

SAFE

MANUEL DE SÉCURITÉ POUR LES HUMANITAIRES



CICR

SAFE

MANUEL DE SÉCURITÉ POUR LES HUMANITAIRES

CONTENTS

REMERCIEMENTS	5
PRÉFACE	6
INTRODUCTION	7
Dix recommandations	10
1. CONNAÎTRE SON ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL	15
1.1 Un environnement complexe	15
1.2 Des risques accrus pour les humanitaires ?	20
1.3 Connaître le CICR.....	22
1.4 La gestion de la sécurité au CICR.....	32
1.5 Le cadre juridique applicable	47
1.6 Travailler avec d'autres acteurs humanitaires.....	53
1.7 Connaître son environnement de travail : six questions à se poser.....	56
2. SE PRÉPARER	57
2.1 S'engager en toute connaissance de cause	58
2.2 Prendre ses fonctions l'esprit tranquille	59
2.3 Les précautions sanitaires.....	68
2.4 Que faut-il emporter ?	73
3. COMPRENDRE LE CONTEXTE OPÉRATIONNEL	77
3.1 Analyser le contexte	77
3.2 Une méthodologie pour gérer les risques.....	87
3.3 Tous égaux face aux risques ?	91
4. LES ACTEURS ARMÉS	97
4.1 Pourquoi dialoguer avec les acteurs armés ?	98
4.2 Qui sont les principaux acteurs armés ?	98
4.3 Les caractéristiques des combattants	106
4.4 Analyser les acteurs armés	107
4.5 Des défis à relever	110
4.6 Les contacts avec les combattants	114
4.7 Les acteurs armés : dix questions à se poser	119

5. VOTRE COMPORTEMENT	121
5.1 Le Code de conduite.....	121
5.2 La sensibilité culturelle : une qualité indispensable.....	122
5.3 Véhiculer une image positive.....	126
5.4 Fraude et corruption.....	132
5.5 Prises de vue et de son.....	135
5.6 Gérer vos informations.....	137
5.7 Être témoin ou victime d'un comportement inadapté.....	142
5.8 Comportement : dix questions à se poser.....	144
6. RISQUES SPÉCIFIQUES.....	145
6.1 Délinquance et criminalité.....	145
6.2 Troubles civils et émeutes.....	155
6.3 Les armes.....	160
6.4 Les cybermenaces.....	180
6.5 Les violences sexuelles.....	186
6.6 Arrestation	195
6.7 Prise d'otages.....	198
6.8 Catastrophes naturelles	209
7. EN SÉCURITÉ AU BUREAU ET CHEZ SOI.....	227
7.1 Les principes de base	228
7.2 Améliorer la sécurité des sites.....	235
7.3 Le personnel de maison	237
7.4 Feu, électricité et gaz.....	239
8. RESTER EN BONNE SANTÉ	245
8.1 Prendre soin de sa santé physique.....	245
8.2 Prendre soin de sa santé mentale.....	261
9. ACCÉDER À LA POPULATION	271
9.1 Préparer une sortie sur le terrain	271
9.2 Annoncer ses mouvements et ses activités.....	278
9.3 Savoir utiliser les outils de communication	282
9.4 S'identifier	288
9.5 Opérer avec un partenaire.....	289

9.6 Prendre la route	291
9.7 Se déplacer en convoi.....	295
9.8 Qui accepter dans son véhicule?	298
9.9 Passer des postes de contrôle	302
9.10 Éviter toute divulgation d'informations confidentielles	309
9.11 Séjourner sur le terrain	310
9.12 Rencontrer des journalistes	313
9.13 Accéder à la population : dix questions à se poser	315

10. MENER À BIEN SES ACTIVITÉS..... 317

10.1 Approche générale.....	317
10.2 Mener à bien des activités d'assistance	324
10.3 Distribuer des biens	329
10.4 Transferts monétaires et transport d'argent.....	336
10.5 Travailler dans une structure de santé.....	341
10.6 Les visites de prisons	351
10.7 Travailler dans un camp	363
10.8 Manipuler des dépouilles mortelles	365
10.9 Faire face à des personnes en colère.....	368

11. VIVRE UN INCIDENT DE SÉCURITÉ..... 375

11.1 Qu'est-ce qu'un incident de sécurité?	375
11.2 Se préparer à l'éventualité d'un incident.....	376
11.3 Comment réagir?	378
11.4 Le suivi post-incident.....	382
11.5 Soutenir des collègues ayant vécu un incident.....	386
11.6 Si vous avez vécu un incident violent	394
11.7 Incidents de sécurité : sept questions à se poser	395

12. ANNEXES..... 397

12.1 Glossaire	397
12.2 Les divers types d'armes	399
12.3 Les mécanismes internes de soutien.....	401
12.4 Que faut-il emporter?	403
12.5 Préparer une sortie sur le terrain.....	406
12.6 Les principaux gestes de premiers secours	408
12.7 L'alphabet radio international	417

13. RÉFÉRENCES 419

REMERCIEMENTS

Ce manuel a été réalisé par l'Unité de soutien à la gestion de la sécurité et des crises du CICR, en étroite collaboration avec les départements concernés.

Les illustrations ont été réalisées par Francis Macard.

Le CICR tient à remercier toutes les personnes qui ont contribué à l'élaboration de cet ouvrage.

PRÉFACE

Chers collègues,

En tant que président du CICR, il n'est guère de sujet plus important à mes yeux que la sécurité de notre personnel. En 2019, l'Assemblée a créé une commission spécialement chargée de superviser la gestion de la sécurité au sein de l'institution.

Nous œuvrons, de nos jours, dans un environnement particulièrement délicat : l'espace humanitaire est politisé, quand il n'est pas menacé par la criminalité ; la légitimité de l'accès humanitaire est remise en cause ; quant aux acteurs armés, de plus en plus nombreux et décentralisés, ils agissent souvent au sein de réseaux opaques.

Pour continuer à répondre aux besoins des personnes les plus durement éprouvées par le conflit et la violence — dans des zones instables et difficiles d'accès, ou sur les lignes de front —, le CICR investit dans des activités essentielles de renforcement des capacités. Elles comprennent des formations à la négociation en matière d'accès, à la sécurité et à la gestion des crises, ainsi que des outils et des processus de sécurité renforcés dans l'ensemble de l'organisation. Ces deux éléments sont aussi des catalyseurs essentiels pour notre impact humanitaire et pour la valeur ajoutée que nous apportons sur le terrain.

Cette publication SAFE est un outil de référence précieux et permet de mieux appréhender les risques existants, ainsi que les règles et les ressources à notre disposition. Chacun de nous a un rôle à jouer pour garantir sa sécurité et celle de ses collègues. Pour aider à fortifier notre réponse collective, soyez attentif à votre environnement opérationnel, veillez à bien connaître les règles de sécurité et n'hésitez pas à faire connaître vos éventuelles préoccupations.

Je souhaite que ce manuel vous soit utile et je me réjouis de vous rencontrer sur le terrain.



Peter Maurer
Président du CICR

INTRODUCTION

Vous vous apprêtez à travailler pour la première fois pour le Comité international de la Croix-Rouge (CICR), dans votre propre pays ou à l'étranger ? Ce manuel de sécurité¹ vous est destiné.

S'engager dans l'action humanitaire au sein du CICR n'est pas un travail comme un autre. Le mandat spécifique de l'organisation vous amènera probablement à travailler dans des environnements instables, complexes, imprévisibles, et donc dangereux par nature. Nouer, puis développer un contact étroit avec les communautés locales, afin de renforcer leur résilience et de répondre en toute sécurité à leurs besoins de protection et d'assistance, représentera, pour vous comme pour l'organisation, un défi permanent.

EN QUOI CE MANUEL VOUS SERA UTILE

Ce manuel n'a pas pour objet de faire de vous des spécialistes de la sécurité, mais de vous donner les bases nécessaires pour effectuer votre travail et accéder à la population sans encourir de risques superflus. Son rôle est de vous préparer à affronter les principaux écueils auxquels vous pourriez vous trouver confrontés dans l'exercice de vos fonctions, ainsi que de vous familiariser avec la philosophie générale du CICR en matière de gestion des questions de sécurité.

Que ce soit au bureau, lors de vos déplacements ou dans le cadre de la mise en œuvre d'activités sur le terrain, vous vous trouverez régulièrement dans des situations qui exigeront que vous adaptiez votre comportement afin de préserver votre sécurité. C'est pourquoi ce manuel est consacré avant tout aux mesures que vous devez prendre pour *vous* protéger. Il souligne aussi comment l'image donnée par le CICR, la manière dont il est perçu, exerce une influence notable sur votre sécurité.

Le présent ouvrage cherche donc à stimuler votre réflexion sur la meilleure manière de protéger votre intégrité physique et votre santé. Il vous présente un aperçu des principaux risques que vous pourriez encourir, vous donne les bases

¹ Par souci de simplification, le terme « sécurité », dans le présent manuel, désigne aussi bien la *sécurité* que la *sûreté*; aucune distinction n'est faite entre ces deux notions.

indispensables pour agir de manière avertie, méthodique et sûre et propose des recommandations sur la meilleure façon de réagir en cas de danger imminent ou d'incident de sécurité. Les 11 chapitres qui composent le manuel sont interdépendants, mais ils peuvent aussi être lus séparément.

À QUI S'ADRESSE CE MANUEL ?

Ce manuel est destiné avant tout aux nouveaux collaborateurs du CICR. Créer un cadre de travail plus sûr est l'affaire de tous, raison pour laquelle ces pages s'adressent tout autant aux chauffeurs, aux ingénieurs, aux logisticiens et aux infirmiers qu'aux délégués et aux administrateurs. L'ouvrage est conçu pour répondre au mieux aux intérêts de chacun, même si la nature des risques, tout comme votre degré de vulnérabilité et de responsabilité, varie selon la fonction occupée. Par conséquent, les sujets abordés dans ce manuel ne seront pas tous pertinents pour vous. Certains concernent plus spécifiquement les collaborateurs pour qui s'engager au sein du CICR signifie travailler dans un contexte nouveau, vivre — parfois en compagnie de leur famille — dans des résidences de l'organisation et se trouver ainsi sous la responsabilité de celle-ci, y compris en dehors des heures de travail. Certains d'entre vous, en revanche, seront peut-être appelés à travailler dans un cadre relativement stable, alors que les sujets abordés dans le manuel évoquent surtout des contextes marqués par les conflits armés et la violence². Nombre de sujets restent néanmoins applicables partout et en tout temps : comment se comporter, comment analyser son environnement de travail, comment se sentir en sécurité dans un bâtiment de l'organisation, se prémunir face à la criminalité, préparer une sortie terrain, mettre en œuvre des activités ou réagir en cas d'incident de sécurité. À vous de juger quels sont les sujets qui vous concernent directement.

DES RECOMMANDATIONS À CONTEXTUALISER

Les informations et recommandations contenues dans le présent manuel sont de nature générale et ne couvrent pas toutes les situations dans lesquelles vous pourriez vous trouver. Les auteurs se sont efforcés de fournir les conseils les plus pertinents, sur la base des enseignements tirés de l'expérience opérationnelle acquise par le CICR sur le terrain. Ce manuel s'inspire aussi de publications spécialisées ainsi que d'autres manuels de sécurité destinés aux travailleurs humanitaires, dont vous trouverez les références en fin d'ouvrage.

² L'expression « les conflits et la violence » est utilisée dans le présent manuel pour désigner, sous forme abrégée, les conflits armés et les autres situations de violence.

Si certaines situations exigent d'appliquer à la lettre des procédures strictes — *ne jamais* toucher une mine ; *toujours* attacher sa ceinture de sécurité — , la plupart d'entre elles exigent d'adapter son comportement en fonction des circonstances. Appliquées aveuglément sans tenir compte du contexte, certaines recommandations pourraient en effet se révéler inappropriées, voire dangereuses. Tous les conseils donnés dans le présent ouvrage sont donc à interpréter dans le sens de l'attitude à adopter afin de répondre au mieux à une problématique générale. Vous devrez donc, en tout temps, exercer votre jugement quant à la meilleure ligne de conduite à adopter.

