problèmes liés au recrutement sont majeurs, ceci pour deux raisons principales :

1. Le turnover important des équipes
2. Le peu de candidatures pertinentes.

Les organisations précisent de plus que, d'une manière générale, les profils expérimentés boudent les zones sensibles telles que le Soudan, la Somalie, le Tchad et l'Afghanistan, et qu'en revanche les novices sont tout à fait prêts à travailler dans de tels contextes.

Des règles, plus ou moins strictes selon les organisations, sont mises en place afin de ne pas envoyer des "premières missions" dans des zones trop exposées.

#### AVANT DÉPART

Les ONG françaises qui ont participé à l'étude ont quasiment toutes une Préparation au Départ prévue pour leurs expatriés avant de les envoyer en mission. Cette préparation est, selon les cas, plus ou moins formelle et plus ou moins régulière, mais les expatriés ne partent pas sans passer par la case "siège".

Lorsque cette préparation au départ existe, la sécurité en mission est systématiquement abordée avec un volume horaire variant de 2 à 4 heures selon les organisations. Les deux thèmes principaux sont :

1. Les risques encourus en mission (accidents de véhicules, maladies, stress, etc.)

2. L'aspect comportemental, notamment le respect des us et coutumes, la consommation d'alcool et la vie nocturne.

Très peu d'ONG sont à même de fournir aux futurs expatriés, avant leur départ, les documents de sécurité mis en place sur leur future affectation, notamment le plan de sécurité de la mission.

#### ARRIVÉE SUR LA MISSION

La majorité des ONG prévoit une série de briefings sur le terrain afin que l'expatrié s'approprie peu à peu son nouvel environnement de travail :

1. Briefing du contexte général (souvent fait par le chef de mission).
2. Briefing logistique (fait par le coordinateur logistique : règles de déplacements, sécurité des bâtiments, formation aux moyens de communication).
3. Briefing du contexte spécifique sur sa base d'intervention (fait par le responsable de la base d'affectation).

#### RETOUR DE MISSION

Un débriefing mission est systématiquement organisé lorsque l'expatrié termine sa mission. Ce moment privilégié est organisé en moyenne 2 semaines après la date de retour afin de favoriser la "digestion" de la mission et permettre à l'intéressé de prendre un peu de recul.

#### PROPOSITION/DISPONIBILITÉ DE SUIVI PSYCHOLOGIQUE

Toutes les ONG interrogées ont déjà eu recours à des professionnels, en interne ou en externe (en fonction des ressources), pour réaliser un suivi psychologique suite à un incident majeur ou à la demande expresse d'expatrié (plus rare). Seules quelques ONG ont mis en place un système afin que le suivi se fasse de manière anonyme. Des systèmes de suivi anonymes en ligne (avec des ressources extérieures) sont expérimentés chez certaines ONG.

#### POLITIQUE DE BREAK ET DE REPOS

Seules quelques ONG possèdent une politique de break et de repos, cette politique exige généralement 1 semaine de repos après 3 mois de mission et 2 semaines après 6 mois.



#### SOMALIE

Escorte de la police kenyenne jusqu'au "Poste Frontière" somali, octobre 2006 - photo : Matthieu Lacourt



Les autres organisations fonctionnent davantage au cas par cas sans véritables standards. Dans la pratique, des vacances sont accordées aux expatriés au moins tous les 6 mois.

### 5.3. LES PROCÉDURES ET OUTILS DE GESTION DE LA SÉCURITÉ

Très peu d'organisations possèdent une politique générale de sécurité claire expliquant les rôles et responsabilités de chacun en matière de gestion de la sécurité ; de la responsabilité finale du Conseil d'administration au rôle de l'expatrié *lambda* en passant par les responsabilités décisionnelles du chef de mission.

Toutes affirment cependant disposer de documents de sécurité sur leurs missions (plan de sécurité mission et plan d'évacuation au minimum), ou du moins, sur les missions les plus sensibles. Toutefois la mise à jour de ces documents est plus difficile à suivre et les organisations avouent volontiers qu'elles n'ont pas forcément beaucoup de visibilité sur cet aspect.

