



# Processus de planification de la gestion des risques de sécurité

Comme pour toutes les mesures destinées à la sûreté et la sécurité, la première étape critique consiste à effectuer une évaluation des risques. Les catastrophes naturelles, les famines, les épidémies voire les élections nationales sont des événements tout aussi susceptibles de présenter des risques que les conflits, le terrorisme ou d'autres types de violence. Ce guide propose un modèle d'évaluation des risques sous un format simple à utiliser qui permettra aux personnels d'identifier et de mesurer les différents risques.



*Une bonne gestion de la sécurité n'est pas synonyme d'aversion aux risques mais de capacité à reconnaître les risques et à élaborer des mesures de gestion des risques adaptées pour permettre l'exécution des programmes en toute sécurité. Si les mesures de sécurité empêchent la mise en œuvre d'un programme, les organisations devront s'interroger sur leur capacité à travailler dans cet environnement.*

► Voir le Module 3 – Outil d'évaluation des risques

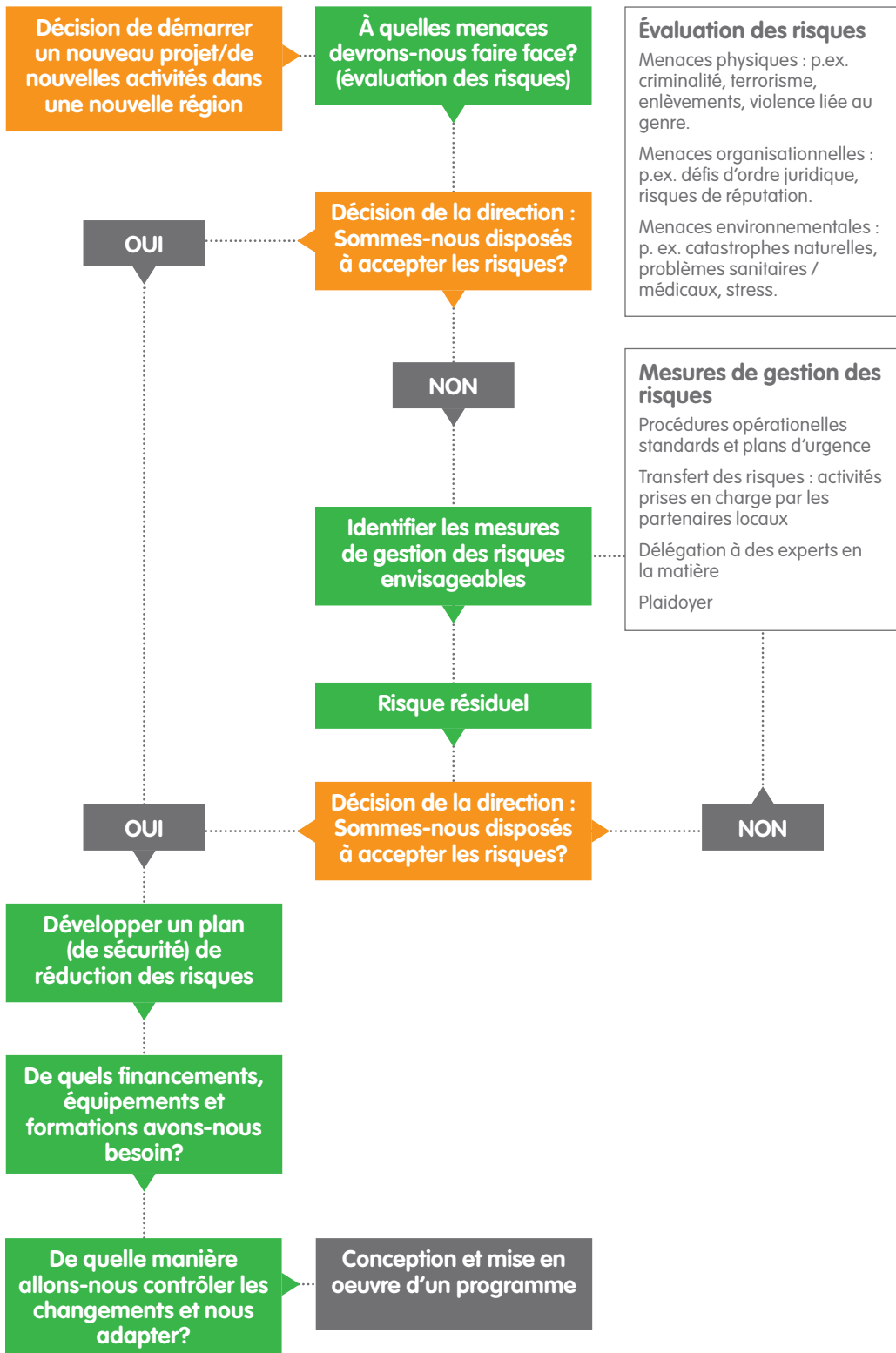
► Voir le Glossaire

## Menace

**Toute forme de défi, que ce soit en termes de sûreté, de sécurité ou autre, auquel sont confrontés vos personnels, vos actifs, votre organisation, votre réputation ou vos programmes dans votre contexte opérationnel.**