UN ÉLÉMENT PARMİ D'AUTRES

Le CICR s'efforce en toutes circonstances de concilier sa responsabilité à l'égard de ses collaborateurs avec ses ambitions opérationnelles. Accéder aux populations touchées par les conflits et la violence afin de répondre à leurs besoins tout en préservant votre intégrité physique et psychologique, telle est sa priorité. C'est pourquoi, dans le cadre du *devoir de protection*³ qui lui incombe, l'organisation développe en permanence des mécanismes permettant d'assurer au mieux la sécurité de ses collaborateurs, ceci avec le soutien d'un centre d'expertise spécifiquement dédié à cette tâche.

Ce manuel complète d'autres textes adoptés par le CICR afin de vous permettre d'effectuer votre travail en toute sécurité : Code de conduite, documents de directives générales, directives spécifiques liées à votre domaine d'activité, règles de sécurité établies en fonction des spécificités de votre région d'affectation, etc. De nature non prescriptive, il n'a pas vocation à remplacer ces divers documents. Son contenu complétera utilement les formations, les briefings réguliers sur votre environnement de travail ainsi que les conseils de vos supérieurs sur le comportement à adopter.

Ce manuel est mis à disposition d'autres organisations humanitaires, sans pour autant prétendre promouvoir auprès d'elles une démarche spécifique ni des règles standard en matière de sécurité.

3 Le *devoir de protection* du CICR (*duty of care*) concerne son personnel national et international travaillant au siège ou sur le terrain, les accompagnants du personnel reconnus par l'organisation, ainsi que les partenaires opérationnels sous relation contractuelle (personnel prêté à l'organisation ou partenaires extérieurs actifs dans des opérations du CICR, dont ceux issus du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge).

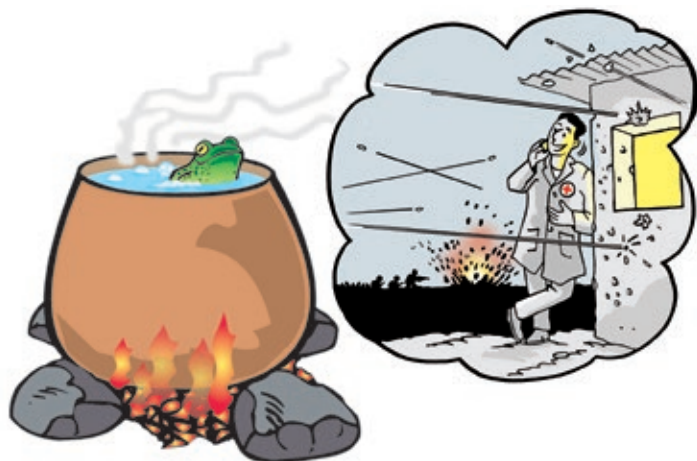
DIX RECOMMANDATIONS

Voici dix recommandations qui devraient vous permettre de remplir vos fonctions en toute sécurité :

- 1. Intéressez-vous au contexte dans lequel vous travaillez :** ne pas comprendre son environnement de travail revient à s'aventurer en terrain inconnu sans disposer d'une carte pour s'orienter. Il en résulte une incapacité d'anticiper les problèmes et les difficultés. C'est pourquoi il est essentiel d'acquérir une solide connaissance de la culture ainsi que des dynamiques à l'œuvre là où vous allez travailler, en vous intéressant à l'histoire de la région, à ses traditions, ses dynamiques sociales, économiques et conflictuelles. Cela vous aidera à mieux déterminer quel comportement adopter et quelles sont les limites à ne pas franchir. C'est aussi sur cette base que vous pourrez identifier les risques effectifs dans votre région et prendre les mesures qui s'imposent.
- 2. Soyez respectueux :** ne cherchez pas à imposer à autrui votre vision du monde. Ne sous-estimez jamais l'influence que peut avoir sur votre sécurité l'image que vous projetez, que ce soit dans le cadre de votre travail ou en dehors. Une attitude arrogante, une remarque désobligeante ou un geste inadapté aux mœurs locales peuvent heurter des sensibilités, générer des malentendus et entraîner de lourdes conséquences. Faire preuve de respect en adaptant votre comportement aux us et coutumes locales est donc une condition essentielle pour faire accepter votre présence et vos activités.
- 3. Écoutez et observez :** vous avez l'impression que les gens sont moins nombreux que d'habitude dans une rue ou un marché ? Un résident local vous conseille d'éviter tel ou tel itinéraire ? Votre collègue est réticent à l'idée de traverser tel quartier de la ville ? Vous entendez des tirs au loin ? En matière de sécurité, l'écoute et l'observation sont essentielles : un détail d'apparence secondaire pourrait être le signe d'un danger proche. Le fait d'être attentif à tout ce qui vous entoure vous permettra de mieux percevoir les signes annonciateurs d'une menace potentielle, d'anticiper et de prévenir certains risques et de repérer rapidement l'endroit le plus sûr où trouver refuge en cas besoin. Il vous faudra sans doute faire un effort dans les premiers temps pour écouter et observer constamment, mais vous serez surpris de la rapidité avec laquelle cette attitude deviendra un réflexe.

- 4. Prenez des initiatives :** tout système de gestion de la sécurité est perfectible et doit être adapté en permanence. Dans l'agitation du quotidien, il peut arriver, par exemple, qu'un collaborateur ne reçoive pas toutes les informations indispensables à sa sécurité. Quelle que soit la fonction que vous exercez, prenez les devants et n'hésitez pas à solliciter régulièrement vos supérieurs et vos collègues, ainsi qu'à partager avec eux vos préoccupations et vos doutes. C'est aussi en intégrant les connaissances et les points de vue de chacun que vous allez contribuer à créer un environnement plus sûr autour de vous et acquérir peu à peu les bons réflexes. De même, il est dans l'intérêt de tous que vous signaliez toute faille ou manquement constaté dans le dispositif de sécurité, ainsi que tout incident de sécurité dont vous auriez été témoin ou victime.
- 5. Respectez les directives de sécurité :** certains itinéraires ont été jugés dangereux et déclarés interdits par le CICR ? Vous avez l'interdiction de prendre des photos de structures militaires ? Votre fonction exige d'appliquer des procédures particulières ? Des directives de sécurité ont été établies par l'organisation. Elles ont été conçues dans l'intérêt de tous et non pour restreindre votre liberté de manière arbitraire. Certaines sont applicables partout dans le monde, comme les règles du Code de conduite, d'autres intègrent les spécificités locales et se basent sur une analyse collective des risques, comme les règles de sécurité et les procédures à suivre en cas d'incident de sécurité. Familiarisez-vous avec elles, faites confiance à ceux qui les établissent et appliquez-les !
- 6. Faites preuve de rigueur :** la perception du danger varie d'un individu à l'autre. Une personne qui réside depuis toujours dans une région sujette à la violence et à l'insécurité peut avoir un seuil d'alerte plus bas ; inversement, une personne qui vient d'une région plus stable percevra peut-être des dangers là où il n'y en a pas, au risque de prendre des précautions superflues et d'être en permanence sur ses gardes. C'est pourquoi il est important de baser votre comportement sur les règles de sécurité applicables dans votre lieu d'affectation. Si vous devez prendre des décisions très rapidement sans pouvoir consulter vos collègues ou votre hiérarchie, veillez à toujours peser le pour et le contre de l'action envisagée, en tenant compte de l'effet escompté sur le plan humanitaire et des risques que vous, vos collègues ou l'organisation pourriez encourir, tout en respectant le principe « ne pas nuire ». En cas de doute, il est préférable de pécher par excès de prudence plutôt que de jouer les aventuriers.

- 7. Planifiez et préparez soigneusement vos activités :** vous n'avez pas pris connaissance des derniers faits relatifs à la sécurité dans la région? Vous n'avez pas sollicité l'avis et le soutien des communautés auxquelles vos activités sont destinées? Personne n'a pris soin de vérifier que les véhicules utilisés sont correctement équipés et les moyens de communication fonctionnels? L'expérience a montré que tout manquement de ce type peut avoir des conséquences graves pour votre sécurité et celle de vos collègues. Prendre le temps de planifier et préparer rigoureusement chaque sortie et chaque activité permet de réduire très fortement la probabilité d'être victime d'un incident de sécurité.
- 8. Faites preuve de retenue sur les réseaux sociaux :** certains risques sont visibles, d'autres moins. Dans un monde de plus en plus interconnecté, l'image que vous donnez de vous-même sur la toile peut avoir des répercussions sur votre sécurité. L'expression de vos opinions personnelles peut offenser des personnes qui ne les partagent pas et l'étalage de votre vie privée peut nuire à la réputation de l'organisation. De même, toutes les informations que vous partagez sur Internet sont susceptibles d'être exploitées par un tiers, contre vous ou contre l'organisation. Vous devez donc systématiquement vous demander si ce que vous partagez sur la toile pourrait se révéler préjudiciable.
- 9. Utilisez votre jugement :** chaque situation est particulière, car elle s'inscrit dans un contexte spécifique. Vous êtes, en dernière analyse, la personne la mieux placée pour savoir quelle est l'attitude la plus sûre. Pour réagir de manière appropriée lorsque vous percevez un danger, faites appel — et faites confiance — à votre jugement et à votre bon sens.
- 10. Prenez soin de vous :** vous ne prenez pas le temps de vous alimenter correctement? Vous buvez de l'eau impropre à la consommation? Vous ne vous accordez pas suffisamment de temps pour vous ressourcer? Votre santé et votre sécurité sont indissociables, raison pour laquelle il est essentiel de prendre soin, sur la durée, de votre santé physique et mentale. De même, il est important d'oser demander de l'aide en cas de besoin. Enfin, faire preuve de solidarité est à la base du travail humanitaire et sera un atout précieux dans l'exercice de vos fonctions : vos collègues sont là pour vous soutenir, et attendent que vous en fassiez de même pour eux.



La grenouille et la marmite

On raconte parfois qu'une grenouille plongée dans une marmite d'eau bouillante bondit immédiatement hors du récipient pour échapper au danger, tandis que si le batracien est placé dans une marmite d'eau fraîche dont la température est ensuite portée progressivement à ébullition, il ne percevra pas le danger avant qu'il ne soit trop tard. L'instinct de survie de la grenouille ne l'alerte qu'en cas de changement brusque et soudain.

Prenez cette fable comme une métaphore qui illustre la manière dont vous risquez de vous mettre vous-même en danger. Elle montre combien il est capital de rester attentif non seulement aux changements soudains, mais également aux lentes modifications de votre environnement. Il faut veiller à ne pas focaliser uniquement votre attention sur les menaces visibles et facilement identifiables, mais aussi sur celles qui ne le sont pas. De plus, il ne faut jamais s'habituer à un environnement dangereux, au risque d'élever inconsciemment votre seuil de tolérance au danger et d'en payer un jour le prix.

1. CONNAÎTRE SON ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

La nature complexe et souvent imprévisible de l'environnement dans lequel vous allez travailler est source d'innombrables défis en matière de gestion de la sécurité. Connaître ces écueils potentiels permet de mieux comprendre pourquoi la sécurité doit absolument être l'une de vos priorités.

Après une présentation succincte des principales caractéristiques que présentent, en matière de sécurité, les contextes dans lequel le CICR opère, le présent chapitre expose les principes qui guident l'action de l'organisation. Il s'attarde ensuite sur la démarche qu'elle applique en matière de sécurité sur le terrain, et souligne combien il est à la fois ardu et essentiel d'être accepté par toutes les entités influentes, mais aussi par la population, pour pouvoir venir efficacement en aide à celle-ci.

