



A2N
NODDE
NOOTO

Politique de sécurité :

Procédures
opérationnelles standards
de sécurité (POS)

Décembre 2023



Délibération Réf/N° 2024-06-A2N-AG/2024/08

Portant adoption de la politique de sécurité de l'Association Nodde Nooto (A2N)

L'Assemblée Générale,

Vu la Constitution du Burkina Faso ;

Vu la loi n° 10/92/ADP du 15 décembre 1992 relative à la liberté d'association ;

Vu la Charte de la Transition du 13 novembre 2014 ;

Vu la loi n° 064-2015/CNT du 30 octobre 2015 portant liberté d'association ;

Vu le récépissé de déclaration d'existence N°96_05/MATS/PSNO/HC/DR du 12 juillet 1996 ;

Vu le récépissé de déclaration d'existence N°2007_002bis/MATD/RSHL/PSNO/HC/DR du 29 mars 2007 portant modification de textes constitutifs et changement de l'organe dirigeant ;

Vu le récépissé de déclaration de modification dans les textes constitutifs et de changement dans l'organe dirigeant N°2008-144/MATD/RSHL/PSNO/HC du 3 décembre 2008 ;

Vu le récépissé de déclaration de modification des textes constitutifs et de changement de l'organe dirigeant d'association N°2013-001/MATS/RSHL/G du 29 mai 2013 ;

Vu le récépissé de déclaration d'existence d'association N° N00000294501 du 15 décembre 2017 portant changement d'organe dirigeant d'association ;

Vu l'Attestation de renouvellement du récépissé de déclaration d'association N° N00000294501 portant modification de textes statutaires et composition d'organe dirigeant du 5 décembre 2019 ;

Vu de l'Attestation de renouvellement du récépissé de déclaration d'association N° N00000294501 portant sur la modification des textes statutaires et modification d'organe dirigeant du 23 septembre 2022 ;

Vu La lettre N°2024-05/A2N-AG/08 du 08 août 2024 portant convocation des membres de l'Assemblée Générale de l'Association Nodde Nooto ;

En sa treizième session ordinaire tenue le 31 août 2024 ;

Délibère,

Article 1 : La politique de sécurité de l'Association Nodde Nooto joint à la présente délibération est adoptée.

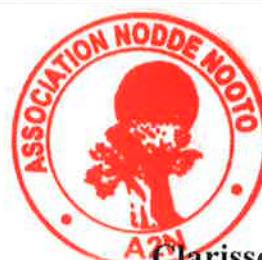
Article 2 : Les dirigeants, le personnel, les membres, les partenaires opérationnels, les prestataires de service agissant au nom et pour le compte de l'Association ont l'obligation de se soumettre aux dispositions de la présente politique.

Article 3 : Le Directeur Exécutif de l'Association Nodde Nooto (A2N) est chargé de l'application de présente délibération

Article 4 : La présente délibération prend effet pour compter de sa date de signature.

Dori, le 31 août 2024

La Présidente du Conseil d'Administration,



Honadia Kambo

Clarisse HONADIA/KAMBOU

Association Nodde Nooto (A2N)

Association reconnue d'utilité publique

Siège social : DORI-Burkina Faso

BP 30 Dori - Secteur I

Tél : 24 46 03 01 Fax : 24 46 00 14

N° Identification ONI N° 000002945 du 15-12-2017

E-mail : contact@noddennooto.org web : www.noddennooto.org

Table des matières

Préambule	3
1. Analyse du contexte.....	4
2. Les acteurs en présence	6
3. Principes généraux.....	8
3.1. Objectifs de la politique	8
3.2. Champ d'application.....	8
3.3. Respect de la politique	8
3.4. La neutralité	9
3.5. L'impartialité	9
3.6. La confiance des parties prenantes.....	9
3.7. La responsabilité hiérarchique	9
3.8. La confidentialité	9
3.9. La manipulation de l'information.....	9
4. Approches et gestion de la sécurité	10
5. Attitude face au risque et tolérance au risque.....	11
6. Devoir de protection et sécurité du personnel	12
7. Appropriation du risque	12
8. Consentement en connaissance de cause et droit de se retirer	12
9. Obligations individuelles et risques autogénérés.....	13
10. Genre, égalité et sécurité	13
11. Non-discrimination et égalité de traitement du risque	13
12. Responsabilités.....	14
12.1. Le personnel	14
12.2. Les responsables hiérarchiques.....	14
12.3. Le Directeur Exécutif	15
12.4. Instances dirigeantes (Assemblée Générale et conseil d'administration, etc.)	15
13. Niveaux de sécurité.....	15
14. Plans de gestion de la sécurité.....	16
15. Rapport d'incidents de sécurité	16
16. Évacuation, relocalisation et hibernation.....	16
17. Relations avec les acteurs armés	16
18. Gestion de crise	16
19. Pas de rançon ni autre concession	17
20. Formation, apprentissage et développement professionnel	17
21. Niveau de sécurité et mesures à prendre	18
ANNEXE : Code de conduite de A2N	20

Préambule

Depuis 2016, le Burkina Faso est confronté à grave crise sécuritaire avec des attaques meurtrières aussi bien à l'endroit de populations civiles que des forces armées gouvernementales. En 2022, le contexte politique a été marqué par deux coups d'état militaires, dans un contexte de radicalisation croissante des parties au conflit et d'augmentation constante des attaques.