Pour ce qui est des protocoles de gestion de crise, par exemple en cas de kidnapping, seules les organisations ayant eu à faire face à plusieurs reprises à ces incidents, en sont dotées.

### 5.4. LES INCIDENTS DE SÉCURITÉ

D'une manière générale, on ne peut établir de corrélation simpliste entre l'existence de documents et de procédures de sécurité (siège et terrain) et l'occurrence d'incidents majeurs de sécurité.

De toute évidence, le fait de réfléchir à l'établissement du plan de sécurité, à la mise en place de phases de sécurité définies par des indicateurs, à la pertinence des programmes mis en œuvre, permet de se poser les bonnes questions pour

appréhender le contexte et s'imprégner de son environnement. Cependant, force est de constater que les incidents majeurs n'arrivent pas qu'aux organisations dépourvues d'outils standards.

Une corrélation un peu plus complexe pourrait être établie en ajoutant le paramètre d'un déploiement massif de ressources humaines en zone à risques (Afghanistan, Somalie, Soudan, Tchad, RDC, etc.).

La quasi-totalité des ONG interrogées dispose d'un outil de capitalisation des incidents de sécurité, certaines travaillent même à partir d'outils similaires. Il n'y a cependant pas de base de données commune.

### 5.5. IMPLICATION DANS LES RÉSEAUX EXISTANTS

Il n'existe pas, à proprement parler, de réseau français de partage d'informations et de retours d'expériences liées à la gestion de la sécurité.

Seules 2 ONG françaises sont membres assidus de l'"European Inter Agency Security Forum" (forum des référents sécurité des ONG européennes supporté par Save the Children). Ce forum de discussion, d'échange d'informations et de bonnes pratiques se réunit 4 fois par an, est animé par un coordinateur indépendant et assisté

d'un groupe de pilotage composé de 4 ONG européennes (dont l'une d'entre elles est française).

Les réponses au questionnaire envoyé aux organisations font

cependant ressortir que les ONG seraient, sous certaines conditions, prêtes à se réunir et partager des informations, retours d'expérience, et éléments de plaidoyer, sur des sujets liés à la gestion de la sécurité.

Les conditions évoquées sont :

1. Principe de réciprocité
2. Groupe restreint
3. Ethique / Professionnalisme
4. Réactivité

LIBAN  
Mine antipersonnelle  
à proximité de Bent Jbail,  
août 2006  
photo : Matthieu Lacourt





## 6. RECOMMANDATIONS

Au regard des échanges formels avec les ONG qui ont accepté de participer à cette enquête, quelques éléments sont à mettre en relief.

Tout d'abord, **LA SÉCURITÉ EST MANIFESTEMENT L'UNE DES PRINCIPALES PRÉOCCUPATIONS DES ONG FRANÇAISES** aujourd'hui, qu'elles en soient à l'étape de la réflexion, de la maturation ou de la

concrétisation. Cela n'a vraisemblablement pas toujours été le cas. Les discours et les idées reçues sur la sécurité évoluent à mesure que les incidents de sécurité se multiplient sur le terrain.

D'une manière générale, **LES ONG FRANÇAISES NE SONT PAS EN RESTE EN MATIÈRE DE GESTION DE LA SÉCURITÉ** par rapport à l'ensemble de la communauté humanitaire.

La gestion de la sécurité est certes **MOINS FORMALISÉE ET STANDARD** que chez nos confrères, elle est cependant présente dans toutes les têtes et à tous les niveaux tant sur le terrain qu'au siège.

Suite à l'analyse des résultats de l'enquête et aux discussions avec les différents interlocuteurs, plusieurs pistes d'actions et de réflexions sont proposées ci-après :

### 1.

Mise en place de **RÉUNIONS DE TRAVAIL TRIMESTRIELLES** sur le thème de la gestion de la sécurité (partage d'informations, retour d'expériences, positionnement *ad hoc*, plaidoyer, etc.).

### 2.

Création d'un **OUTIL COMMUN DE CAPITALISATION** des incidents de sécurité.