1.1 UN ENVIRONNEMENT COMPLEXE

La nature des conflits armés, ainsi que le contexte de sécurité dans lequel vous allez devoir opérer, ont considérablement évolué au cours des dernières décennies, lançant des défis sans précédent aux organisations humanitaires. L'un d'entre eux consiste à maintenir un contact étroit avec les communautés touchées et à être en mesure de leur venir en aide en toute sécurité. Les tendances observées peuvent se résumer comme suit.

- **Multiplification et expansion des conflits armés :** on dénombre actuellement près d'une centaine de conflits armés dans le monde, impliquant au total 60 États et une centaine de groupes armés non étatiques. Si le nombre de conflits opposant des États (conflits armés internationaux) est resté stable, le nombre de conflits internes (conflits armés non internationaux) a quant à lui plus que doublé au cours des vingt dernières années, passant de moins de 30 à plus de 70⁴. Nombreux

⁴ Ces chiffres, fondés sur la qualification juridique du CICR, sont donnés ici à titre indicatif et non en tant que statistiques précises de la réalité sur le terrain.

sont les pays qui connaissent plusieurs conflits sur leur territoire. De plus, la violence ne reste pas cantonnée aux frontières d'un État mais déborde sur les pays voisins, déstabilisant souvent toute une région. Elle prend aussi parfois une dimension globale, risquant en outre de s'étendre à l'espace numérique sous la forme de cyberopérations. Celles-ci ont le potentiel de perturber la fourniture de services essentiels à la population, tout comme le fonctionnement des organisations humanitaires.

Les dynamiques de violence intercommunautaires et identitaires, ainsi que les mouvements de contestation populaire, parfois violents ou lourdement réprimés, se multiplient aussi partout dans le monde. On note ainsi une augmentation de l'instabilité à l'échelle mondiale, qui entraîne des dysfonctionnements systémiques durables au sein des pays touchés, accentue parfois les situations d'inégalité et la vulnérabilité des populations et contraint certaines d'entre elles à se déplacer, avec pour conséquence des crises humanitaires de grande ampleur.

Conflits armés internationaux ⁵	Conflits armés non internationaux	Autres situations de violence
- Conflits opposant deux ou plus de deux États - Occupation de territoire (lorsqu'un territoire se trouve placé de fait sous l'autorité de l'armée ennemie)	- Conflits opposant des forces gouvernementales à des groupes armés non étatiques - Conflits opposant des groupes armés entre eux	- Situations de violence collective n'atteignant pas le seuil d'un conflit armé

- **Des conflits de plus en plus fragmentés** : l'augmentation du nombre de conflits armés va de pair avec une multiplication des **acteurs armés**, du côté tant des États que des groupes armés non étatiques. Le nombre de conflits impliquant de multiples belligérants est plus élevé que par le passé. Certaines dynamiques de violence peuvent même impliquer plusieurs dizaines de groupes armés, dont beaucoup sont peu structurés et donc plus difficiles à identifier. De plus, un grand nombre d'États interviennent dans des conflits internes, notamment dans le cadre de coalitions et de partenariats, avec des opérations dirigées en majorité contre des groupes djihadistes.

⁵ Nils Melzer, *Droit international humanitaire — Introduction détaillée*, coordonné par Etienne Kuster, CICR, Genève, 2018.

- **Criminalisation croissante des acteurs armés :** la distinction entre groupes armés et groupes criminels s'estompe progressivement et la violence engendrée par les conflits se mêle souvent à celle du crime organisé. Elle est aussi attisée par les enjeux colossaux de l'économie de guerre ainsi que par l'exploitation politique des différences ethniques et religieuses. Dans les régions caractérisées par un affaiblissement significatif de toutes les formes d'autorité — politique, traditionnelle et sociale —, on voit surgir des groupuscules aux objectifs purement criminels, qui ne répondent à aucune autorité établie et semblent opérer en toute indépendance. Leur action rend plus difficile la compréhension du contexte et des dynamiques de pouvoir, ce qui n'est pas sans conséquence pour la gestion de la sécurité des humanitaires.
- **Des hostilités menées à distance :** certains États recourent de plus en plus à des substituts technologiques⁶, ou opèrent par le biais de groupes armés plutôt que de s'impliquer directement dans les hostilités. Cela leur permet de maintenir une distance géographique avec le champ de bataille et d'éviter le coût interne qu'entraînerait une implication directe de leurs propres troupes. Le recours croissant à la cyberguerre, aux technologies de contrôle à distance telles que les drones de surveillance et de combat, de même que la mise au point de systèmes d'armes autonomes, contribuent à déshumaniser l'ennemi et font de nombreuses victimes parmi les civils. Cela n'est pas non plus sans risque pour les humanitaires.
- **Le droit international humanitaire (DIH) toujours bafoué :** si la valeur du DIH est désormais reconnue dans les forums internationaux comme dans la doctrine militaire, nombre de belligérants continuent à bafouer ses règles dans une mesure extrêmement préoccupante. L'augmentation du nombre de conflits internes, souvent de nature asymétrique, la prolifération des acteurs de la violence, l'évolution des méthodes de combat coïncident en effet avec des atteintes graves aux personnes qui ne participent pas ou plus aux hostilités, le plus souvent dans un climat général d'impunité : attaques délibérées et sans discrimination contre des civils, violences sexuelles, attaques contre des hôpitaux, du personnel de santé et des patients, tortures et mauvais traitements, exécutions extrajudiciaires et sommaires ou prises d'otages créent des souffrances indicibles. Cet état de fait risque aussi de compromettre la sécurité des humanitaires.

6 Andreas Krieg et Jean-Marc Rickli, « Surrogate warfare: The art of war in the 21st century ? », *Defence Studies*, vol. 18, n° 2, janvier 2018, p. 113-130.

- **Les zones urbaines particulièrement touchées :** le processus d'urbanisation se poursuit ; les villes accueillent de nos jours plus de la moitié de la population mondiale. Les conflits qui se déroulent en milieu urbain provoquent de lourdes pertes civiles, déchirent les communautés et génèrent des déplacements massifs de population. Le fait que les belligérants recourent à des armes explosives à large rayon d'impact dans des zones densément peuplées entraîne aussi des conséquences désastreuses pour la population. La destruction d'infrastructures essentielles, comme les réseaux électriques et les systèmes d'eau potable, a des répercussions sur d'autres services par effet domino. Les conflits engendrent des besoins humanitaires d'autant plus aigus que des pans entiers des services publics sont atteints ou cessent de fonctionner. L'expérience montre par ailleurs que les populations des villes dépendent davantage des services de base que celles vivant en milieu rural, ce qui les place dans une situation de vulnérabilité accrue lorsque ces services sont mis à mal.
- **Des conflits qui durent :** les hostilités se déroulent le plus souvent dans des contextes où les autorités sont incapables d'assurer les services de base et où les infrastructures sont profondément dégradées, au point de ne plus répondre aux besoins de la population : ordre public, santé, éducation, sécurité alimentaire, eau, électricité, tous les secteurs sont touchés. Ces conditions favorisent un effondrement général de la société. Elles contribuent à accroître la vulnérabilité de la population, nourrissent une instabilité générale et génèrent des cycles de violences répétés. La frontière entre périodes de paix et de conflit s'estompe de plus en plus et les conflits, caractérisés par des épisodes de calme précaire alternant avec des périodes de violence, se prolongent.
- **Les effets du dérèglement climatique :** les communautés touchées par la violence sont, pour beaucoup, également touchées par des catastrophes naturelles et subissent de plein fouet les conséquences de la dégradation environnementale et du réchauffement climatique : pollution, épisodes de sécheresse prolongés, pluies diluviennes, inondations, cyclones ou autres calamités participent à la fragilisation de leur environnement. Si ces phénomènes extrêmes ne sont pas nouveaux en soi, leur fréquence et leur accumulation au cours des dernières décennies deviennent une source majeure de préoccupation sur le plan humanitaire, notamment d'un point de vue sanitaire et nutritionnel. Ils font pression sur les ressources à disposition

de la population, exacerbent sa vulnérabilité, génèrent des déplacements et accélèrent les dynamiques de violence préexistantes. Par ailleurs, 13 des 20 pays considérés comme les plus vulnérables aux effets du changement climatique sont également touchés par un conflit⁷.

- **Perception et instrumentalisation des acteurs humanitaires :**
la perception des acteurs humanitaires s'est fortement modifiée avec le temps. Certains d'entre eux sont accusés, à tort ou à raison, d'influencer le déroulement des conflits, ou de servir les intérêts de leurs pays respectifs. L'accès des humanitaires sur le terrain est aussi contesté par certains acteurs non étatiques, qui mettent en doute ou rejettent le principe même de l'action humanitaire. De plus, certains États interprètent leur souveraineté de manière absolue et considèrent qu'elle s'étend également au contrôle de l'aide humanitaire, remettant en question la neutralité et l'indépendance de l'aide revendiquée par nombre d'organisations, dont le CICR. On note aussi, chez les acteurs politiques, une tendance à instrumentaliser les organisations humanitaires et à les intégrer dans leurs stratégies politiques et militaires. Une autre pratique discutable consiste à poser des conditions politiques ou sociales à l'acheminement de l'aide, ce qui conduit inévitablement à marginaliser certaines communautés.

Vous l'aurez compris : la nature des conflits ne cesse d'évoluer et il en résulte des défis inédits, en termes opérationnels comme de sécurité, qui poussent les organisations humanitaires — CICR y compris — à adapter leur mode d'intervention ainsi que leur dispositif de sécurité. Le droit d'assister et de protéger la population prise au piège des conflits et de la violence n'est donc jamais acquis une fois pour toutes. Les nouvelles technologies de l'information, de gestion des données et de détection à distance par satellite vont aussi faire évoluer la nature des conflits, ainsi que la perception et les attentes des populations à l'égard des humanitaires.

La nature complexe et souvent imprévisible du contexte dans lequel vous allez travailler fait que vous ne serez jamais totalement à l'abri du danger. C'est pourquoi vous devrez, en tant que professionnels de l'humanitaire, faire preuve de prudence, mais aussi vous remettre en question en permanence.

7 ND-GAIN (Notre Dame Global Adaptation Initiative), ND-GAIN Country Index, University of Notre Dame.

1.2 DES RISQUES ACCRUS POUR LES HUMANITAIRES ?

La transformation de l'environnement opérationnel signifie-t-elle pour autant que la profession d'humanitaire serait devenue plus dangereuse, et que les attaques visant spécifiquement les agents humanitaires se seraient multipliées ? Ces interrogations expriment des inquiétudes qui sont fondées, mais les analyses disponibles décrivent une situation plus nuancée et ne permettent pas d'y répondre par l'affirmative ou par la négative. En effet, le nombre d'humanitaires victimes d'incidents graves — autrement dit, de personnes tuées, blessées ou enlevées — ne semble pas avoir globalement augmenté de manière significative au cours des quinze dernières années. Par ailleurs, la majorité des incidents graves recensés ne concernerait qu'un nombre restreint de contextes⁸.

La situation actuelle est parfois plus ardue à déchiffrer, car de nombreuses organisations internationales se sont retirées de certaines régions jugées trop dangereuses, ou ont choisi d'autres options opérationnelles, par exemple en déléguant la gestion de leurs opérations à d'autres entités sur le terrain, ou en opérant exclusivement sous escorte armée. En revanche, le nombre d'organisations est aujourd'hui beaucoup plus important, ce qui entraîne une augmentation du nombre de personnes exposées⁹. La question se pose aussi de savoir dans quelle mesure l'amélioration de la collecte d'informations relatives aux incidents de sécurité par les organisations humanitaires influence les statistiques.