Cette détérioration sécuritaire a généré la crise de déplacement la plus rapide au monde : le Burkina Faso comptait plus de 2 millions de personnes déplacées internes fin 2022.

Ces déplacements sont consécutifs aux violences meurtrières qui émaillées de nombreuses localités et qui ont visé toutes les couches de populations. La multiplication de ces actes de violences a rendu l'accès difficile à une grande partie du territoire national ce qui a créé une crise humanitaire sans précédent.

Dans ce contexte très difficile et éprouvant pour les populations locales, il est impérieux pour nous, association nationale, de par les objectifs fondamentaux qui sont les nôtres, de contribuer à l'amélioration significative des conditions de vie des populations, de se doter les moyens de continuer à créer des conditions qui garantiront la poursuite de nos missions.

La sécurité des populations et celle du personnel est une priorité absolument de A2N. Pour les dirigeants de l'association, il faut impérativement continuer à fournir l'aide nécessaire aux populations où qu'elles se trouvent tout en assurant toutes les conditions pour que celles et ceux qui agissent dans ce sens, au nom de l'association, le fasse en toute sécurité.

La présente politique dont l'objectif est de définir les modalités d'intervention de l'association dans sa zone d'action où subsiste une multitude de menaces entre affrontements armés, enlèvements, contrôles irréguliers sur les axes routiers, engins explosifs improvisés (EID), violences basées sur le genre, vols armés, assassinats, etc.

1. Analyse du contexte

Le Burkina Faso est la cible des djihadistes du Sahel depuis 2015. La présence de nombreux groupes djihadistes et de groupes criminels est liée à l'insécurité qui a débuté avec la crise au nord Mali voisin en 2012, mais aussi à divers facteurs locaux tels que la pauvreté, le manque d'éducation, l'inefficacité de la lutte contre le terrorisme, l'absence de services publics de base et de choix politiques régissant l'accès aux ressources (insécurité foncière).

Les groupes armés ont exploité les frustrations des populations fragilisées et trouvé des relais parmi les populations locales pour s'implanter et mener leurs actions. Trois grandes entités djihadistes (Ansarul Islam, l'État islamique dans le Grand Sahara et le Groupe de soutien à l'islam et aux musulmans) se distinguent dans le Sahel mais de nombreuses autres entités à la limite du djihadisme et du banditisme gravitent autour de celles-ci. Alors que les deux principales formations djihadistes ont semblé coexister de manière relativement pacifique pendant des années, elles sont engagées depuis fin 2019 dans une lutte pour le contrôle des trois régions frontalières.

Pour lutter contre l'insécurité, les différents gouvernements qui se sont succédés depuis ont opté pour une approche militaire, mais l'appareil sécuritaire est désorganisé depuis la chute de Blaise Compaoré en octobre 2014, après 27 ans de règne. Depuis la fin de l'année 2020, des tentatives de négociation sont amorcées discrètement avec des groupuscules djihadistes mais les résultats sont mitigés. Des groupes de veille et d'autodéfense regroupant des acteurs locaux et parfois encadrés par les autorités tentent de combler les insuffisances de l'Etat dans le but d'assurer un service minimum en matière de sécurité et de justice.

Les exactions des groupes djihadistes se multiplient contre les FDS et surtout les populations civiles à travers des embuscades avec des engins explosifs improvisés jonchant les routes, des enlèvements, des pillages, interdisant l'accès aux activités quotidiennes (commerces, marchés, écoles, célébrations religieuses), menant des raids sur des postes de sécurité mais aussi sur des localités. Ils détruisent des installations d'eau ou de communication. Ils isolent également des villes en y imposant des blocus. Les violences sexuelles envers les femmes se multiplient depuis 2021. Les groupes armés recrutent de plus en plus des jeunes locaux et enrôlent des enfants. L'instabilité politique ne contribue à l'efficacité de la réponse de l'Etat qui ne parvient pas à faire diminuer ces violences, malgré les promesses.

La violence a exacerbé les divisions entre la communauté et fragilisé davantage un tissu social déjà durement éprouvé. Une dynamique ethnique belligérante est instrumentalisée des deux côtés assimilant certaines ethnies de soutien aux groupes armés.

De nombreux citoyens ont le sentiment d'être pris en étau entre des groupes armés djihadistes qui leur reprochent de collaborer avec les autorités et ces dernières, qui leur

adressent la critique inverse. Bien que les représentants de l'Etat ou des employés du secteur de l'éducation ont été particulièrement visés par les islamistes armés au début du conflit, les populations civiles sont devenues une cible privilégiée d'après différentes sources.

Human Rights Watch (HRW) souligne que les actes d'intimidations des islamistes armés visent tous les principaux groupes ethniques présents dans la région du Sahel. Les Peuls font l'objet d'amalgames qui les associent aux projets des djihadistes. Les recherches de HRW démontrent que, depuis 2012, les groupes armés islamistes actifs dans le Sahel axent leur recrutement sur les membres de certaines ethnies en instrumentalisant leur supposée marginalisation. Le facteur religieux semble, selon diverses sources, secondaire dans ce conflit.

La menace terroriste, initialement limitée à la région du nord et du Sahel, s'est progressivement étendue à d'autres régions, notamment à l'est. Les régions les plus touchées par la violence sont celles du Sahel, du Nord, du Centre-Nord et de l'Est. Depuis 2021, le conflit s'est étendu au sud et à l'ouest du pays, en particulier les régions des Cascades et du Sud-Ouest.