### 3.

**PARTICIPATION PLUS IMPORTANTE DE LA COMMUNAUTÉ HUMANITAIRE FRANÇAISE À L'EISF** afin d'apporter un regard croisé sur la sécurité face aux nombreuses ONG anglo-saxonnes.

### 4.

**FORMATION DES CADRES SIÈGE ET CHEF DE MISSION** en gestion de crises, gestion des kidnappings, etc.

### 5.

**SENSIBILISATION AU COMPORTEMENT EN ZONES SENSIBLES POUR LES EXPATRIÉS** se rendant sur des contextes difficiles tels que le Soudan, la Somalie, l'Afghanistan, le Tchad, la RDC, etc.

### 6.

**SENSIBILISATION AU COMPORTEMENT EN TERRAIN MINÉ** pour des contextes particuliers tels que le Sud Soudan, l'Angola, le Cambodge, etc.

## BIBLIOGRAPHIE

K. Van Brabant. Mainstreaming the organisational management of safety and security. ODI, Londres, 2001.

K. Van Brabant. Operational security management in violent environments. ODI, Londres, 2000. Bioforce. Le personnel humanitaire en situation d'insécurité (DVD et manuel - français, anglais, espagnol). Avec le soutien de : ACF, Handicap International, Ministère de la Défense, ECHO.

A. Stoddard, A. Harmer, K. Haver. Providing aid in insecure environments : trends in policy and operations. ODI, Londres, 2006.

A. Stoddard, A. Harmer, V. DiDomenico. Providing aid in insecure environments : 2009 update. ODI, Londres 2009.

V. Bolletino. Designing security. Harvard, 2005.

www.humanitarianprotection.org, tous droits réservés 2008-2009, François Pelcran

# État des lieux de la sécurité dans les ONG françaises

## 1. CARTE D'IDENTITÉ DE L'ONG

### STRUCTURE DE L'ONG

DATE DE CRÉATION		
Moyenne =1 983,00 Médiane =1 980,00 Min =1 970 Max =1 994 Répartition en 6 classes de même amplitude		
	Nb	% cit.
1 970	1	20,0 %
1 979	1	20,0 %
1 980	1	20,0 %
1 992	1	20,0 %
1 994	1	20,0 %
TOTAL	5	100,0 %

SALARIÉS DU SIÈGE		
Moyenne =66,80 Médiane =35,00 Min =14 Max =141 Répartition en 6 classes de même amplitude		
	Nb	% cit.
14	1	20,0 %
24	1	20,0 %
35	1	20,0 %
120	1	20,0 %
141	1	20,0 %
TOTAL	5	100,0 %

STAGIAIRES AU SIÈGE		
Moyenne =10,00 Médiane =6,00 Min =0 Max =23 Répartition en 6 classes de même amplitude		
	Nb	% cit.
0	1	25,0 %
6	1	25,0 %
11	1	25,0 %
23	1	25,0 %
TOTAL	4	100,0 %

EXPATRIÉS		
Moyenne =133,40 Médiane =156,00 Min =48 Max =233 Répartition en 6 classes de même amplitude		
	Nb	% cit.
48	1	20,0 %
70	1	20,0 %
156	1	20,0 %
160	1	20,0 %
233	1	20,0 %
TOTAL	5	100,0 %

STAFF NATIONAL		
Moyenne =1 405,00 Médiane =620,00 Min =400 Max =2 600 Répartition en 6 classes de même amplitude		
	Nb	% cit.
400	1	25,0 %
620	1	25,0 %
2000	1	25,0 %
2600	1	25,0 %
TOTAL	4	100,0 %

BUDGET		
Moyenne =31 600 000,00 Médiane =34 000 000,00 Min =10 000 000 Max =60 000 000 Répartition en 6 classes de même amplitude		
	Nb	% cit.
10 000 000	1	20,0 %
16 000 000	1	20,0 %
34 000 000	1	20,0 %
36 000 000	1	20,0 %
60 000 000	1	20,0 %
TOTAL	5	100,0 %