Indépendamment de ce que disent les statistiques, les organisations humanitaires sont, comme indiqué plus haut, confrontées à une insécurité préoccupante, particulièrement dans certains théâtres opérationnels. Le mélange des genres entre entités criminelles et groupes armés, tout comme le manque de respect du DIH de la part des acteurs étatiques et non étatiques, se manifestent, entre autres, par des attaques délibérées contre des humanitaires. Ce phénomène n'est certes pas nouveau, mais serait en augmentation dans un certain nombre de pays.

⁸ Abby Stoddard, Adele Harmer et Monica Czwarno, *Aid worker security report: Figures at a glance*, Humanitarian Outcomes, 2018.

⁹ Selon le rapport *The State of the Humanitarian System* (ALNAP, 2018), le nombre approximatif d'humanitaires sur le terrain s'élevait à 569 700 en 2017, contre environ 450 000 en 2013.

1.2.1 QU'EN EST-IL DU CICR ?

La présence sur le terrain et la proximité avec les acteurs du conflit et les populations touchées sont au cœur de l'identité opérationnelle du CICR. C'est pourquoi ce dernier opère souvent dans des régions où beaucoup d'organisations internationales n'ont jamais été présentes, ou dont elles se sont retirées. De ce fait, son personnel est relativement plus exposé que celui d'autres organisations. L'augmentation constante du nombre de collaborateurs déployés sur le terrain pour répondre au mieux à l'ampleur des besoins accroît aussi la probabilité statistique d'un incident de sécurité.

Au cours des quelque 25 dernières années, des collaborateurs du CICR ont perdu la vie dans des attaques directes ciblant l'organisation ou à la suite d'enlèvements. Les circonstances et les répercussions de chacune de ces tragédies soulèvent des questions difficiles sur les mesures qui auraient pu permettre de les éviter. Elles questionnent aussi la manière dont l'organisation adapte la gestion de sa sécurité aux nouveaux enjeux de sécurité afin d'éviter de tels incidents.

Les tendances globales ne peuvent donner en définitive qu'une image très générale de la réalité. Chaque événement doit être analysé dans sa singularité, afin de comprendre dans quelle mesure il aurait pu être évité et ce qu'il faudrait faire pour qu'il ne se reproduise pas. Chaque incident de sécurité est un incident de trop. C'est pourquoi le CICR place au premier rang de ses priorités l'amélioration de la sécurité de ses collaborateurs. Conformément aux obligations qui lui incombent au titre du devoir de protection, il fait tout ce qui est en son pouvoir pour que vous puissiez vous acquitter de vos tâches en toute sécurité.

1.3 CONNAÎTRE LE CICR

1.3.1 LE MOUVEMENT INTERNATIONAL DE LA CROIX-ROUGE ET DU CROISSANT-ROUGE



CICR

Le CICR est l'une des composantes du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge¹⁰, qui comprend aussi 189 Sociétés nationales de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge ainsi que la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge. Le CICR, la Fédération et les Sociétés nationales sont des entités indépendantes. Chacune dispose de ses propres statuts et aucune n'exerce d'autorité sur les autres.



Les Sociétés nationales de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge aident les gouvernements de leur pays à mettre en œuvre des activités humanitaires. Elles fournissent toute une gamme de services, allant des secours en cas de catastrophe aux services de santé et d'assistance sociale. En temps de guerre, les Sociétés nationales apportent une aide à la population civile et, s'il y a lieu, soutiennent les services de santé de l'armée. L'un de leurs atouts est leur large réseau de volontaires issus de la population locale et, de ce fait, ancrés dans les communautés. Selon les principes du Mouvement, il ne peut y avoir qu'une seule Société de la Croix-Rouge ou du Croissant-Rouge dans un même pays. Elle doit être ouverte à tous et étendre son action humanitaire au territoire entier.

Le CICR coopère étroitement avec les Sociétés nationales, qui sont ses partenaires privilégiés. Il bénéficie de leurs compétences professionnelles ainsi que de leur connaissance approfondie du contexte, de la culture et des langues locales. Nombre de programmes sur le terrain sont mis en œuvre conjointement — comme le programme de rétablissement des liens familiaux — ou par l'intermédiaire de la Société nationale hôte. Ses volontaires contribuent également à l'exécution de certains programmes de l'organisation, en particulier dans le domaine de l'assistance.

¹⁰ Ci-après « le Mouvement ».



La Fédération Internationale des sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge est l'organisation faîtière des Sociétés nationales de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge à l'échelle planétaire. Sa mission consiste à faciliter et faire progresser en tout temps et sous toutes ses formes leur réponse humanitaire. En particulier, elle aide les Sociétés nationales à se préparer et à réagir aux catastrophes et urgences sanitaires par le biais de mécanismes appropriés. La Fédération est un partenaire privilégié du CICR, en particulier lorsque des catastrophes naturelles viennent se greffer sur des situations de conflit.



1.3.2 LES PRINCIPES HUMANITAIRES

L'action du CICR guidée par quatre principes

Parmi les sept Principes fondamentaux du Mouvement¹¹, les quatre premiers — humanité, impartialité, neutralité et indépendance — guident l'action du CICR. Les trois derniers — volontariat, unité et universalité — concernent plus spécifiquement les autres acteurs du Mouvement, dont les Sociétés nationales.

Les principes d'**humanité** et d'**impartialité** sont des notions essentiellement éthiques. Ils constituent le cœur philosophique de l'action humanitaire. Le principe d'humanité concerne l'allègement des souffrances, la préservation de la vie et de la dignité humaine. Quant au principe d'impartialité, il englobe les notions de non-discrimination et de proportionnalité. La seule discrimination admise dans l'assistance est celle qui repose sur l'analyse objective de l'urgence et de la gravité des besoins. Les principes de neutralité et d'indépendance relèvent plutôt de stratégies ou de moyens permettant la réalisation des premiers. Ils définissent des conduites permettant un meilleur accès aux personnes touchées et une acceptation politique de l'action humanitaire.

Sur un plan théorique, les quatre principes de l'action humanitaire représentent des notions assez simples. Ils sont rarement contestés sur le fond, y compris du point de vue de l'universalisme culturel. Pour autant, ils posent un certain nombre de problèmes et de dilemmes dans leur application pratique.

L'**humanité** est une notion à la fois évidente et difficile à cerner. Elle désigne avant tout l'universalité de la souffrance des êtres humains. Elle sous-tend également l'idée centrale du droit humanitaire, qui est de restreindre l'usage

L'humanité exprime une valeur fondamentale au cœur même de l'action humanitaire. Agir en respectant ce principe signifie concrètement cultiver la proximité, le dialogue et la compassion. Cela permet de préserver une approche des problèmes qui n'est pas purement technique, mais qui place l'individu au centre de toute action.

de la violence et de ne pas infliger des souffrances inutiles. Le devoir d'humanité ne consiste pas seulement à protéger l'intégrité physique des personnes, mais aussi à préserver leur dignité et à être à l'écoute de leurs aspirations et de leurs projets. Paradoxalement, la pratique de l'aide humanitaire peut

¹¹ L'humanité, l'impartialité, la neutralité, l'indépendance, le volontariat, l'unité et l'universalité.

contribuer à déshumaniser les personnes qu'elle a pour ambition d'assister ou de défendre. Ainsi, reconnaître l'humanité commune ne signifie pas traiter des masses indistinctes en niant leur culture ou leur identité et en les réduisant à leurs besoins, car ce serait là une manière de nier leur humanité.

La notion d'**impartialité** est souvent la plus difficile à mettre en œuvre. Lorsque des parties s'affrontent, l'impartialité se heurte à la notion de justice subjective. Pourquoi venir aussi en aide à nos ennemis, qui nous ont tant fait souffrir ? L'idée que toutes les victimes sont égales entre elles est une notion certes communément acceptée du point de vue moral, mais elle se heurte aux réalités concrètes d'un conflit, aux émotions, aux souvenirs des crimes passés et à l'hostilité entre camps opposés. Il est toujours difficile de justifier une aide « asymétrique », c'est-à-dire en faveur d'un groupe plutôt qu'un autre, même lorsqu'elle est objectivement fondée sur une analyse rigoureuse des besoins. L'impartialité, en effet, ne signifie pas que la réponse humanitaire doit être rigoureusement identique de part et d'autre. Dans le cadre opérationnel, la mise en œuvre d'une action impartiale est la principale source de friction et d'incompréhension. N'oublions pas que si les législateurs estiment que la guerre a pour unique objet la destruction d'objectifs militaires et la conquête de territoires, elle a dans les faits souvent un caractère punitif, en particulier dans les situations de conflits armés internes.

Respecter le principe d'impartialité et passer du temps à l'expliquer par des exemples concrets peut permettre d'éviter certains malentendus qui pourraient être lourds de conséquences.

La notion de **neutralité**, qui peut être ramenée à l'approche apolitique, se heurte à l'interprétation permanente de l'action humanitaire par les acteurs extérieurs ainsi qu'à des difficultés de communication. Les positions prises par l'organisation, la nature de ses actions à tous les niveaux, voire le choix des mots utilisés, sont en permanence inspirés par le souci de se positionner à distance égale de toutes les parties prenantes. Le risque de politisation et de distorsion de l'action humanitaire par des acteurs du conflit — susceptible d'avoir des effets très négatifs sur le terrain, notamment en termes de sécurité — est permanent. L'action humanitaire ne se déroule pas dans un vide politique ; elle fait l'objet de nombreuses pressions, tentatives de détournement ou entreprises d'imitation.

Prendre parti pour un camp ou pour un autre — ou agir d'une manière qui donne cette impression — peut constituer un risque de rejet et vous exposer à des problèmes de sécurité majeurs.

L'**indépendance** confère à l'action humanitaire un élément de crédibilité. Le CICR s'efforce de ne jamais se laisser dicter son comportement par des intérêts politiques ou financiers, qu'ils émanent d'États, de ses bailleurs de fonds ou de groupes de pression. Sur le terrain, ce principe peut s'exprimer par la capacité d'évaluer les besoins sans pression ou interférence.

Donner le sentiment que vous ne travaillez pas au service de la population, mais que vous défendez les intérêts d'un groupe ou d'un État particulier, risque de vous mettre en danger.

Un défi quotidien

L'application des principes a un coût : elle exige des négociations et des efforts qui prennent du temps et qui pèsent sur la notion d'efficacité pure. Il serait plus facile et « efficace », au sens commun du terme, de se contenter, par exemple, de travailler dans des zones sur lesquelles le gouvernement exerce son autorité, ou tout simplement là où les victimes sont facilement atteignables. Agir ainsi, cependant, irait à l'encontre des Principes, du mandat et de l'approche du CICR, qui se doit de chercher à se rapprocher de toutes les communautés touchées afin de pouvoir leur venir en aide. Cette recherche de proximité, et donc d'accès, constitue un défi non seulement sous l'angle logistique, mais aussi, bien souvent, en termes de sécurité.

En outre, les acteurs humanitaires subissent des pressions croissantes. Certains États, pour diverses raisons, tentent de limiter la liberté d'action des acteurs humanitaires afin de contrôler leurs interventions. Ceci peut se faire, par exemple, par le biais de mesures administratives très contraignantes ou par des législations antiterroristes. Ces mesures ont parfois pour effet de remettre en question la notion d'action humanitaire indépendante et impartiale, en décrétant par exemple que certaines populations touchées ne peuvent recevoir de l'assistance au motif qu'elles soutiendraient des mouvements terroristes, ou que certains types d'action seraient à privilégier sur d'autres. En restant fidèle au principe de ne faire aucune distinction de nationalité, de race, de religion, de condition sociale ou d'appartenance politique entre les personnes à qui il vient en aide, le CICR s'expose inmanquablement à des pressions et mécontentements de toutes sortes qu'il faut gérer au quotidien et à tous les niveaux de l'organisation, sous peine, le cas échéant, d'en pâtir sur le plan de la sécurité.