Cette situation a occasionné des déplacements internes massifs, une première dans l'histoire du pays. Le dernier recensement officiel des populations déplacées internes (PDI) indiquait leur nombre à un peu plus de deux millions, principalement au nord et à l'est.

La situation humanitaire ne cesse de se dégrader, notamment au niveau de la sécurité alimentaire.

2. Les acteurs en présence

Il existe un large éventail d'analyses de la crise sécuritaire au Burkina Faso qui sévit au Burkina Faso, cependant il y'a comme une sorte d'unanimité sur les origines. Ce qui permet d'avoir une analyse, on ne peut plus, précise des acteurs en présence. Ces acteurs peuvent être répartis en plusieurs composantes.

➲ **Les forces armées régulières :** il s'agit essentiellement des forces armées gouvernementales détentrices régaliennes de toute forme de violence dans le but d'exercer le maintien de l'ordre et de veiller à la sécurité des citoyens au nom de l'Etat. Elles sont composées des forces armées nationales (Armée et Gendarmerie nationale), de la Police Nationale, des forces paramilitaires (Gardes forêts et Gardes pénitenciers). Et avec l'adoption de la N° 002- 2020/AN portant institution de Volontaires pour la Défense de la Patrie » (VDP) le 21 janvier 2020, il y'a donc des forces de défense civiles que l'on peut considérer comme des supplétifs de l'armée régulière.

L'armée et la Gendarmerie mène les grosses opérations de sécurisation du territoire et sont en première ligne dans la lutte contre les groupes terroristes. Elles sont appuyées dans cette tâche par les VDP qui sont constitués des membres des communautés locales avec une bonne connaissance du terrain et parfois des membres des groupes djihadistes. L'armée nationale dans sa lutte contre les groupes djihadistes utilise du matériel de guerre assez diversifié notamment des hélicoptères de combat et des drones pour bombarder les positions de ces groupes, des blindés, des véhicules équipés d'armes lourdes, des motos et des troupes au sol appuyés par des VDP pour des ratissages. La Gendarmerie nationale s'occupe le plus souvent des localités sous contrôle de l'armée et font également des ratissages notamment pour anticiper des attaques. Plus récemment la Police nationale est entrée dans le conflit aux côtés des forces armées nationales notamment avec la création par décret en conseil des ministres (Octobre 2023) des groupements d'unités mobiles d'intervention (GUMI). L'adoption de ce décret acte l'entrée en guerre des éléments de la Police Nationale aux côtés des forces armées nationales.

➲ **Les groupes armés terroristes :** ce sont essentiellement les groupuscules djihadistes comme « *Ansaroul Islam* » (crée par *Ibrahim « Malam » Dicko* dans la province du Soum grâce à l'appui de la *Katiba Mancina* de *Amadou Koufa* (Nord Mali), le Groupe *Ansar Dine* de *Iyad Ag-Ghali* qui ont tous rejoint par la suite le Groupe djihadiste international *Al Qaida* à travers sa branche Afro-Magrebine Al-Qaïda au Maghreb islamique (AQMI) au sein de sa branche sahélienne le Groupe de soutien à l'Islam et aux Musulmans (GSIM ou JNIM). Et il y'a enfin l'État islamique dans le Grand Sahara (EIGS). Ces deux derniers groupes sont les plus actifs au Burkina Faso notamment

dans les régions du Sahel, du Nord, du Centre Nord, de l'Est, de la Boucle du Mouhoun, etc. Ils multiplient des exactions contre les forces de défense et de sécurité, les VDP mais aussi les populations civiles. Ils sont à l'origine des exactions contre les populations civiles et donc des massifs déplacements internes constatés dans le pays. Ils s'en prennent également à toute forme de présence de l'Etat notamment les écoles et les centres de santé dont des milliers ont été obligés de fermer augmentant le désarroi d'une population déjà durement éprouvée.

Le JNIM commence à renforcer sa présence au Burkina Faso à partir de 2017, à la fois en recrutant localement, coopérant et absorbant pour ainsi dire les groupes ou sous-groupes armés djihadistes locaux. Il en résulte une coalition de groupes et de sous-groupes armés jouissant d'un degré élevé d'autonomie locale, mais qui entretiennent des contacts réguliers avec la *Katiba Macina* et bénéficiant de son soutien.

Au début les combattants de l'EIGS et ceux du JNIM se sont alliés, mais à partir de mi 2019, des combattants de Ansarul Islam ont fait défection pour rejoindre l'EIGS sans doute séduits par son programme plus radical et son approche plus violente en matière de contrôle. Les affrontements entre les deux principaux groupes ont commencé à cette période et se sont intensifiés entre 2020 et 2022 pour se transformer en luttes territoriales majeures notamment dans les régions du Nord et de l'Est. Les liens entre Ansarul Islam et le JNIM sont décelables par le fait que le JNIM revendique désormais des attaques menées par des unités dans des zones qui étaient auparavant des bastions d'Ansarul Islam, ce qui suggère que ce dernier a été effectivement absorbé par la coalition du JNIM.

Après une série d'affrontements meurtriers avec le JNIM entre 2021 et 2022, l'EIGS au Burkina Faso a vu sa position de plus en plus confinée aux provinces de l'Oudalan et du Séno, avec une présence plus limitée dans le Soum et le Yagha (dans la région du Sahel).