## ACTIVITÉS PRINCIPALES DE L'ONG

ACTIVITÉS PRINCIPALES		
Somme des pourcentages différente de 100 du fait des réponses multiples et des suppressions.		
	Nb	% cit.
Médical	1	20,0 %
Eau et assainissement	3	60,0 %
Sécurité alimentaire	4	80,0 %
Réhabilitation	1	20,0 %
IDPs / Réfugiés	0	0,0 %
Droits de l'Homme	0	0,0 %
Relance économique	0	0,0 %
Environnement	0	0,0 %
TOTAL	5	

CONTINENTS D'ACTIVITÉ DE L'ONG		
Somme des pourcentages différente de 100 du fait des réponses multiples et des suppressions.		
	Nb	% cit.
Afrique	5	100,0 %
Amérique du Sud et Centrale	2	40,0 %
Asie	5	100,0 %
Europe	3	60,0 %
TOTAL	5	

## 2. LA SÉCURITÉ AU SEIN DE L'ONG

### QUI EST LA PERSONNE RÉFÉRENTE EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ ?

RÉFÉRENT SÉCURITÉ À TEMPS COMPLET		
	Nb	% cit.
Oui	2	40,0 %
Non	3	60,0 %
TOTAL	5	100,00 %

POINT FOCAL SÉCURITÉ AU SEIN DE L'ONG		
	Nb	% cit.
Directeur	0	0,0 %
Directeur des Opérations	1	20,0 %
Responsable géographique	3	60,0 %
Responsable Logistique	0	0,0 %
Autres	1	20,0 %
TOTAL	5	100,00 %

### POLITIQUE DE L'ONG EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ

DOCUMENTS DE POLITIQUE DE SÉCURITÉ			
	Oui	Non	TOTAL
Existence de documents de politique sécurité	3	2	5
Connaissance par les expatriés des documents de politique de sécurité	5	0	5
Connaissance par le staff national des documents de politique de sécurité	3	2	5
Existence d'un dispositif de gestion de crises	2	3	5
TOTAL	13	7	20

EXISTENCE D'UNE POLITIQUE R&R (REPOS ET VACANCES)		
	Nb	% cit.
Oui	3	60,0 %
Oui, mais irrégulière (par exemple en fonction des pays)	2	40,0 %
Non, géré au cas par cas	0	0,0 %
TOTAL	5	100,00 %



## PRATIQUES DE L'ONG EN MATIÈRE DE GESTION DE LA SÉCURITÉ

EXISTENCE DE DOCUMENTS PRATIQUES DE GESTION DE LA SÉCURITÉ		
	Nb	% cit.
Oui	5	100,0 %
Non	0	0,0 %
TOTAL	5	100,00 %

MISE À JOUR PAR LES MISSIONS DES DOCUMENTS PRATIQUES DE SÉCURITÉ		
	Nb	% cit.
Oui	2	40,0 %
Non	0	0,0 %
Partiellement	3	60,0 %
TOTAL	5	100,00 %

EXISTENCE D'UN SYSTÈME DE VEILLE SÉCURITÉ EN DEHORS DES HEURES DE BUREAU		
	Nb	% cit.
Oui	4	80,0 %
Non	1	20,0 %
Occasionnellement	0	0,0 %
TOTAL	5	100,00 %

EXISTENCE D'UN DOCUMENT DE CAPITALISATION DES INCIDENTS SÉCURITÉ		
	Nb	% cit.
Oui	4	80,0 %
Non	1	20,0 %
TOTAL	5	100,00 %

LES ONG SONT-ELLES PRÊTES À PARTAGER CE DOCUMENT DE CAPITALISATION DES INCIDENTS SÉCURITÉ ?		
	Nb	% cit.
Oui	1	20,0 %
Non	0	0,0 %
Sous certaines conditions	4	80,0 %
TOTAL	5	100,00 %

## SÉLECTION DES CANDIDATS

CRITÈRES DE SÉLECTION		
Somme des pourcentages différente de 100 du fait des réponses multiples et des suppressions.		
	Nb	% cit.
Age	3	60,0 %
Expérience à l'étranger	3	60,0 %
Expérience en ONG	5	100,0 %
Expérience technique	4	80,0 %
Formation initiale	5	100,0 %
Relationnel pendant l'entretien	4	80,0 %
TOTAL	5	