Des principes parfois mis à mal

La plupart des organisations humanitaires, y compris celles qui relèvent du système des Nations Unies, se réclament désormais de ces principes. Cependant, les interprétations divergent, tout comme la manière de les appliquer dans la réalité : ils représentent parfois, pour certaines organisations, un outil de positionnement politique plutôt qu'un authentique guide d'action. Leur vulgarisation et leur application variables tendent à jeter le discrédit sur l'ensemble du secteur humanitaire. Il est en effet difficile de distinguer les organisations qui s'efforcent de conformer leurs actions à ces principes de celles pour qui ils relèvent essentiellement de la rhétorique.

On aurait donc tort de penser que l'application des principes de l'action humanitaire constitue en soi un gage d'acceptation et de sécurité, en particulier lorsque certaines parties contestent l'action humanitaire sur le fond.

1.3.3 LES EMBLÈMES

Les emblèmes de la croix rouge et du croissant rouge sont parmi les symboles les plus reconnus et respectés au monde. Bien qu'ils représentent avant tout la protection accordée aux services médicaux des forces armées, ils sont aussi les symboles de l'action humanitaire neutre, impartiale et indépendante des composantes du Mouvement.

L'article 44.3 de la première Convention de Genève accorde au CICR et à la Fédération internationale de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge la possibilité d'utiliser l'emblème en toutes circonstances, ce qui leur donne un degré de flexibilité important, tandis que les Sociétés nationales ne peuvent utiliser l'emblème que de manière indicative ou de manière protectrice, dans le cadre des activités médicales de soutien aux forces armées en cas de conflit armé.

Protecteur ou indicatif ?

L'utilisation de l'emblème à titre **protecteur** implique une plus grande visibilité. Il est en principe réservé aux temps de conflit armé ainsi qu'à des activités spécifiques, notamment médicales. Toute attaque délibérée dirigée contre une personne, du matériel ou un bâtiment arborant un emblème protecteur constitue un crime de guerre au regard du droit international. Le besoin de visibilité pouvant se faire sentir également dans d'autres circonstances, comme lors de grands rassemblements, il est admis dans la pratique que l'on puisse utiliser un emblème de grandes dimensions pour obtenir une visibilité accrue.

Le reste du temps, en revanche, l'emblème doit être de petite taille : il est alors utilisé à titre **indicatif** uniquement. Il permet d'identifier une personne ou un bien à l'une des composantes de la Croix-Rouge ou du Croissant-Rouge. Le logo de l'organisation, incluant notamment le nom de la Société nationale, du CICR ou de la Fédération internationale de la Croix-Rouge, doit alors être utilisé.

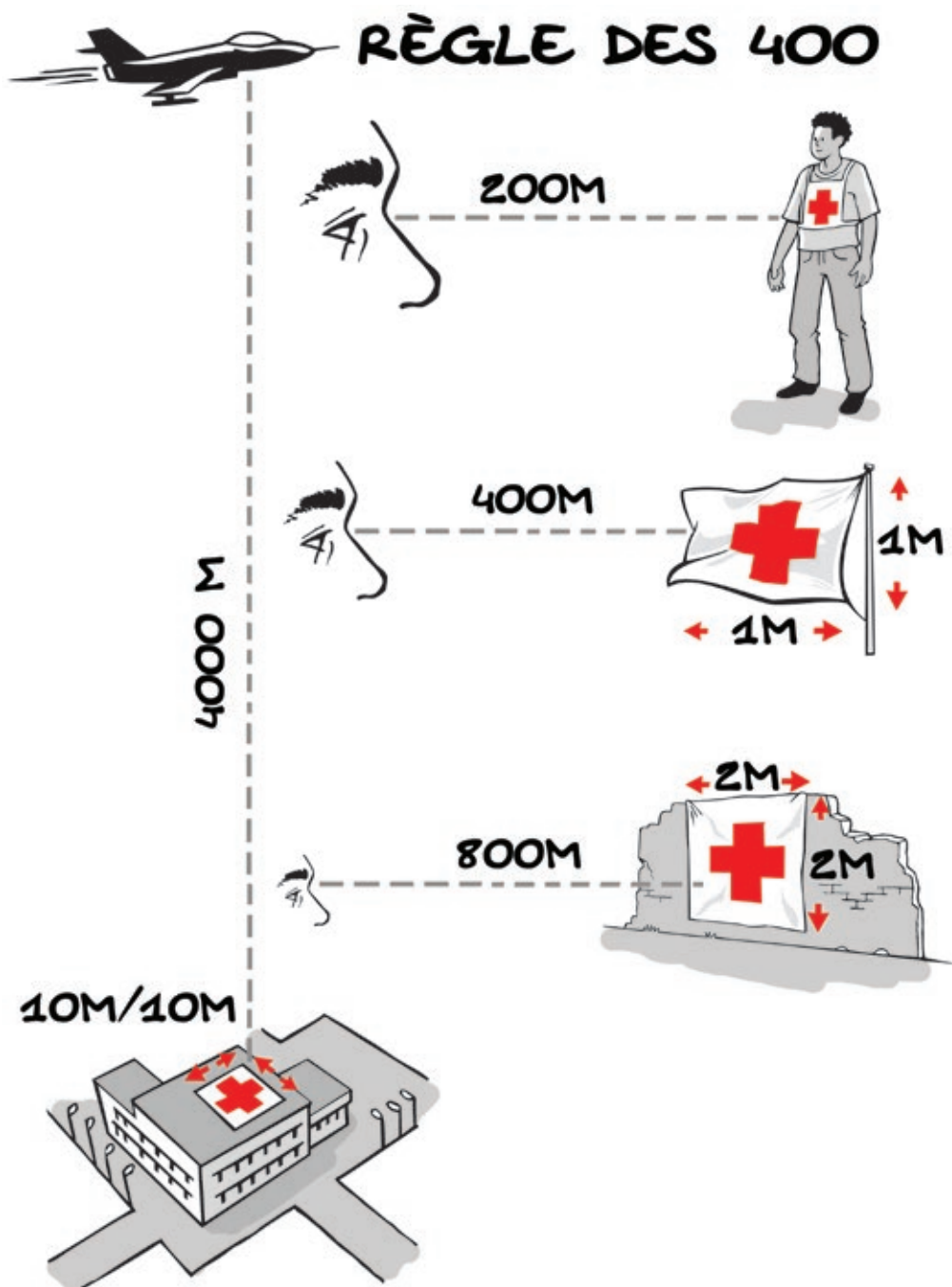
Attention! L'emblème utilisé à titre protecteur ne constitue pas, en soi, une assurance contre les dangers. En toutes circonstances, l'attitude et le comportement de chacun influent, de manière positive ou négative, sur la façon dont le CICR est perçu par la population et les parties au conflit, ainsi que sur la crédibilité et la légitimité de l'emblème.

La règle des 400

En termes de visibilité :

- Un emblème mesurant 1 m de côté permet d'être vu à 400 m, un emblème de 2 m à 800 m, etc.
- Si vous portez un dossard arborant l'emblème, il sera visible jusqu'à 200 m environ.
- L'emblème sur votre véhicule est visible jusqu'à environ 400 m.
- Pour qu'un avion volant à une altitude de 4000 m puisse repérer par temps clair un emblème sur une toiture, l'emblème doit mesurer au minimum 10 x 10 m¹².

¹² Données vérifiées lors de tests de visibilité menés par l'armée suisse à la demande du CICR en août 2000.



1.3.4 LA CONFIDENTIALITÉ, UN OUTIL ESSENTIEL



La confidentialité est une modalité de travail qui fait partie intégrante de l'identité du CICR¹³. Elle représente un outil essentiel pour l'exercice de son mandat et un moyen d'assurer votre sécurité, celle de vos collègues, ainsi que de toute personne avec qui vous êtes en relations. Découlant directement des principes de neutralité et d'indépendance de l'organisation, elle implique de protéger les informations en votre possession.

La confidentialité est, en quelque sorte, la clé qui vous ouvrira des portes qui, sans cela, resteraient closes. Elle permet de dialoguer avec certains acteurs armés, qui ne seraient peut-être pas disposés à discuter de sujets tels que des allégations de violation ou toute autre préoccupation humanitaire s'ils craignaient que le contenu de ces discussions se retourne contre eux, tombe aux mains de l'ennemi ou dans le domaine public, ou soit utilisé ultérieurement dans le cadre de procédures judiciaires à leur encontre. Il est aussi probable que nombre d'informations indispensables à votre sécurité ne vous seraient pas accessibles si la confidentialité des sujets discutés n'était pas garantie.

De plus, sans la confidentialité, certains lieux demeureraient hors de portée. C'est en effet grâce à la confiance que l'on vous accorde que vous pouvez accéder en toute sécurité à des populations vivant dans des régions sujettes

¹³ Doctrine 58 du CICR.

aux conflits ou à la violence, ou rendre visite à des personnes privées de liberté. Enfin, la confidentialité est un outil indispensable pour éviter que des collaborateurs originaires du contexte où ils opèrent fassent l'objet de représailles contre leur activité humanitaire. Elle est également un moyen de protéger les bénéficiaires de l'organisation.

Le CICR bénéficie de **privilèges et immunités** qui protègent ses informations confidentielles. La portée exacte de la protection juridique varie d'un pays à l'autre.

p. 50

Le devoir de discrétion

Vous l'aurez compris : le non-respect de la confidentialité peut mettre des personnes en danger et constituer un obstacle majeur à votre coopération avec les parties prenantes sur le terrain. C'est pourquoi le devoir de discrétion vous concerne, vous aussi.

Qu'est-ce que le devoir de discrétion ?

Il s'agit d'une obligation, comparable au secret professionnel, qui fait partie intégrante du Code de conduite du CICR¹⁴. Le devoir de discrétion signifie que vous avez l'obligation de préserver le caractère confidentiel des informations recueillies ou acquises dans le cadre de votre activité professionnelle, non seulement pendant toute la durée de votre contrat avec l'organisation, mais aussi par la suite. Vous ne pouvez pas davantage témoigner, dans le cadre d'une procédure judiciaire, au sujet de faits dont vous avez connaissance, sans avoir obtenu au préalable le consentement explicite du CICR.

Il n'est pas toujours facile de distinguer ce qui est confidentiel de ce qui ne l'est pas. À titre d'exemple, votre opinion sur la qualité du dialogue avec les autorités, vos observations personnelles concernant les conditions de détention dans une prison, la localisation d'une force combattante, les contacts téléphoniques de commandants militaires ou le contenu des discussions que vous avez avec les uns et les autres sont des informations qui, si elles étaient divulguées, pourraient causer de graves préjudices. En revanche, communiquer sur les difficultés auxquelles est confrontée la population ou sur le nombre

14. Section IV du Code de conduite.

de bénéficiaires que vous assistez ne pose aucun problème. Expliquer en toute transparence les activités que vous menez dans la région sera même un impératif pour mieux vous faire connaître.

Sachez que le degré de confidentialité¹⁵ des informations en votre possession — qu'il s'agisse d'informations verbales, de documents, messages, chats, photos, vidéos, enregistrements, données personnelles —, la manière de les traiter, ainsi que les mesures de sécurité à appliquer font l'objet de directives détaillées sur lesquelles votre hiérarchie pourra vous renseigner.

*Si vous avez des doutes
sur la nature confidentielle
ou non d'une information, partez
du principe qu'elle ne doit pas
être divulguée.*

1.4 LA GESTION DE LA SÉCURITÉ AU CICR

L'approche du CICR en matière de gestion de la sécurité sur le terrain repose essentiellement sur trois principes¹⁶ :

1. La gestion de la sécurité est indissociable de la conduite des opérations humanitaires ; elle est donc décentralisée au plus près de celles-ci.
2. L'organisation cherche à faire accepter sa présence et ses actions par les personnes qui influencent le cours du conflit ou des violences, et non pas à les imposer.
3. Le CICR s'efforce en toutes circonstances de concilier ses visées opérationnelles avec sa responsabilité envers son personnel, mais accepte néanmoins que l'action humanitaire comporte toujours un risque inhérent incompressible.