- ➲ **Les acteurs humanitaires :** ce sont ceux qui nous appellerons les forces d'atténuation de la crise humanitaire créée par les affrontements armés entre les deux premiers et dont sont victimes les populations locales. Il s'agit essentiellement les services techniques de l'Etat (notamment de l'Action Humanitaire, de la Santé, de l'Agriculture, des Ressources Animales), des organisations internationales gouvernementales (OCHA, ECHO, BHA, FCDO,etc.), des organisations non gouvernementales humanitaires internationales et nationales, les associations locales, les fondations nationales et internationales, etc.

Ce sont des acteurs qui sont sur le terrain au quotidien pour apporter une réponse aux besoins des populations et qui doivent faire leur travail dans un contexte hostile.

A2N est dans ce dernier groupe et, de part sa mission d'appui et d'assistance, est amenée à la réponse à cette crise dont les premières victimes sont les populations civiles.

3. Principes généraux

3.1. Objectifs de la politique

L'objectif de cette politique est de définir les modalités permettant à A2N de poursuivre ses missions tout en minimisant les risques sécuritaires pour son personnel, ses partenaires et ses bénéficiaires.

3.2. Champ d'application

Cette politique doit s'appliquer en complément avec les statuts de A2N ainsi que des autres politiques et du code de conduite de son personnel. Il s'applique dans le cadre de l'exercice de la mission de A2N par tout acteur qui intervient en son nom et pour son compte. Il s'agit notamment :

- Du personnel y compris les stagiaires, les volontaires et les bénévoles dans le cadre de l'exercice de leur fonction ;
- Des membres et des dirigeants dans le cadre des missions conduites au nom de A2N ;
- Des consultants agissant au nom et pour le compte de A2N ;
- Des fournisseurs et partenaires de mise en œuvre en fonction des clauses et conditions spécifiques de la collaboration ;
- Toute personne œuvrant dans le cadre des activités au nom et pour le compte de A2N

3.3. Respect de la politique

Le personnel, les membres, les dirigeants agissant dans le cadre de leurs fonctions ainsi que les autres acteurs mentionnés au point 3.2 du présent manuel, sont tenus de se conduire conformément à la présente politique et doivent, par conséquent, prendre connaissance de ses dispositions et de toute modification et les avoir comprises.

Lorsqu'ils ne sont pas sûrs quant à la manière de procéder, ils doivent demander l'avis d'une personne compétente, notamment leur supérieur hiérarchique.

Le Chargé de veille sécuritaire de A2N et le Directeur Exécutif chargé de l'application du présent manuel, doit s'assurer que le personnel est informé et s'engage au respect des dispositions de la présente politique.

Les dispositions de cette politique feront partie intégrante des conditions de travail du personnel de A2N et des conditions d'exercice des missions au nom et pour le compte de A2N.

3.4. La neutralité

Le personnel de A2N et les autres acteurs mentionnés au point 3.2 de la présente politique doivent s'acquitter de leurs devoirs de manière neutre et apolitique, dans le respect de la loi, des instructions légitimes et des règles déontologiques relatives à leurs fonctions.

3.5. L'impartialité

Dans le cadre de leurs fonctions professionnelles et/ou de leurs missions, le personnel de A2N et les autres acteurs mentionnés au point 3.2 de la présente politique doivent agir conformément à la loi et exercer un pouvoir d'appréciation de manière impartiale, en tenant compte uniquement des circonstances pertinentes.

3.6. La confiance des parties prenantes

Le personnel de A2N et les autres acteurs mentionnés au point 3.2 de la présente politique ont le devoir de se conduire toujours de manière à préserver et à renforcer les valeurs d'intégrité, d'impartialité et d'efficacité de A2N et contribuer à renforcer la confiance de toutes les parties prenantes quant à l'intégrité, l'impartialité et l'efficacité de A2N

3.7. La responsabilité hiérarchique

Le personnel de A2N est responsable auprès de son supérieur hiérarchique immédiat et/ou de sa direction fonctionnelle, sauf disposition contraire de la loi.

3.8. La confidentialité

En tenant dûment compte de l'éventuel droit d'accès aux informations des parties prenantes, le personnel de A2N et les autres acteurs mentionnés au point 3.2 de la présente politique doivent traiter de manière adéquate, avec toute la confidentialité nécessaire, toutes les informations et tous les documents acquis dans l'exercice, ou à l'occasion de l'exercice de leurs fonctions.

3.9. La manipulation de l'information

Eu égard au cadre général du droit international en matière d'accès aux informations détenues par les personnes privées, le personnel de A2N et les autres acteurs mentionnés au point 3.2 du présent manuel ne doivent communiquer des informations que dans le respect des règles et exigences applicables au niveau de A2N.

Le personnel de A2N et les autres acteurs mentionnés au point 3.2 de la présente politique doivent prendre les mesures appropriées pour garantir la sécurité et la confidentialité des informations dont ils sont responsables ou dont ils ont connaissance.

Le personnel de A2N et les autres acteurs mentionnés au point 3.2 de la présente politique ne doivent pas chercher à avoir accès aux informations qu'il serait inapproprié pour eux

d'avoir. En outre ils ne doivent pas faire un usage inadéquat des informations qu'ils peuvent obtenir dans ou à l'occasion de l'exercice de leurs fonctions.

