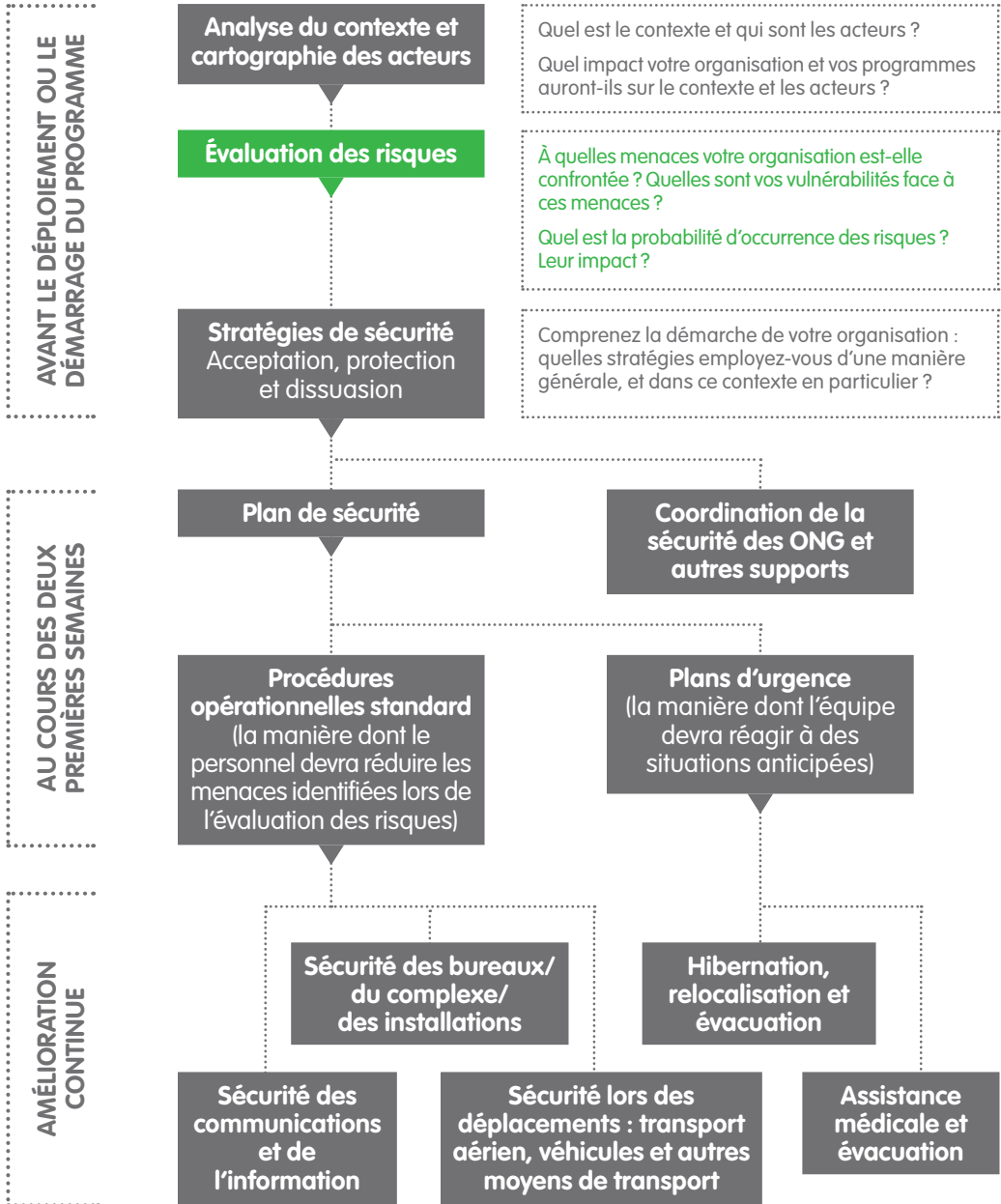


# 3

## Outil d'évaluation des risques



Il est difficile d'instaurer des systèmes de gestion des risques de sûreté et de sécurité si les menaces ou risques ne sont pas parfaitement compris. La première étape critique de tout nouveau déploiement ou programme devra donc consister à comprendre les bases du contexte.



**L'objectif de l'évaluation des risques de sécurité est de faciliter le développement de mesures de réduction du risque propices à la mise en œuvre de programmes sûrs et durables.**

L'évaluation des risques fera partie de la conception du programme et du projet. L'exposition au risque et les mesures de réduction du risque sont liées aux objectifs et à la mise en œuvre du programme.