¹⁵ Le CICR distingue quatre niveaux de classification des informations selon leur degré de confidentialité : « strictement confidentiel », « confidentiel », « interne » et « public ».

¹⁶ Voir Doctrine 16 du CICR (septembre 2014).

Exigences minimales de sécurité

Chaque structure sur le terrain est tenue de mettre en place des exigences minimales de sécurité, indépendamment des spécificités du contexte. Il s'agit d'un ensemble de prescriptions destinées aux cadres et à leurs collaborateurs, telles que la mise à jour des règles de sécurité, les procédures à suivre lors des sorties sur le terrain, l'obligation de signaler tout incident de sécurité, etc. Ces « exigences minimales » peuvent être complétées par d'autres mesures en fonction du niveau de risque prévalant dans un contexte donné. À titre d'exemple, dans des zones sujettes à des tremblements de terre, les bâtiments de l'organisation doivent respecter les normes antisismiques applicables.

1.4.1 ACTIVITÉS ET SÉCURITÉ : DEUX ÉLÉMENTS INDISSOCIABLES

Le CICR ne fait pas de distinction entre la conduite de ses opérations et la gestion de la sécurité, celle-ci étant une condition préalable pour accéder aux populations touchées et répondre à leurs besoins. De ce fait, les décisions concernant la sécurité sur le terrain sont prises au plus près des opérations. Les questions de sécurité ne relèvent donc pas uniquement des cadres ou d'experts en la matière. Elles sont également de la **responsabilité** de chacun, indépendamment de la fonction occupée au sein de l'organisation.

p. 46

Au quotidien, vous pourrez solliciter le soutien de vos supérieurs, mais également celui de collègues occupant des fonctions liées à la sécurité¹⁷. Vous pourrez, si nécessaire, recourir à des experts en sécurité pour vous aider à régler des problèmes spécifiques. Ainsi, il est indispensable, avant de retourner dans une ville ayant subi d'intenses bombardements, de recueillir l'avis de spécialistes des armes, afin de prévenir les risques liés à celles-ci (mines, munitions non explosées, etc.).

*Assurer un environnement
de travail aussi sûr
que possible exige
l'engagement de chacun,
indépendamment
de son rôle au sein
de l'organisation.*

¹⁷ Les principaux mécanismes de soutien à votre disposition sont décrits à la **section 12.3**.

1.4.2 UNE DÉMARCHE AXÉE SUR LA PRÉVENTION

La démarche du CICR repose avant tout sur la prévention. Elle a pour objectif de :

- **Réduire les risques**, en recourant d'une part à des mesures de précaution susceptibles de contribuer au respect de l'organisation (Code de conduite, recherche de garanties de sécurité auprès des parties prenantes à un conflit, etc.), et d'autre part à des mesures pratiques (port de la ceinture de sécurité dans les véhicules, équipements des bâtiments et des véhicules en trousse de premiers secours, redondance des outils de communications, etc.).
- **Éviter de s'exposer à certains risques** : il s'agit par exemple d'exclure des itinéraires en interdisant certaines zones, de recourir à des transferts monétaires afin de limiter la quantité d'argent liquide transporté sur le terrain, de relocaliser ou évacuer certains collaborateurs en prévision d'une détérioration majeure de la situation, etc.
- **Limiter les conséquences d'un incident de sécurité**, par exemple en mettant en place des procédures d'évacuation médicale, en mettant à la disposition des collaborateurs un système de soutien médical et psychologique, etc.

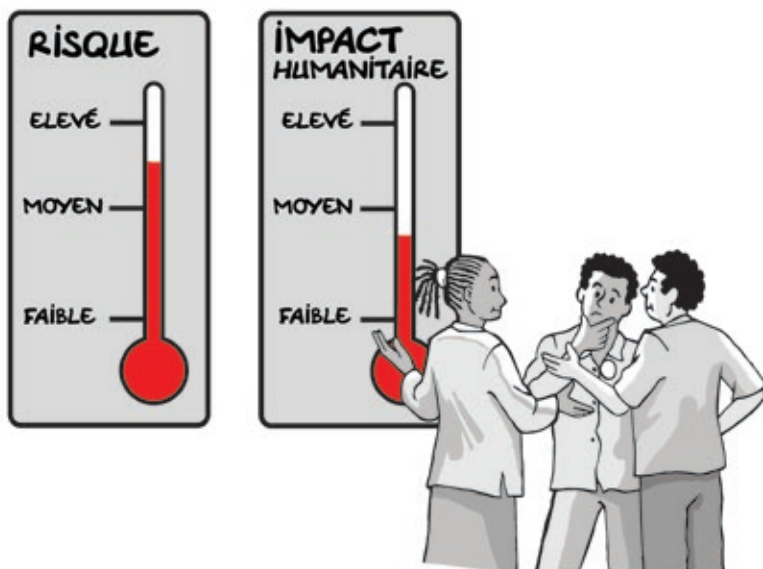
Plan de contingence

À l'instar de la plupart des organisations humanitaires, le CICR se prépare à l'imprévu au moyen de plans de contingence. Adapté à chaque contexte, cet outil de planification permet de se préparer à une variété de scénarios sortant de l'ordinaire, comme une détérioration significative de la situation de sécurité ou une catastrophe naturelle majeure qui compromettraient les mécanismes de réponse habituels de l'organisation ou des autres acteurs présents. Le plan de contingence définit un protocole et des procédures en fonction du degré d'urgence de la situation, ainsi que des activités spécifiques à mener pour y répondre.

1.4.3 LE BON ÉQUILIBRE ENTRE RISQUE ET EFFET HUMANITAIRE

Du fait que le CICR travaille dans des environnements instables et conflictuels, l'insécurité est un facteur permanent dans sa politique opérationnelle. L'organisation va donc déterminer la nature et les modalités de ses activités en intégrant les risques identifiés dans la région concernée. Sa démarche consiste à prendre toutes les mesures à sa disposition pour réduire le risque au niveau le plus bas possible, sachant qu'il est impossible de le supprimer complètement. On parle alors de « risque résiduel incompressible » pour désigner ce niveau de risque que tout collaborateur est tenu d'accepter.

Avant d'agir, mesurez systématiquement votre prise de risque par rapport à l'effet attendu, sur le plan humanitaire, de l'action envisagée.



Un équilibre doit donc être trouvé en tout temps entre le risque et l'effet — tant qualitatif que quantitatif — attendu en termes humanitaires. En d'autres termes, un risque d'un certain niveau ne sera accepté que si l'effet escompté de l'action envisagée sur la situation humanitaire le justifie. C'est pourquoi il est essentiel de vous demander systématiquement : le risque que je m'apprête à prendre est-il justifié par l'enjeu de l'action envisagée ? Si la réponse est négative, il est probable qu'il faille renoncer à votre activité, la reporter ou

l'interrompre. Quelles que soient les circonstances, il convient de réévaluer la situation aussi souvent que nécessaire. De même, il convient de ne jamais prendre de risques inconsidérés, ni de tenter de s'interposer entre les parties lors d'hostilités. Il est en effet indispensable, pour pouvoir agir efficacement, que les combats soient temporairement interrompus¹⁸.

1.4.4 MESURES SPÉCIFIQUES

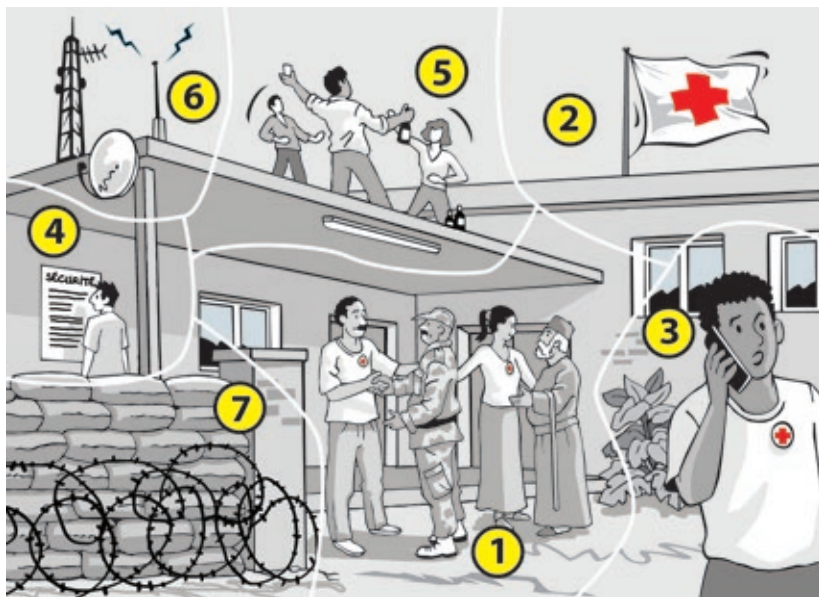
Lorsque le niveau d'insécurité est jugé très élevé, le CICR peut adopter des dispositions particulières afin de mieux protéger son personnel. Il peut, sur la base d'une **appréciation des risques**, décider par exemple de ne pas envoyer un collaborateur dans une région où son profil (nationalité, ethnie, orientation sexuelle, etc.) l'exposerait à des risques supplémentaires (voir p. 64). Il peut aussi renvoyer les familles des expatriés dans leur pays, délocaliser ou évacuer une partie de son personnel, déléguer la mise en œuvre de certains programmes et activités à ses seuls employés nationaux, voire à une organisation partenaire¹⁹, pour autant qu'il les estime moins menacées. Enfin, l'organisation peut décider de suspendre ses opérations dans certaines régions si, malgré toutes les mesures mises en œuvre, le risque demeure trop élevé par rapport à l'effet humanitaire escompté.

p. 87

-
- 18 Patrick Brugger, « La sécurité des opérations du CICR : la sécurité du personnel dans les conflits armés et les situations de violence interne » (texte français disponible en ligne), *International Review of the Red Cross*, vol. 91, n° 874, juin 2009, p. 431-445 (version anglaise).
- 19 Cette méthode, appelée « gestion à distance » (*remote management*), permet à l'Organisation de continuer à opérer dans des environnements qui demeurent inaccessibles à une partie ou à tout son personnel.

1.4.5 LES « SEPT PILIERS »

La gestion de la sécurité sur le terrain s'articule autour de sept piliers étroitement associés²⁰.



1. L'acceptation 2. L'identification 3. L'information 4. Les règles de sécurité
5. La personnalité des collaborateurs 6. Les télécommunications 7. Les mesures de protection

1. L'acceptation

La présence du CICR et sa capacité d'opérer sont principalement fondées sur un modèle dit d'acceptation (*acceptance*), qui exige d'agir avec le consentement des autorités, des populations locales, des groupes armés et de toutes les parties prenantes, sans imposer sa présence. Afin d'éviter les risques de malentendus ou de rejet, l'organisation cherche à se faire accepter par les parties au conflit. Pour ce faire, elle cherche à dialoguer avec toutes les parties prenantes qui régissent ou contrôlent l'accès à un territoire, ainsi qu'avec celles qui les influencent. Le but est d'obtenir leur adhésion et de s'assurer que ce que l'organisation fait, ou veut faire, est accepté par le plus grand nombre d'entre elles.

²⁰ Les « sept piliers de la sécurité » sont également adoptés par le Mouvement.

Cette approche peut être complétée par des mesures de protection physique ou de dissuasion, par exemple des escortes armées ; ces dernières doivent toutefois rester exceptionnelles, car elles sont, par essence, dommageables en termes d'image.