De même, Ils ne doivent pas procéder à la rétention d'informations d'ordre professionnel qui peuvent ou devraient être légitimement diffusées, ni diffuser des informations dont ils savent ou ont des motifs raisonnables de croire qu'elles sont inexactes ou trompeuses.

4. Approches et gestion de la sécurité

La sécurité doit faire l'objet d'une gestion active ; la seule planification ne suffit pas. La gestion de la sécurité doit faire partie intégrante de celle des projets de A2N. Le Directeur Exécutif, le Chef du service des opérations et le Chargé de veille sécuritaire doivent veiller à ce qu'un degré de priorité élevé soit accordé à la sécurité des personnes dans la définition d'objectifs et la planification du travail, ainsi que tout autre outil de gestion. Le choix d'une approche de la gestion de la sécurité repose sur une bonne connaissance du contexte local et sur les résultats de l'appréciation du risque.

Les différentes approches ne s'excluent généralement pas, le tout étant de les combiner en fonction du contexte. Les approches fondées sur l'acceptation réduisent ou éliminent les menaces en faisant largement accepter la présence et les activités de A2N dans ses sites cibles (consentement politique et social).

Pour ce faire, il convient de développer des relations positives et de mieux faire connaître A2N, en établissant sa légitimité en tant qu'acteur humanitaire impartial et indépendant. Cette caractéristique doit être communiquée clairement à tous les acteurs en présence. Le succès d'une telle approche repose sur de nombreux facteurs, notamment : le comportement et la diversité du personnel, le type, la conception et la mise en œuvre des activités, la participation bénéficiaires, le choix des alliés, ainsi que l'instauration et l'entretien dynamiques des relations. Les approches fondées sur la protection visent à réduire le risque en limitant la vulnérabilité à l'aide de dispositifs de protection et de procédures opérationnelles. Les dispositifs de protection peuvent être des équipements de communication, des moyens roulants fiables, la décision d'utiliser ou non les visuels de A2N (le logo, par exemple).

Les procédures opérationnelles comprennent les plans de gestion de la sécurité en fonction des sites et les procédures opérationnelles standard (SOP, Standard Operating Procedures), notamment les plans d'évacuation, la politique équitable de gestion du personnel et d'autres politiques et procédures de gestion des activités applicables au contexte local.

Les approches fondées sur la dissuasion visent à contenir ou à prévenir la menace pour réduire le risque, et ceci par l'application d'une contre-menace crédible : suspension ou retrait des activités, recours à des gardes armés (uniquement dans des circonstances exceptionnelles et autorisées) ou appel à une intervention militaire, par exemple. Cette

approche doit en règle générale être considérée comme un dernier recours et son adoption fait l'objet de procédures et d'autorisations particulières.

5. Attitude face au risque et tolérance au risque

Le contexte décrit plus haut dénote que l'activité de A2N se déroule dans une situation de risques élevés pour le personnel et les biens. Dictée par l'impératif de veiller à la vie de son personnel et tous les autres acteurs mentionnés au point 3.2 du présent manuel, l'attitude de A2N face au risque qui incombe à sa mission doit s'inscrire dans les plans de gestion de risques. Le Chargé de veille sécuritaire a la charge d'évaluer et de communiquer toujours le niveau de risque dans un contexte donné et le Directeur Exécutif de prendre la décision d'accepter ou d'éviter les risques en connaissance de cause.

L'approche sécuritaire de A2N réitère l'impératif humanitaire « *l'obligation qui nous incombe d'apporter une assistance humanitaire partout où le besoin s'en fait sentir. Il en découle que l'accès sans restriction aux populations sinistrées revêt une importance fondamentale pour l'exercice de cette responsabilité...* » afin de rappeler au personnel que le fait de prendre des précautions de sécurité permet à A2N de faire respecter les droits de ce principe fondamental. L'appréciation du risque vise à fournir des informations suffisamment détaillées pour permettre au Chargé de veille sécuritaire, au Chef du service des opérations et au Directeur Exécutif de prendre des décisions en connaissance de cause.

Toute appréciation du risque doit au moins prendre en compte les considérations suivantes :

- ➲ Les spécificités du contexte opérationnel et les influences locales ;
- ➲ Les menaces prévisibles pour le personnel et les activités ;
- ➲ L'impact que les menaces prévisibles peuvent avoir sur le personnel et les activités ;
- ➲ Les facteurs d'exposition ou de vulnérabilité de A2N à ces menaces
- ➲ Les moyens envisageables de traitement des risques posés

La tolérance de A2N à la prise de risque tiendra toujours compte des objectifs à atteindre et de l'importance des réalisations visées, ainsi que de l'impact d'autres facteurs stratégiques. Les propriétaires du risque décideront au cas par cas si les objectifs à atteindre et les effets visés justifient d'accepter le niveau de risque évalué. Il est important de noter que A2N travaille dans des environnements particulièrement difficiles et dangereux.

En cas de besoins humanitaires importants, il se peut que A2N accepte un niveau de risque plus élevé. Le cas échéant, il est essentiel de mettre encore davantage l'accent sur la gestion de la sécurité.

6. Devoir de protection et sécurité du personnel

La sécurité du personnel et tous les acteurs mentionnés au point 3.2 doit toujours primer sur la protection des biens matériels, la préservation des activités, ou encore la protection de la réputation de A2N.