LES EXPATRIÉS EXPÉRIMENTÉS SOUHAITENT-ILS TRAVAILLER DANS DES PAYS À RISQUES ?		
Moyenne =2,00 'Plutôt pas d'accord' Valorisation des échelons : de 1 (Pas d'accord du tout) à 4 (Tout à fait d'accord)		
	Nb	% cit.
Pas d'accord du tout	1	20,0 %
Plutôt pas d'accord	3	60,0 %
Plutôt d'accord	1	20,0 %
Tout à fait d'accord	0	0,0 %
TOTAL	5	

## PRÉPARATION AVANT LE DÉPART

PRÉPARATION AU DÉPART (PAD)		
	Nb	% cit.
Oui	5	100,0 %
Non	0	0,0 %
TOTAL	5	100,00 %

EXISTENCE D'UNE PARTIE "SÉCURITÉ"		
	Nb	% cit.
Oui	5	100,0 %
Non	0	0,0 %
TOTAL	5	100,00 %

DURÉE DE LA PAD		
	Nb	% cit.
1 jour	0	0,0 %
2 jours	1	20,0 %
3 jours	1	20,0 %
4 jours	1	20,0 %
5 jours	2	40,0 %
10 jours	0	0,0 %
15 jours	0	0,0 %
+ de 15 jours	0	0,0 %
TOTAL	5	100,00 %

DURÉE DE LA PARTIE "SÉCURITÉ"		
	Nb	% cit.
1 heure	0	0,0 %
2 heures	2	40,0 %
3 heures	1	20,0 %
4 heures	2	40,0 %
1 journée	0	0,0 %
2 journées	0	0,0 %
+ de 2 jours	0	0,0 %
TOTAL	5	100,00 %

### DOMAINES ABORDÉS DANS LA PARTIE CONSACRÉE À LA SÉCURITÉ

Somme des pourcentages différente de 100 du fait des réponses multiples et des suppressions.

	Nb	% cit.		Nb	% cit.
Bâtiments	2	40,0 %	Viol	2	40,0 %
Véhicules	3	60,0 %	Comportement	5	100,00 %
Repos	1	20,0 %	Risques liés aux armes	2	40,0 %
Argent	3	60,0 %	Mines	1	20,00 %
Drogues	2	40,0 %	Checkpoints	2	40,0 %
Prostitution	2	40,0 %	Gestion du staff national	3	60,0 %
Maladies	4	80,0 %	Contexte politique et socio-économique	5	100,00 %
Maladies sexuellement transmissibles	2	40,0 %	TOTAL	5	100,00 %

### EXISTENCE D'UN BRIEFING SPÉCIFIQUE SUR LE CONTEXTE MISSION

	Nb	% cit.
Oui	5	100,0 %
Non	0	0,0 %
Parfois	0	0,0 %
TOTAL	5	100,00 %

### PERSONNE EN CHARGE DU BRIEFING SUR LE CONTEXTE MISSION

Somme des pourcentages différente de 100 du fait des réponses multiples et des suppressions.

	Nb	% cit.
Responsable géographique	5	100,0 %
Assistant Desk	3	60,0 %
Directeur des Opérations	0	0,0 %
Ressources Humaines	3	60,0 %
Logistique	2	40,0 %
Autres	1	20,0 %
TOTAL	5	

## RETOUR DES EXPATRIÉS

EXISTENCE SYSTÉMATIQUE D'UN DEBRIEFING MISSION		
	Nb	% cit.
Oui	5	100,0 %
Non	0	0,0 %
TOTAL	5	100,00 %

PERSONNE EN CHARGE DU DEBRIEFING MISSION		
Somme des pourcentages différente de 100 du fait des réponses multiples et des suppressions.		
	Nb	% cit.
Logistique	2	40,0 %
Administratif	1	20,0 %
Responsable géographique / Desk	3	60,0 %
Directeur des Opérations / Directeur des Missions	0	0,0 %
Ressources Humaines	3	60,0 %
TOTAL	5	

POSSIBILITÉ D'UN SOUTIEN PSYCHOLOGIQUE		
	Nb	% cit.
Oui, en interne	1	20,0 %
Oui, externalisé	4	80,0 %
Non	0	0,0 %
TOTAL	5	100,00 %