Une attitude avant tout

L'acceptation n'est pas seulement une stratégie de dialogue visant à accéder aux personnes touchées en toute sécurité. C'est aussi une attitude générale, une manière de **se comporter** au quotidien afin de gagner la confiance d'autrui. L'organisation se doit en effet de donner une image positive d'elle-même ainsi que de ses actions.

p. 121

Il conviendra de respecter les us et coutumes locaux et de ne pas choquer les sensibilités religieuses ou sociales, d'entretenir des relations de respect et de courtoisie non seulement avec les autorités, les communautés et leurs représentants, mais aussi avec ses voisins, ainsi que d'expliquer chaque activité et sa raison d'être. Faire l'effort de comprendre comment la population et les autorités perçoivent le CICR est non moins crucial.

L'environnement politique, militaire et social est parfois source de menaces, mais il peut aussi représenter un atout en matière de sécurité, dont il importe de tirer le meilleur parti en tout temps. Ainsi, des voisins vous avertiront

peut-être des menaces qui pèsent sur vous ; le soldat du poste de contrôle auquel vous adressez tous les matins un salut amical pourrait vous informer d'un problème imminent. Un réseau étendu de contacts et de soutien peut faire une grande différence pour la mise en œuvre de vos activités, mais aussi en cas de détérioration de la situation. Sur le principe, le CICR ne se protège pas : il est protégé par des acteurs qui le soutiennent ou comprennent le bien-fondé de son action. Les liens tissés au fil des années finissent par former un solide réseau de sécurité.

*Vous n'avez pas de moyen
de pression pour imposer votre action.
Vos meilleurs atouts pour gagner
la confiance des groupes influents
et des communautés sont votre crédibilité,
votre capacité d'expliquer qui vous êtes
et ce que vous faites, ainsi que la manière
dont vous négociez et agissez
au quotidien.*

Une stratégie infallible ?

Il est indispensable de faire en sorte que le CICR soit accepté par tous ceux qui influencent le cours d'un conflit. Or, il est parfois difficile, sinon impossible, d'avoir accès directement à certaines personnes ou certains groupes, en dépit de l'engagement de l'organisation à tous les niveaux. Qui plus est, de par la multiplication des protagonistes — avec, pour nombre d'entre eux, des motivations purement criminelles — et leur influence souvent transnationale, il est difficile d'évaluer dans quelle mesure la présence de l'organisation est acceptée, tolérée ou au contraire rejetée. L'action humanitaire est aussi, par définition, source de tensions : l'aide n'est pas celle que la population espérait, celle-ci a l'impression que la partie adverse a été indûment avantagée, elle doute des intentions de ceux qui lui viennent en aide, etc. Ce sont là des réactions normales avec lesquelles il faut composer, particulièrement dans un pays en guerre.

*Faire accepter la présence
du CICR ainsi que
ses opérations demande
un investissement permanent
de chacun, dont le résultat
n'est jamais acquis.*

Bien que l'acceptation soit en elle-même un objectif, la réalité du terrain projette une image plus nuancée, où la limite séparant acceptation, tolérance et rejet par les parties aux conflits est parfois ténue. Il y a par ailleurs des situations dans lesquelles il n'est pas possible de concilier les intérêts des

parties au conflit et ceux du CICR, comme en témoignent certains incidents graves dont l'organisation a été victime ces dernières décennies. Des actes

hostiles peuvent ainsi être perpétrés contre elle non pas en raison d'une erreur ou d'un malentendu sur les modalités de ses activités, mais bien à cause d'un rejet radical de son action humanitaire.

Il ne faut donc pas se laisser bercer par l'illusion que l'acceptation serait, en soi, une recette infaillible. Il importe d'en percevoir les limites, sous peine de conséquences dramatiques en matière de sécurité.

Quand politiques ou groupes armés parlent d'acceptation

Certains acteurs, notamment des groupes armés, ont développé des stratégies afin de s'attirer les bonnes grâces des populations dans le cadre d'une occupation militaire ou d'opérations militaires pour neutraliser une insurrection. Ces approches peuvent, de prime abord, ressembler aux stratégies d'acceptation mises en œuvre par les organisations humanitaires, or il n'en est rien. Il s'agit en réalité d'une tactique qui vise à protéger des forces militaires ou à légitimer des actions de stabilisation dans une région donnée. Elle n'a donc rien à voir avec une stratégie dont l'objectif est purement humanitaire, à savoir accéder aux communautés touchées par les conflits ou la violence afin de leur venir en aide.

2. L'identification

Le CICR cherche à être identifié sans ambiguïté et à se distinguer des autres organisations, y compris des autres membres du Mouvement, au moyen d'un **emblème** qui lui est propre. Utilisé dans la majorité des contextes opérationnels, l'emblème sert à identifier le personnel, les moyens de transport

et les bâtiments du CICR. Afin d'éviter d'être involontairement attaquée par l'une des parties au conflit, l'organisation peut par exemple peindre l'emblème sur le toit des bâtiments qu'elle occupe. Elle transmet par ailleurs leurs coordonnées de géolocalisation aux parties au conflit, afin qu'elles prennent les précautions qui s'imposent. Si la situation nécessite une

visibilité accrue, les véhicules arboreront le drapeau de l'organisation et son personnel portera des dossards marqués de l'emblème. À cela peuvent s'ajouter d'autres mesures en fonction des circonstances, comme la notification des mouvements de l'organisation aux acteurs concernés, ou des actions d'information sur le CICR et ses activités.

Distinguer les différentes organisations humanitaires peut être difficile pour une personne extérieure. Expliquer ce que vous faites concrètement permet d'éviter confusions et amalgames.

Toutefois, dans certains cas, la discrétion est de mise et le CICR peut alors décider de réduire sa visibilité (absence de croix rouge, véhicules banalisés) dans un lieu donné si les dynamiques locales et le contexte de sécurité l'exigent : par exemple, s'il se trouve confronté à de gros problèmes de criminalité. Il en va de même là où l'emblème pourrait heurter des sensibilités culturelles ou religieuses et provoquer des réactions violentes.

3. L'information

La recherche et l'échange interne d'informations fiables sur l'évolution du cadre opérationnel, en particulier sur tout ce qui a trait à la sécurité (évolution de la situation politique aux niveaux local, national et international, réaction possible à des négociations diplomatiques en cours, évolution de la situation militaire, tensions entre communautés, etc.) contribuent à une meilleure compréhension du contexte. Il est ainsi possible d'identifier les risques ainsi que les éléments susceptibles d'indiquer une dégradation des conditions de sécurité dans une région donnée. Pour ce faire, une circulation fluide des informations à tous les niveaux et entre tous les intéressés, y compris entre le terrain et le siège du CICR à Genève, est fondamentale.

Le fait d'avoir en permanence le réflexe de collecter et de partager entre collègues toute information concernant la sécurité — tout en respectant la discrétion et la confidentialité exigée dans certaines situations — constitue un atout majeur pour la sécurité de tous.

4. Les règles de sécurité

En plus des directives générales relatives à la sécurité, chaque structure locale du CICR définit des règles concernant les procédures de sécurité et les comportements à adopter, y compris en cas d'incident. Ces règles sont conçues en fonction des spécificités et des risques inhérents à chaque contexte, et découlent d'une **analyse collective de celui-ci**. De nature confidentielle, elles sont mises à jour au gré de l'évolution de la situation.

p. 77

Il incombe au responsable de chaque structure d'adapter ces règles en cas de besoin et de les faire respecter. Chaque collaborateur est tenu de les connaître et de s'y conformer, sous peine de sanctions administratives. Par ailleurs, les collaborateurs issus d'autres régions que celle où ils sont affectés doivent respecter ces règles, y compris hors du cadre professionnel.

Les règles de sécurité sont établies en tenant compte de l'intérêt de tous et non pour restreindre arbitrairement la liberté individuelle de chacun.

5. La personnalité des collaborateurs

La sécurité d'un groupe dépend de l'attitude et des réactions de chacun. Elle est étroitement liée à la personnalité et au degré de résilience de chaque collaborateur. Le « savoir-être » (par quoi l'on entend le savoir-faire relationnel ou encore les qualités personnelles) est donc non moins important que le « savoir-faire » : avoir un sens élevé des responsabilités, aussi bien envers soi-même qu'envers les autres, faire preuve d'écoute, de solidarité et d'entraide, font partie des compétences indispensables à tout agent humanitaire. De même, maintenir une bonne hygiène de vie, savoir **gérer son stress** et reconnaître ses propres limites sont des attitudes bénéfiques pour tous.

p. 261

Prendre soin de soi et des autres contribue à un climat de travail favorable et renforce l'esprit d'équipe, deux éléments indispensables pour répondre aux exigences élevées propres au travail humanitaire.

6. Les télécommunications

Disposer de différents **systèmes de communication** performants et indépendants et savoir les utiliser correctement est crucial pour assurer sa sécurité. Notifier les autorités, échanger des informations sur l'état des routes, communiquer l'endroit exact où l'on se trouve, signaler une détérioration de la situation ou un problème rencontré en chemin, bénéficier des conseils d'un spécialiste de la santé lors d'un incident de sécurité, sont autant de situations pour lesquelles un système de communication fiable est indispensable.

Connaître les avantages et les limites de chaque outil de communication à disposition est essentiel, non seulement pour pouvoir communiquer en tout temps, mais aussi pour protéger les informations transmises.

7. Les mesures de protection

Les mesures de protection comprennent les mesures physiques destinées à améliorer votre sécurité, celle des bâtiments, des infrastructures et des opérations du CICR. Le statut spécifique de l'organisation ne lui confère en effet aucune protection efficace contre la criminalité ou contre des attaques aveugles.

Certaines mesures de protection physique sont obligatoires indépendamment du contexte, comme les alarmes anti-incendie ou l'application d'un film plastique adhésif à l'intérieur des vitres des bâtiments occupés par l'organisation pour limiter les éclats de verre en cas d'explosion. D'autres sont définies en fonction des risques prévalant dans une région donnée. Ainsi, afin

de contrer le risque d'intrusion dans les sites de l'organisation, des barrières physiques telles que murs d'enceinte, fil de fer barbelé, grillages, portes renforcées, etc., peuvent être mises en place. Si la situation l'exige, des gardes seront postés, ou des détecteurs de mouvement et des alarmes installés. Dans certaines régions, la nature de l'insécurité exige aussi d'équiper les bâtiments de **lieux d'accueil sécurisés** en cas de tirs d'artillerie ou de bombardements proches, ou d'ériger des murs de sacs de sable.

p. 232

Il faut toutefois bien garder présent à l'esprit le fait qu'aucune mesure de protection physique ne constitue un gage absolu de sécurité. Qui plus est, des mesures superflues ou exagérées peuvent porter préjudice à la volonté d'ouverture et de transparence de l'organisation. Aurait-elle quelque chose

*Aucune mesure
de protection physique
ne constitue un gage
absolu de sécurité.*

à cacher? Possède-t-elle des biens de grande valeur? Plus l'organisation s'engage dans une logique de «bunkerisation», plus elle se distancie des personnes et des communautés avec et pour lesquelles elle travaille.

1.4.6 PERSONNEL ARMÉ, VÉHICULES BLINDÉS ET ÉQUIPEMENT DE PROTECTION

Personnel armé

Les organisations humanitaires recourent parfois aux services de personnel armé, que ce soit pour escorter leurs convois ou garder leurs infrastructures (bureaux, entrepôts, résidences, etc.). Elles s'assurent le concours de sociétés de sécurité privées, de membres de l'armée régulière ou de groupes armés. Elles peuvent aussi bénéficier de la protection d'une force de paix pour les escorter sur le terrain. Une telle pratique soulève toutefois plusieurs questions en termes d'image et de risques effectifs.