Pour exercer son devoir de protection, A2N applique la politique de sécurité, ainsi que les autres politiques et procédures de gestion interne. Les mécanismes mis au point pour gérer le devoir de protection comprennent, sans s'y limiter, les mesures suivantes : informer le personnel des risques liés au travail, préparer le personnel à gérer et traiter les risques, et tout mettre en œuvre pour assurer l'accès à un accompagnement après un incident (soutien psychologique aux victimes, à leurs familles et/ou collègues, par exemple).

7. Appropriation du risque

La gestion de la sécurité constitue une responsabilité de la hiérarchie. L'ensemble du personnel de A2N, les diverses instances dirigeantes et les membres de la direction exécutive sont propriétaires du risque.

Par propriétaires du risque, on entend « les personnes ayant la responsabilité du risque et ayant autorité pour le gérer ». Le niveau exact d'appropriation du risque, de responsabilité et d'obligation des uns et des autres variera selon leurs attributions et pourra être influencé par la législation ou les réglementations nationales compte tenu des obligations légales.

L'appropriation du risque et les responsabilités qui en découlent en matière de gestion de la sécurité seront officiellement communiquées dans les différentes politiques et manuels de procédures, y compris mais pas uniquement dans les contrats de travail, les descriptifs de postes, les termes de référence, les comptes rendus de réunion des comités de direction, les rencontres mensuelles d'échanges, instructions et délégations explicites de la hiérarchie, ou les politiques et conventions officielles.

8. Consentement en connaissance de cause et droit de se retirer

Les responsables hiérarchiques informent les membres du personnel sous leur direction des risques prévisibles liés à leur fonction et à leur lieu de travail. En règle générale, il est considéré qu'en acceptant ses attributions après avoir reçu les informations nécessaires, le personnel donne son consentement en connaissance de cause et accepte ces risques, ainsi que les moyens et processus de traitement du risque mis en place par l'employeur.

Le personnel et les autres acteurs mentionnés au point 3.2 du présent manuel peuvent refuser de s'acquitter d'une tâche qui leur est assignée si leur propre tolérance au risque est moins élevée que celle de A2N. Ils peuvent également se retirer pour la même raison. En cas de retrait de leur lieu d'affectation pour des raisons de sécurité, ils doivent en informer leur responsable hiérarchique immédiatement et consigner les raisons de ce retrait dès que possible. Ces cas donneront lieu à une révision du contrat signé entre A2N et l'employé(e).

9. Obligations individuelles et risques autogénérés

Le personnel de A2N et les autres acteurs mentionnés au point 3.2 du présent manuel ont l'obligation de collaborer avec A2N à la gestion des risques et ont la responsabilité de prendre les mesures nécessaires et raisonnables pour gérer leur propre sûreté et sécurité.

Le comportement d'un (e) membre du personnel est essentiel à sa sûreté et sa sécurité, ainsi qu'à celles de l'organisation et de ses collaborateurs, et a une incidence sur les objectifs des projets. Il est très important que chaque membre du personnel accepte cette responsabilité et comprenne que tout manquement aux mesures de sécurité et autres codes de conduite peut mettre d'autres personnes en danger. Les actes de négligence causant des risques auto-générés entraîneront probablement le licenciement ou d'autres sanctions disciplinaires.

10. Genre, égalité et sécurité

Les hommes et les femmes peuvent être et seront souvent touchés différemment par une menace donnée. De même, les hommes et les femmes peuvent ne pas percevoir ou concevoir le risque de la même manière, étant donné que le genre influence la vulnérabilité d'une personne à certaines menaces.

La politique de sécurité de A2N pose le genre comme un facteur potentiel de vulnérabilité dans le cadre de l'appréciation du risque. De même, le genre peut influencer certains moyens de traitement du risque et servir à réduire le risque de préjudice (décision de ne déployer ou non que des hommes ou des femmes dans une situation particulière et pour un objectif précis du programme, par exemple).

Les appréciations du risque, les mesures de sécurité et les moyens de traitement du risque en découlant établiront explicitement comment le genre est considéré dans le contexte local.

11. Non-discrimination et égalité de traitement du risque

Une menace donnée peut ne pas produire un même niveau de risque prévisible pour les différents groupes travaillant dans le même contexte opérationnel.

L'attitude de A2N face au risque et son approche de la gestion de la sécurité sont non discriminatoires et doivent garantir que les moyens de traitement du risque offrent, dans la mesure du possible, la même protection au personnel et autres acteurs mentionnés au point 3.2 du présent manuel. Cela peut nécessiter des approches, stratégies, procédures et ressources différentes de traitement du risque pour des personnes ou des groupes particuliers, même si ces personnes ou ces groupes travaillent dans le même contexte opérationnel et dans le cadre du même projet.

Si le traitement du risque peut parfois sembler inégalitaire (application de règles différentes pour les membres du personnel recrutés sur le plan national ou international, par exemple), le niveau de risque acceptable qui en résulte est l'effet escompté d'une approche non

discriminatoire de la gestion de la sécurité visant à s'appliquer sans distinction ni discrimination.