## Risque

**Différentes manières dont une menace pourrait affecter vos personnels, vos actifs, votre organisation, votre réputation ou ses programmes.**



Face à une nouvelle urgence, ou lors du lancement d'opérations dans une nouvelle région, il est essentiel qu'une évaluation des risques de sécurité fasse partie de l'évaluation des besoins. Ainsi, tous les frais de gestion des risques de sécurité pourront dès le début être inclus dans la conception du programme, au lieu d'être ajoutés à la fin.

*Duty of care* (l'expression anglaise, souvent aussi utilisée en français, est employée dans ce manuel et correspond aux expressions « devoir de diligence », « devoir de protection » ou « responsabilité de l'employeur ») est un concept de plus en plus important pour les organisations qui déploient des personnels dans des environnements difficiles. En bref, *duty of care* est l'obligation légale et morale qui incombe à une organisation de prendre toutes les mesures possibles pour réduire le risque de préjudice causé aux personnes qui travaillent pour elle ou opèrent pour son compte. Ces personnes comprennent les personnels, les bénévoles, les stagiaires, les sous-traitants (gardiens, chauffeurs) et les organisations partenaires chargées de la mise en œuvre du programme (bien que le niveau de *duty of care* requis puisse être différent). Dans de nombreux pays, les ONG, y compris leurs cadres supérieurs et leurs directeurs, pourront faire l'objet de poursuites judiciaires si elles négligent leur *duty of care*.