L'environnement des risques de sûreté et de sécurité peut englober un large éventail de menaces – violence, conflits, catastrophes naturelles, terrorisme, problèmes sanitaires, ingérence politique, criminalité, corruption, etc. Cet outil a été conçu pour permettre aux organisations et aux individus qui n'ont pas une expérience particulière des questions de sécurité d'effectuer une évaluation de base des risques de sécurité dans le cadre d'un processus d'évaluation plus large.

Cet outil d'évaluation se compose de trois étapes :

**Identification  
des menaces**

**Évaluation des menaces  
ainsi que du niveau de  
risque pour l'organisation  
(vulnérabilité)**

**Élaboration de  
stratégies pour  
réduire le risque  
et la vulnérabilité**

► *Voir le Glossaire*

Il est important que toutes les agences comprennent leur « seuil » de risque acceptable, en tant qu'organisation mais aussi pour leur personnel. Certaines organisations ont déjà une expérience des environnements présentant un risque modéré à élevé, et justifient de capacités à travailler dans ce type de contextes, tandis que d'autres ne sont capables d'opérer que dans des zones présentant un risque faible ou modéré. Pour déterminer le seuil acceptable en vue de répondre à une urgence humanitaire, il est donc important de connaître la capacité de l'organisation à gérer le risque. Le seuil de risque acceptable dépend également des types de programmes mis en œuvre, par exemple s'ils doivent sauver des vies, s'il s'agit d'un plaidoyer contre des structures de pouvoir existantes ou s'ils visent le développement à long terme.

## 1<sup>ère</sup> étape : Identification des menaces

Plusieurs méthodologies permettent d'identifier les menaces, dont la cartographie des acteurs et l'analyse du contexte. Cependant, un grand nombre d'entre elles nécessitent une grande quantité de recherches et un séjour prolongé dans la région, et peuvent donc ne pas être pratiques si une évaluation doit être réalisée dans l'urgence.

Néanmoins, les organisations devraient au moins effectuer une analyse préliminaire dans le cadre des évaluations initiales requises pour la conception et la mise en œuvre du projet. Cette analyse devra être complétée au fur et à mesure de l'apparition de nouvelles informations.

► Voir le Module 2 – Cartographie des acteurs et analyse du contexte

Certaines organisations internationales et nationales qui démarrent des opérations dans un nouveau contexte sont confrontées à un large éventail de menaces et de risques. Voici les plus communs :

### Menaces violentes

- Attaque armée ciblée
- Conflit armé non ciblé
- Enlèvement
- Terrorisme
- Violence avec explosifs (mines antipersonnel, EEI, bombardement)
- Piraterie routière
- Violence sexuelle
- Agitation civile
- Violence religieuse
- Criminalité
- Autre ?

### Menaces organisationnelles

- Risque de réputation
- Risque financier (système bancaire, échange de devises, vol, détournement de fonds)
- Corruption
- Risques d'ordre juridique (permis de travail, respect de la législation nationale, résistance au plaidoyer)
- Risque politique
- Violence ou discrimination sur le lieu de travail
- Défis d'ordre culturel
- Autre ?

### Menaces environnementales

- Risques naturels (météo, tremblements de terre, inondations, etc.)
- Risques médicaux (possibilité pour le personnel d'avoir accès à des soins médicaux adaptés)
- Questions sanitaires (nourriture, eau, maladies, stress)
- Accidents de la route
- Autres types d'accidents
- Incendies
- Autre ?

Si l'organisation décide de lancer un programme de réponse d'urgence, une évaluation des risques plus détaillée devra être réalisée dans les 10-15 premiers jours du déploiement et les résultats seront inclus dans la stratégie globale.

## 2<sup>ème</sup> étape : Évaluation des menaces et du risque

Lorsque l'organisation a identifié les types de menaces auxquelles il lui faudra faire face, elle doit évaluer chacune d'entre elles, ainsi que le niveau de risque pour le personnel, l'organisation dans son ensemble et ses opérations.

Une fois toutes les menaces répertoriées et tous les risques identifiés, il est important de classer tous les risques. Cela permettra de connaître plus facilement la gravité du risque et le degré de priorité à lui accorder.