12. Responsabilités

12.1. Le personnel

Les responsabilités suivantes incombent à chaque membre du personnel de A2N :

- ⦿ Se conformer aux politiques, procédures, instructions, réglementations et plans de sécurité
- ⦿ Veiller à sa propre sûreté et sécurité et à celles du personnel qu'il ou elle dirige
- ⦿ Contribuer activement à l'élaboration et à l'actualisation de la politique et des procédures de gestion de la sécurité
- ⦿ Veiller à se comporter conformément aux politiques et code de conduite du personnel ;
- ⦿ Signaler tout incident de sécurité en amont et en aval de la hiérarchie

12.2. Les responsables hiérarchiques

Les responsables hiérarchiques au sens de ce manuel sont le Chef du service des opérations (CSO), le Chef d'antenne (CAN) , les chefs de service suivi-évaluation et capitalisation (CSEC), le chef de service finance et comptabilité (CSFC), le chef de service administratif et des conventions (CSAC), les responsables, coordonnateurs, gestionnaires et chefs de projets de A2N. Les responsabilités suivantes incombent aux responsables hiérarchiques :

- ⦿ S'assurer que leur personnel a accès aux politiques et procédures de gestion de la sécurité ;
- ⦿ Contrôler le respect des politiques, plans et procédures de sécurité par leur personnel ;
- ⦿ Signaler tout incident de sécurité en amont et en aval de la hiérarchie ;
- ⦿ Identifier les besoins de formation, d'apprentissage et de développement professionnel de leur personnel en matière de sécurité et assurer l'accès aux formations (y compris la planification et le financement nécessaires)
- ⦿ Faire régulièrement un rapport aux instances dirigeantes sur les performances organisationnelles en matière de gestion de la sécurité

12.3. Le Directeur Exécutif

Conformément au statut de A2N ainsi qu'à toutes les politiques qui y émanent, il revient au Directeur Exécutif de A2N de garantir la bonne mise en place d'un système de gestion de la sécurité pour les bureaux et projets respectifs.

Cette obligation entraîne une série de responsabilités le personnel, les responsables hiérarchiques et le Directeur Exécutif, comme établi dans le présent manuel et les autres documents-cadres. Le Directeur Exécutif doit en outre collaborer avec les responsables hiérarchiques, le cas échéant, afin d'assurer le respect des normes minimales en matière de gestion des projets, de ressources humaines, de finances, de santé et de sécurité.

Outre ce qui précède, les responsabilités suivantes incombent au Directeur Exécutif :

- ➲ Déléguer efficacement les rôles, tâches et responsabilités fonctionnelles relatives à la gestion de la sécurité (au Chargé de veille sécuritaire et autre) ;
- ➲ Diriger et gérer la révision et l'actualisation des plans locaux de gestion de la sécurité
- ➲ Contribuer à l'établissement de réseaux d'information locaux sur la sécurité
- ➲ Veiller à la pleine mise en œuvre de la politique de sécurité de A2N
- ➲ Assurer que les besoins en matière de gestion de la sécurité sont identifiés et communiqués efficacement dans les propositions de projets et les rapports
- ➲ Assurer la disponibilité de ressources suffisantes pour répondre aux besoins de gestion de la sécurité.

12.4. Instances dirigeantes (Assemblée Générale et conseil d'administration, etc.)

Les responsabilités suivantes incombent aux instances dirigeantes :

- ➲ Assurer une gouvernance explicite de la gestion de la sécurité et de la supervision des performances en la matière
- ➲ Demander aux membres de la direction de rendre compte des performances en matière de gestion de la sécurité

13. Niveaux de sécurité

L'appréciation des risques prévisibles dans un contexte opérationnel donné permettra de déterminer les mesures de gestion de la sécurité que A2N doit prendre.

Un niveau de sécurité mesurable sera affecté au risque dans son ensemble. Ce niveau de sécurité figurera dans les plans de gestion de la sécurité et fera l'objet d'un réexamen régulier.

14. Plans de gestion de la sécurité

Tous les bureaux de A2N doivent disposer de plans de gestion de la sécurité, qui feront l'objet d'une révision régulière afin que les informations qu'ils contiennent restent à jour.

Les plans de gestion de la sécurité doivent demeurer accessibles à l'ensemble du personnel qui travaille dans le contexte opérationnel en question.

15. Rapport d'incidents de sécurité

Tous les incidents de sécurité, y compris les incidents mineurs ou évités de justesse, doivent être immédiatement signalés idéalement à la hiérarchie ou directement au Chargé de veille sécuritaire.

Les rapports d'incidents de sécurité seront diffusés aussi largement que possible en interne, auprès des autres acteurs mentionnés au point 3.2 et, s'il y a lieu, auprès d'autres organismes (OCHA, autres ONG, autorités locales, etc.).

16. Évacuation, relocalisation et hibernation

Dans le cadre de la politique de sécurité de A2N, les procédures d'évacuation, de relocalisation et d'hibernation visent à mettre le personnel à l'abri ou à assurer qu'il demeure dans un endroit plus stable de manière durable.

Les plans de gestion de la sécurité aborderont explicitement les questions d'évacuation, de relocalisation et d'hibernation en fonction du contexte local. Ils indiqueront le niveau d'autorité et de décision de chaque membre du personnel (conformément aux autres documents-cadres mentionnés dans la présente politique), les délégations de responsabilités, les critères et les moments appropriés de déplacement du personnel, ainsi que les processus proprement dits d'évacuation, de relocalisation et d'hibernation.

Il incombe Directeur Exécutif de diriger et de gérer les activités d'évacuation, de relocalisation et d'hibernation, en coordination avec le Chargé de veille sécuritaire.