RECOURS AU SOUTIEN PSYCHOLOGIQUE		
	Nb	% cit.
Oui	4	80,0 %
Non	1	20,0 %
TOTAL	5	100,00 %

## 3. LA SÉCURITÉ SUR LES TERRAINS D'INTERVENTION DES ONG

### DOCUMENTS PRATIQUES DE GESTION DE LA SÉCURITÉ

EXISTENCE SUR LE TERRAIN DE DOCUMENTS DE SÉCURITÉ PRATIQUES		
	Nb	% cit.
Oui	4	80,0 %
Non	0	0,0 %
Certaines missions	1	20,0 %
TOTAL	5	100,00 %

CES DOCUMENTS DE SÉCURITÉ PRATIQUES SONT-ILS ENVOYÉS AU SIÈGE ?		
	Nb	% cit.
Oui	4	80,0 %
Non	0	0,0 %
Certains d'entre eux	1	20,0 %
TOTAL	5	100,00 %

MISE EN PLACE DE FORMATION "SÉCURITÉ"		
	Nb	% cit.
Oui	1	20,0 %
Non	4	80,0 %
TOTAL	5	100,00 %

### SUR LES TERRAINS D'INTERVENTION

CONTACTS AVEC STRUCTURES GOUVERNEMENTALES		
	Nb	% cit.
Oui, systématiquement	4	80,0 %
Oui, au cas par cas	1	20,0 %
Non	0	0,0 %
TOTAL	5	100,00 %

	Oui	Non	TOTAL
Avez-vous déjà fermé des missions pour raisons de sécurité ?	4	1	5
Lors d'une ouverture, avez-vous des standards minimum de matériel à posséder ?	3	2	5
Pensez-vous que l'intervention des ONG doit s'étendre à toutes les zones de besoin ?	2	3	5
TOTAL	9	6	15



## 4. INCIDENTS MAJEURS DE L'ONG

	Oui	Non	Ne préfère pas partager l'information	TOTAL
Personnel international tué	2	2	1	5
Personnel national tué	2	2	1	5
Personnel international blessé	4	0	1	5
Personnel national blessé	4	0	1	5
Personnel international kidnappé	4	1	0	5
Personnel national kidnappé	3	2	0	5
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>30</b>

## 5. IMPRESSION DE L'ONG QUANT À SON MODE DE GESTION DE LA SÉCURITÉ

Moyenne =14,00

Valorisation des échelons : 5 (Pas du tout satisfait) ; 10 (Plutôt pas satisfait) ; 15 (Plutôt satisfait) ; 20 (Tout à fait satisfait)

	Nb	% cit.
Pas du tout satisfait	0	0,0 %
Plutôt pas satisfait	1	20,0 %
Plutôt satisfait	4	80,0 %
Tout à fait satisfait	0	0,0 %
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100,0 %</b>

## 6. CONNAISSANCE DES STRUCTURES EXISTANTES

CONNAISSANCE DE BIOFORCE		
	Nb	% cit.
Oui	5	100,0 %
Non	0	0,0 %
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100,00 %</b>

CONNAISSANCE DE EISF		
	Nb	% cit.
Oui	4	80,0 %
Non	1	20,0 %
J'en ai entendu parler mais je ne sais pas ce qu'ils font	0	0,0 %
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100,00 %</b>

	Oui	Non	TOTAL
Adhésion EISF	2	3	5
Connaissance de RedR	5	0	5
Travail avec RedR	2	3	5
Travail avec des compagnies de sécurité privées	1	4	5
Quelle possibilité de travail avec des compagnies de sécurité privées ?	1	3	5
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>13</b>	<b>24</b>

## 7. PISTES DE RÉFLEXION

	Pas d'accord du tout	Pluôt pas d'accord	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord	TOTAL
Réunions d'informations géopolitiques inter-ONG	0	2	3	0	5
Création d'un réseau des points focaux sécurité des ONG françaises	0	0	3	2	5
Partage régulier d'informations sur la sécurité avec ce réseau	0	0	3	2	5
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	<b>15</b>