	Menace	Lieu	Personne ou équipement concerné par ce risque	Impact du risque
	Répertorier les menaces identifiées lors de la première étape et noter chacune d'entre elles ici.	La menace se limite-t-elle à une ou quelques zones, ou la région entière est-elle affectée ? Soyez précis.	Personnel international Personnel national Membres de la communauté Véhicules non bandisés Matériel humanitaire	Mort Perte d'actifs Réputation ternie au sein de la communauté/auprès du gouvernement Baisse de la capacité à travailler
<b>p. ex.</b>	Piraterie routière	Route menant à l'aéroport – Autoroute 1	Tout le personnel Véhicules non bandisés VUS	Perte d'actifs Baisse de la mobilité des équipes Baisse de la capacité à travailler Blessures physiques du personnel Mort



**L'évaluation du risque résulte de l'association de deux facteurs : la probabilité qu'un incident se produise, et le niveau d'impact qu'il provoquera.**

Les Nations Unies et la plupart des ONG utilisent un système de classement du risque de cet ordre :

1. Très faible
2. Faible
3. Moyen
4. Élevé
5. Très élevé

Le niveau de menace peut varier selon l'endroit où l'on se trouve. Il pourra s'avérer nécessaire d'évaluer le risque au cas par cas, et non pas au niveau national ou régional. Par exemple, une zone frontalière peut présenter une

forte probabilité de conflit armé, tandis que cette situation sera improbable dans les provinces proches de la capitale. Selon la gravité de la situation d'urgence, vous pourrez ainsi vous retrouver avec un seul niveau de risque global pour la région, ou plusieurs pour la zone affectée et pour chaque type de risque.

Les menaces peuvent également être en fonction du niveau de vulnérabilité du personnel. Par exemple, il peut arriver que, dans une région spécifique, le personnel national coure un risque moins élevé que le personnel international. L'ethnicité, le genre et l'expérience peuvent aussi affecter la vulnérabilité du personnel.

Vous trouverez ci-après un tableau qui vous aidera à déterminer le niveau de risque de chaque menace identifiée. Si possible, essayez d'utiliser des incidents déjà signalés pour différents types de menaces afin de justifier le niveau de risque que vous lui attribuez. Cependant, pour les situations nouvelles n'ayant pas suscité de réponse humanitaire récemment, il vous faudra éventuellement utiliser des données tirées d'interventions similaires ainsi que des informations récentes recueillies auprès de sources locales. Les définitions de chaque niveau devront être convenues à travers l'organisation afin de permettre une comparaison des différents contextes.

Impact	Négligeable	Mineur	Modéré	Grave	Critique
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas de blessures graves</li> <li>• Un minimum de pertes d'actifs ou de dommages</li> <li>• Pas de retards au niveau des programmes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Blessures mineures</li> <li>• Certaines pertes ou dégâts</li> <li>• Certains retards au niveau des programmes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Blessures non mortelles</li> <li>• Stress élevé</li> <li>• Pertes ou dégâts au niveau des actifs</li> <li>• Retards et perturbations au niveau des programmes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Blessures graves</li> <li>• Destruction majeure d'actifs</li> <li>• Perturbation grave au niveau des programmes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Morts ou blessures graves</li> <li>• Destruction ou perte totale des actifs</li> <li>• Perte de programmes et de projets</li> </ul>
Probabilité					
<b>Très improbable</b> Tous les 4 ans et plus	Très faible	Très faible	Très faible	Faible	Faible
<b>Improbable</b> Tous les 2-3 ans	Très faible	Faible	Faible	Moyen	Moyen
<b>Moyennement probable</b> Tous les ans	Très faible	Faible	Moyen	Élevé	Élevé
<b>Probable</b> Une fois par semaine	Faible	Moyen	Élevé	Élevé	Très élevé
<b>Très probable</b> Tous les jours	Faible	Moyen	Élevé	Très élevé	Très élevé

Certaines organisations utilisent un système d'évaluation du niveau de sécurité axé sur le niveau global de risque pour l'organisation, les programmes et le personnel et qui tient compte de l'ensemble des menaces. L'élaboration d'un système d'évaluation du niveau de sécurité n'est pas couverte par cet outil.

### 3<sup>ème</sup> étape : Élaboration de stratégies pour réduire le risque et la vulnérabilité

Une fois que les menaces susceptibles d'affecter une réponse humanitaire ont été identifiées et évaluées, et que les risques ont été classés, il est important de recommander des mesures de réduction du risque pour faire face à ces vulnérabilités. Chaque situation est unique, mais certaines mesures peuvent généralement être prises pour réduire l'exposition au risque.