17. Relations avec les acteurs armés

Dans ses relations avec les acteurs armés, A2N se réserve le droit d'entrer en rapport avec toute tierce partie avec laquelle l'organisation juge nécessaire d'interagir pour atteindre les objectifs poursuivis.

Il peut arriver que cela implique d'être en rapport direct ou indirect avec des acteurs armés. Ces relations avec des acteurs armés ne seront établies qu'après un examen des risques associés et s'il est estimé que les effets escomptés auront un effet positif sur les objectifs de A2N.

18. Gestion de crise

La politique de sécurité vise à réduire la probabilité qu'une crise touche le personnel de A2N. Les procédures de gestion de crise font partie intégrante de l'approche de la gestion de la sécurité chez A2N.

Ils sont conçus pour faire face à des événements prévisibles, tels qu'un enlèvement. Selon les besoins, A2N conçoit et met en œuvre des procédures permettant de faire face à des problèmes propres au contexte, qui risqueraient de générer une crise.

Quel que soit le contexte, ces procédures de gestion de crise, qui comportent des plans de gestion de crise, visent les priorités et les objectifs suivants :

➲ **Priorités de gestion de crise :**

- 1) Sécurité du personnel salarié et non salarié
- 2) Réduction de la perturbation des opérations et des programmes
- 3) Protection de la réputation d'Oxfam

➲ **Objectifs de gestion de crise :**

- 1) Reprise des activités dans les meilleurs délais
- 2) Ou transition vers un autre moyen de mener les activités
- 3) Ou clôture des interventions dans un contexte donné

19. Pas de rançon ni autre concession

A2N mettra tout en œuvre pour veiller à la sécurité de son personnel et pour conduire sa mission sans pour autant se mettre dans une position de concéder une quelconque contrepartie pour cela.

A2N ne paie pas de rançons et ne cède à aucune autre exigence de la part des groupes armés terroristes menaçant le personnel de A2N.

Lorsqu'il y a lieu, dans des cas graves où des membres du personnel sont victimes d'enlèvement (ou dans des circonstances similaires), A2N apportera son appui au travail des forces de police ou autres autorités compétentes.

20. Formation, apprentissage et développement professionnel

A2N poursuivra ses mesures visant à développer les compétences de son personnel en matière de gestion de la sécurité.

Le personnel aura accès à des formations et des possibilités de développement professionnel ayant trait à la sécurité pendant la durée de leur emploi, s'il y a lieu.

Des stratégies de formation en matière de gestion de la sécurité seront définies et communiquées à toutes les parties concernées.

Ces stratégies devront inclure une évaluation des compétences actuelles en matière de sécurité, précisant les déficits entre celles-ci et les compétences nécessaires au vu de l'appréciation des risques, et indiquer les ressources et un budget précis qui couvre les besoins de formation.

21. Niveau de sécurité et mesures à prendre

N°	Indicateurs	Mesures à prendre
1.	Normal : Situation calme Faible criminalité	Connaissance du plan de gestion de la sécurité en vigueur par l'ensemble du personnel Précautions générales contre les actes criminels Fournitures d'urgence en place (voir le plan d'évacuation) Plan d'évacuation en place
2.	Mesures de précaution : Situation moins stable, risque plus élevé d'actes de violence sporadiques, possibilité de menaces à l'encontre du personnel Forte criminalité Renforcement de la présence militaire Multiplication des manifestations	Actualisation du plan de contingence, Connaissance des lieux d'hibernation ou d'évacuation par le personnel Contrôle des fournitures d'urgence Renforcement de la sensibilisation du personnel aux mesures de sécurité
3.	Limitation des déplacements/Réduction des interventions : Aggravation des tensions Multiplication des manifestations générant violence et anarchie Signes de mobilisation de l'armée ou des belligérants Menaces/manifestations contre les acteurs humanitaires, ONGs Violence dans les zones d'intervention	Point sur la sécurité tous les 2 jours Limitation des déplacements du personnel Éventuelle interruption partielle des activités Accord sur les points d'hibernation ou d'évacuation avec les autres ONG, Couvre-feu, Notification immédiate de tous les incidents Arrêt d'envois de personnel sur le terrain,

4.	<p>Évacuation partielle ou hibernation :</p> <p>Aggravation des tensions et des violences, y compris à proximité du bureau</p> <p>Accroissement de la violence dans les zones d'intervention Harcèlement/violences à l'encontre des acteurs humanitaires</p> <p>Pillages ; Incapacité des forces de sécurité à maintenir l'ordre public</p>	<p>Point sur la sécurité au moins une fois par jour</p> <p>Maintien des activités du personnel essentiel/à faible risque uniquement</p> <p>Lancement du plan d'évacuation ou d'hibernation</p> <p>Évacuation du personnel expatrié à risque et/ou non essentiel</p> <p>Contact quotidien avec le ou la responsable hiérarchique</p> <p>Forte probabilité d'interruption des activités</p>
5.	<p>Fermeture du bureau et interruption des activités :</p> <p>Niveau de risque inacceptable</p> <p>Menaces ou attaques directes à l'encontre des acteurs humanitaires, du personnel ou des biens et locaux</p> <p>Impossibilité de poursuivre les activités</p> <p>Mobilisation générale des belligérants</p> <p>Violences, pillages et destructions systématiques</p>	<p>Fermeture du bureau (voir le plan d'évacuation)</p> <p>Arrêt de toutes les activités des programmes</p>

ANNEXE : Code de conduite de A2N