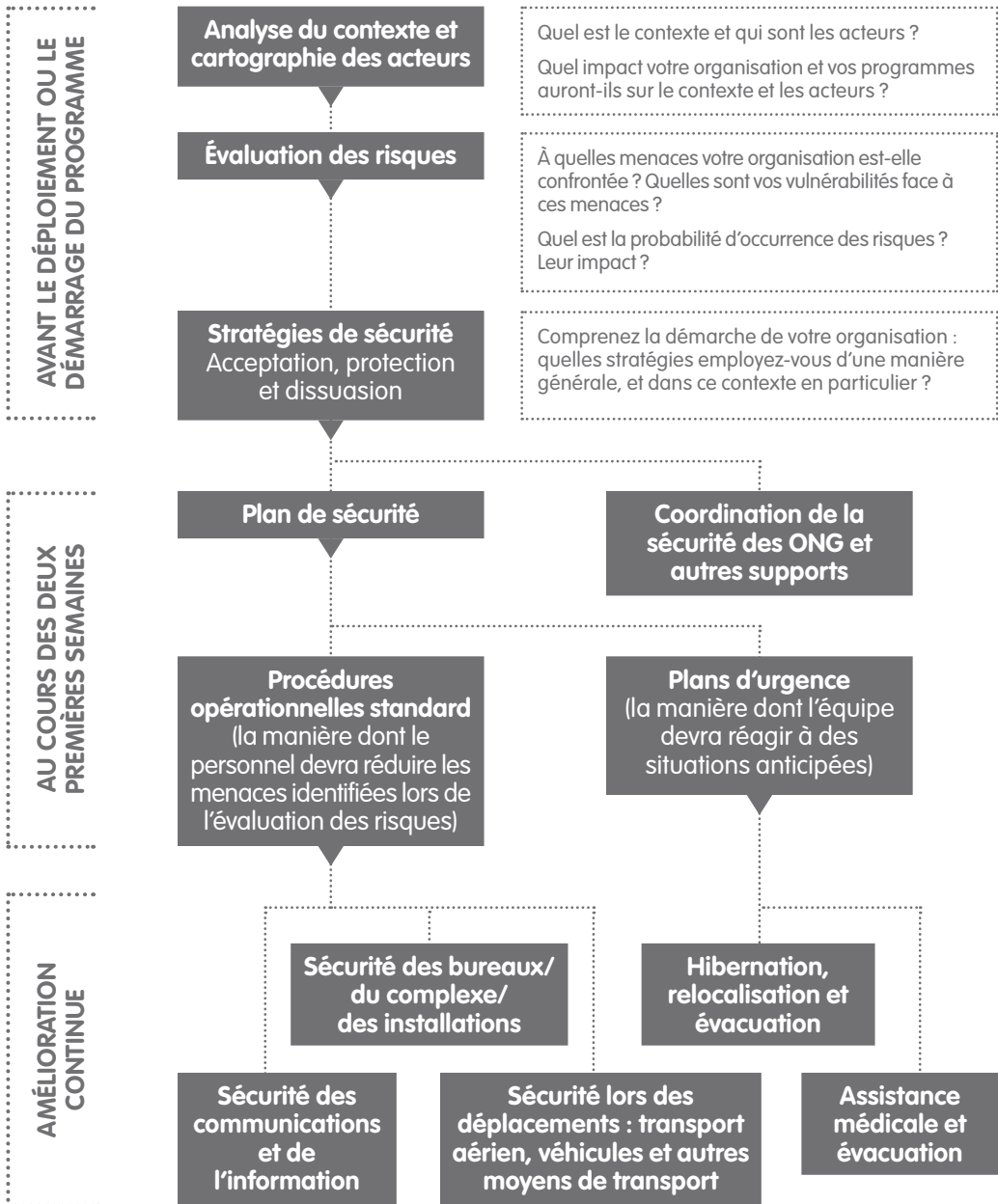
► *Voir le Glossaire*

Une gestion des risques de sécurité de qualité n'est pas forcément synonyme de coûts élevés. Dans de nombreux cas, il s'agira plutôt de former le personnel, d'instaurer des politiques cohérentes et d'assurer un suivi constant du contexte de menace. La tenue d'un registre des incidents, la mise en place d'une politique exigeant des individus qu'ils confirment leur présence, l'application de limitations de vitesse pour les véhicules, la constitution de stocks d'urgence ou la participation aux forums d'ONG sont autant de mesures qui peuvent avoir un coût minime mais des répercussions majeures sur la sûreté de l'organisation et la sécurité de son personnel et de ses actifs. Le principal défi consiste à identifier le ou les membre(s) du personnel responsable(s) et à accorder le temps nécessaire à la réalisation de ces activités.

Il est de plus en plus fréquent que les bailleurs de fonds aient conscience des coûts associés à la gestion de la sûreté et de la sécurité. Si l'évaluation des risques justifie les dépenses, les coûts directs peuvent être inclus dans le budget de mise en œuvre du programme. Les coûts de la sécurité, notamment pour l'équipement (radios, téléphones satellite, trousse de premiers secours, matériel/fournitures d'urgence, fonds d'urgence, amélioration des installations, assurance, etc.), ou du temps à y consacrer (mise en œuvre d'une stratégie d'acceptation proactive, négociations relatives à un accès durable), peuvent être inclus dans les propositions de financement. Si l'évaluation des risques le justifie, les bailleurs de fonds sont souvent disposés à financer ces lignes budgétaires pour la sécurité.

► *Voir le rapport de l'EISF intitulé « The cost of security risk management for NGOs »*

# Processus de planification de la gestion des risques



Aucune situation n'est immuable. Elles peuvent s'améliorer comme se détériorer. Les politiques et les procédures de sécurité doivent régulièrement être actualisées ou adaptées à l'évolution des menaces présentes dans l'environnement opérationnel. Il est important de définir les points suivants :

- Qui est chargé de passer en revue et d'actualiser l'évaluation des risques et les plans de sécurité ?
- À quelle fréquence cet exercice doit-il être effectué (une fois par an, par trimestre, par mois) ?
- Comment le personnel sera-t-il informé des changements apportés aux politiques ou procédures et formé en conséquence ?

Pour suivre l'évolution des menaces dans l'environnement opérationnel, il faut identifier les indicateurs du changement, autrement dit savoir quels développements contextuels peuvent et doivent faire l'objet d'un suivi si l'on veut connaître précocement les changements susceptibles d'avoir un impact sur les risques organisationnels.



*L'une des méthodes les meilleures et les plus simples pour surveiller le changement consiste à élaborer une cartographie des incidents, en incluant les accidents évités de justesse, ainsi que les incidents qui se sont produits dans votre environnement opérationnel mais sans pour autant affecter spécifiquement votre organisation.*

Le fait de consigner régulièrement le moment et le lieu où les incidents se produisent, y compris l'heure, les personnes concernées et les conséquences, vous aidera à voir à quels moments la situation s'améliore ou se détériore. Par exemple, prenez une carte et plantez-y des épingles de différentes couleurs représentant chaque type d'incident et/ou l'entité impliquée (votre organisation, une autre ONG, l'ONU, une organisation partenaire, une ONG locale).