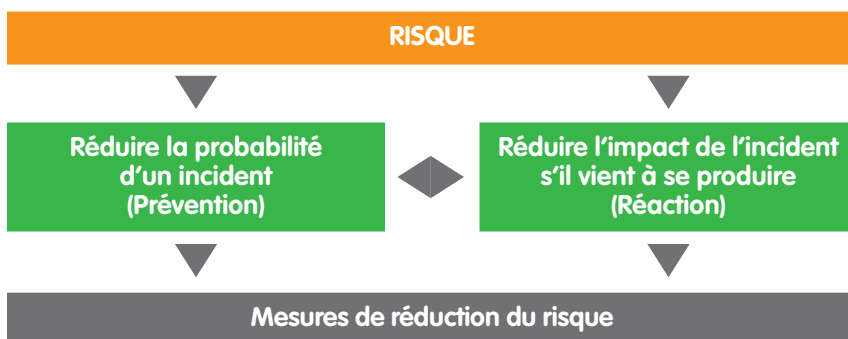
**L'élaboration de stratégies de sécurité est essentielle pour s'assurer que l'agence a pris toutes les mesures raisonnables afin de minimiser le risque, et ce, avant d'affecter du personnel et des actifs et d'engager la réputation de l'organisation.**

Il s'agit là d'un élément clé du *duty of care*. Les stratégies de réduction du risque devraient correspondre aux stratégies de gestion du risque choisies par l'organisation, que ce soit l'acceptation, la protection ou la dissuasion.

► Voir le Glossaire

► Voir le Module 4 – Stratégies de sécurité : acceptation, protection et dissuasion

D'une manière générale, la réduction de l'exposition au risque revêt deux formes :



Les mesures de réduction du risque doivent cibler à la fois la prévention (réduire la probabilité) et la réaction (réduire l'impact). Cela vous permettra de réduire le niveau de risque résiduel provenant du niveau attribué initialement à chaque menace identifiée et, ainsi, d'améliorer votre capacité à exécuter des programmes de réponse d'urgence. N'oubliez pas que l'objectif de la gestion des risques de sécurité n'est pas d'entraver l'exécution des programmes mais de permettre aux organisations de rester engagées et capables de mettre en œuvre des projets malgré le niveau de risque.

Par exemple, les mesures suivantes permettent de réduire l'exposition au risque d'accidents de la route :

#### Réduction de la probabilité

- Veiller au bon entretien des véhicules
- Faire respecter les limitations de vitesse
- Former les chauffeurs
- Éviter les déplacements de nuit en dehors des villes
- Éviter les axes très fréquentés à haut risque
- Éviter les déplacements en cas de conditions météorologiques extrêmes

#### Réduction de l'impact

- Veiller au port systématique des ceintures de sécurité
- Disposer de trousse de premiers secours et former le personnel
- Prévoir un extincteur
- Disposer des numéros à appeler en cas d'urgence
- Placer un triangle de pré-signalisation à bord des véhicules
- Disposer d'une assurance et de conseils

Certaines menaces comme les incendies dans les bureaux, les vols ou les accidents de la route peuvent être réduits grâce à de bonnes stratégies de prévention. Cependant, il est pratiquement impossible d'empêcher les menaces telles que les catastrophes naturelles, les défaillances au niveau de l'infrastructure ou le risque politique ; la priorité devra donc être accordée à la réaction afin de réduire l'impact sur le personnel et les programmes.

Si possible, identifiez des systèmes d'alerte précoce fiables qui sont susceptibles d'aider votre organisation à réduire le risque. Certaines mesures réactives peuvent être mises en place dans le cadre de la préparation de l'organisation, notamment la fourniture de trousse de premiers secours, la formation aux premiers secours, la constitution de stocks d'urgence ou la formation à la sécurité personnelle.



*Les mesures de réduction du risque devraient correspondre à l'évaluation des risques. Par exemple, si une menace particulière est identifiée comme étant très improbable mais pouvant avoir un impact critique, le fait de ne mettre en œuvre que des mesures destinées à en réduire la probabilité n'aura qu'une incidence limitée sur la réduction du risque.*

De plus en plus d'organisations choisissent de passer par des partenaires locaux pour réduire leur exposition au risque, surtout dans des contextes difficiles. Cependant, le risque est alors transféré vers les partenaires locaux. Même si la menace globale pour l'ONG locale reste la même, il est important de comprendre que les risques qui en découlent peuvent être très différents ; par ailleurs, le simple fait que l'organisation partenaire soit locale ne signifie pas qu'elle ne s'exposera pas à ce risque.

► *Voir le document de l'EISF « International agencies working with local partners »*