- L'image projetée peut être source de confusion; il devient difficile, tant pour la population que pour les belligérants, de distinguer les combattants des non-combattants. Par ailleurs, les sociétés privées recrutent aussi parmi les ex-combattants, les anciens membres de services de sécurité ou de forces de police.
- Un convoi humanitaire escorté par du personnel armé peut être confondu avec une partie au conflit et faire l'objet d'une attaque délibérée.
- Le personnel armé est tenu d'être loyal en premier lieu à l'égard de son employeur et non pas de l'organisation qu'il est censé protéger. La décision de recourir ou non à la force lui revient donc, quelles que soient les instructions émises par l'organisation.

p. 230 En principe, les **gardes** surveillant les bureaux et les résidences du CICR ne sont pas armés. L'organisation évite aussi de mener des opérations sous la protection de personnel armé. Elle estime qu'une telle pratique, si elle peut faciliter à court terme le passage d'un convoi, risque, à moyen terme, de compromettre son image et son acceptation et de saper les principes qui fondent son action, notamment la neutralité et l'indépendance. Le fait de recourir à une escorte armée peut, par ailleurs, donner un faux sentiment de sécurité et même constituer, pour les raisons mentionnées ci-dessus, un risque en soi. Cela est aussi dommageable pour la perception de l'ensemble des acteurs humanitaires, qui sont souvent perçus de manière indifférenciée.

Lorsque le niveau d'insécurité est tel qu'il n'existe pas d'autre option pour répondre aux besoins urgents d'un grand nombre de personnes, le CICR peut toutefois décider de s'assurer les services de personnel armé, que ce soit pour assurer la sécurité de ses convois ou pour protéger ses bâtiments. Une telle mesure exige l'approbation préalable des hautes instances de l'organisation.



Véhicules blindés

Les véhicules blindés sont conçus pour offrir une protection contre certains risques liés aux armes, mais pas contre tous. Ils peuvent vous protéger, dans une certaine mesure, des tirs d'armes à petit calibre, de l'effet de souffle, des éclats d'obus, de mines antipersonnel ou d'engins explosifs improvisés. Toutefois, ils n'offrent pas une protection suffisante contre les balles de plus gros calibre, les tirs de roquettes, d'artillerie ou de mortiers, ni contre le souffle et les éclats d'une mine antichar ou d'une bombe (à moins d'être spécialement conçus à cet effet). Plus le véhicule est lourd et plus la protection qu'il offre est efficace ; en revanche, il sera moins maniable. De par son poids considérable, un véhicule blindé est en effet difficile à manœuvrer ; il exige des aptitudes de conduite particulières, sans lesquelles le risque d'accident peut augmenter. Par ailleurs, ses fenêtres ne peuvent s'ouvrir que partiellement, ou pas du tout. Cela peut contraindre ses occupants à sortir du véhicule, par exemple à un poste de contrôle, ce qui les expose à des risques additionnels. Un véhicule blindé a aussi pour effet d'isoler ses occupants de leur environnement, les rendant moins sensibles à ce dernier et plus distants de la population. Enfin, du fait de leur grande valeur, ces véhicules sont très convoités par les criminels.

Pour toutes ces raisons, ce type de véhicule offre donc, dans bien des circonstances, un sentiment fallacieux de protection. C'est pourquoi le CICR n'a, par principe, pas recours à des véhicules blindés pour mener à bien ses opérations, sauf situation exceptionnelle, exigeant, là encore, une autorisation délivrée par les hautes instances de l'organisation.

Équipements de protection individuelle

Dans la même logique, l'organisation ne recourt généralement pas à des équipements de protection individuelle, comme des casques et des gilets pare-balles. Lors de combats intenses, elle estime qu'il est préférable de reporter une opération jusqu'à une période d'accalmie ou, dans les cas les plus extrêmes, d'exclure temporairement une région de son rayon d'action par manque de garanties de sécurité. Encore une fois, il s'agit de bien évaluer l'effet humanitaire attendu par rapport aux risques pris pour venir en aide aux populations dans le besoin.

1.4.7 DES RÔLES ET RESPONSABILITÉS DISTINCTS

Gérer et réduire les risques de sécurité est une tâche qui concerne tous les niveaux de l'organisation, depuis les dirigeants jusqu'aux collaborateurs sur le terrain. Les rôles et responsabilités de chacun en matière de sécurité sont toutefois distincts et dépendent du type et du niveau de la fonction exercée.

p. 273 Ainsi, un manager ou un **chef d'équipe** sur le terrain n'aura pas le même degré de responsabilité que les personnes qu'il supervise. Il pourra déléguer certaines tâches liées à la sécurité, mais sera néanmoins tenu de s'assurer de leur bonne exécution par ses subordonnés. Autrement dit, il sera responsable de superviser, de surveiller et de contrôler la mise en œuvre des tâches déléguées, et tenu de garantir que ses subordonnés puissent faire des choix éclairés par rapport aux risques auxquels ils sont confrontés, par exemple en les informant aussi souvent que nécessaire sur la situation de sécurité. Il devra aussi assurer le suivi des questions relatives à la sécurité et faire remonter à sa hiérarchie tout problème dans ce domaine.

À qui vous adresser ?

p. 401 Au CICR, vos supérieurs hiérarchiques sont vos premiers référents pour toute question relative à la sécurité. Sachez aussi que différents mécanismes sont à votre disposition pour partager toute préoccupation dans ce domaine ainsi que pour vous soutenir afin que vous puissiez exercer vos fonctions en toute sécurité.

1.4.8 LA SÉCURITÉ EST L'AFFAIRE DE CHACUN

Si un membre d'un groupe n'est pas conscient des enjeux de sécurité, c'est le groupe tout entier qui risque d'en pâtir. Vous devez considérer la gestion de votre propre sécurité comme un instrument au service de tous, bénéfique non seulement pour vous et vos collègues, mais aussi pour les opérations du CICR. Il ne s'agit pas seulement d'un devoir, mais bien d'un véritable état d'esprit. Il est donc de votre responsabilité et de celle de vos collègues de faire de la sécurité l'une de vos priorités et de concevoir vos activités sans jamais perdre de vue cet impératif.

Indépendamment de votre fonction, il est donc de votre devoir de contribuer à l'analyse du contexte, à l'appréciation des risques et à la mise en œuvre de mesures pour les réduire. Il vous incombe aussi de vous informer de manière proactive, de notifier toute question liée à la sécurité à votre hiérarchie, ainsi

que de lui signaler les problèmes et incidents, afin que des mesures adaptées soient mises en place. De même, exigez des séances d'information régulières sur le contexte de sécurité, si elles ne vous sont pas proposées²¹, afin de pouvoir prendre vos décisions en toute connaissance de cause. Le CICR a en effet le devoir de vous informer, dans la limite de ses connaissances, des conditions de sécurité propres à votre région d'affectation. Il est tenu de vous décrire, en toute transparence, les risques auxquels vous pourriez être exposés, afin que vous puissiez agir en toute connaissance de cause.

Savoir anticiper et réagir face à un danger demande aussi d'être proactif pour se former. Assurez-vous donc de suivre les formations proposées par l'organisation répondant aux besoins de votre fonction. De même, ne manquez pas de profiter de l'expérience de vos collègues et partenaires, de débattre des questions de sécurité et de partager vos préoccupations avec votre hiérarchie.

Si le risque zéro n'existe pas, l'expérience a montré qu'il est possible de contenir le niveau de risque à un degré acceptable. Vous avez, à votre échelon, le moyen de réduire considérablement votre vulnérabilité, que ce soit par la manière dont vous reflétez les valeurs de l'organisation et agissez dans votre environnement de travail, ou simplement en appliquant le Code de conduite et les directives de sécurité.

*Il est du devoir de chacun
de participer à la construction
d'un environnement plus sûr pour tous.
Au bout du compte, vous êtes
responsable de vos actes
personnels et professionnels.*

1.5 LE CADRE JURIDIQUE APPLICABLE

De par la nature de votre travail, vous aurez à faire face à différents types de risques, notamment si vos activités se déroulent dans une zone particulièrement dangereuse ou comprennent des mesures sensibles, comme le dialogue avec des groupes armés étiquetés comme « terroristes ». Ces risques, indissociables de l'exercice de vos fonctions, incluent :

- des risques pour votre liberté et votre intégrité physique ou psychique (par exemple : attaque militaire ou criminelle, arrestation et détention, mauvais traitements) ;
- des risques financiers (par exemple : amendes, obligations pécuniaires de nature civile) ;

²¹ La fréquence des briefings sur la situation de sécurité dépendra de l'intensité du contexte.

- des risques professionnels (par exemple : interdiction d'exercer une profession) ;
- des risques administratifs (par exemple : refus de visa, perte de nationalité).

Il existe des protections juridiques qui servent à limiter ces risques et donc à vous protéger. Ce chapitre présente brièvement les cadres juridiques les plus pertinents.

1.5.1 LE DROIT INTERNATIONAL HUMANITAIRE (DIH)

Le droit international humanitaire (DIH) est un ensemble de règles destinées à limiter les conséquences des conflits armés sur le plan humanitaire. On parle parfois, à son sujet, de droit des conflits armés ou de droit de la guerre. Les instruments principaux du DIH sont les Conventions de Genève de 1949 et leurs Protocoles additionnels. Le DIH est au cœur du mandat du CICR. Il a pour vocation de restreindre les moyens et les méthodes de guerre que peuvent employer les parties à un conflit et de garantir que les personnes qui ne participent pas directement aux hostilités ou qui n'y participent plus (par exemple, des combattants blessés ou des personnes privées de liberté) soient protégées et traitées avec humanité. Le DIH s'applique dans des situations de conflit armé, international ou non international. Il s'adresse aussi bien aux États qu'aux groupes armés non étatiques.

Le DIH prévoit, notamment :

- une réglementation de la conduite des hostilités afin d'éviter ou de minimiser les pertes civiles et les dommages causés aux biens civils ;
- des obligations relatives au respect et à la protection du personnel et des biens de secours humanitaires²², ainsi qu'à l'autorisation et à la facilitation du passage de secours humanitaires destinés aux personnes civiles dans le besoin ;
- des obligations relatives au respect et à la protection du personnel, des installations, des moyens de transport et des biens sanitaires, ainsi que des obligations relatives au respect de la fonction médicale, comme l'interdiction de punir le personnel sanitaire pour avoir prodigué des soins de manière impartiale ;

²² Jean-Marie Henckaerts et Louise Doswald-Beck, *Droit international humanitaire coutumier, Volume I: Règles*, CICR et Bruylant, Genève, 2006, règles 31 et 32.

- l'interdiction de la détention arbitraire (c'est-à-dire ne respectant pas les motifs et les procédures applicables) ainsi que l'interdiction des prises d'otages et des disparitions forcées ;
- des garanties fondamentales applicables à toutes les personnes au pouvoir d'une partie au conflit, telles que l'interdiction des mauvais traitements et les garanties d'un procès équitable ;
- l'interdiction de certains moyens de guerre spécifiques, tels que les armes biologiques et chimiques, et des limitations à l'utilisation d'autres, tels que les mines antipersonnel, les armes incendiaires ou les pièges.

Le DIH vous apporte un certain degré de protection et permet d'atténuer certains risques, mais il faut rester réaliste : sa mise en œuvre par toutes les parties concernées n'est pas garantie, tant s'en faut. Prenons pour exemple l'accès humanitaire, qui est régi par le DIH : même si les parties aux conflits ont l'obligation de ne pas l'entraver, elles refusent parfois explicitement de laisser le CICR accéder à la totalité ou une partie d'un territoire. Cela peut également se faire de manière plus implicite, en créant des obstacles d'ordre juridique, administratif ou sécuritaire.

1.5.2 LE DROIT INTERNATIONAL DES DROITS DE L'HOMME (DIDH)

Le droit international des droits de l'homme est un ensemble de normes qui protègent l'individu contre l'exercice abusif ou arbitraire du pouvoir par les autorités étatiques. Contrairement au DIH, l'applicabilité du DIDH ne se limite pas aux conflits armés.

Parmi les protections pertinentes pour le personnel d'une organisation humanitaire figurent, notamment :

- le droit à la vie, qui interdit la privation arbitraire de la vie et oblige les États à prendre les mesures nécessaires à la protection de la vie des personnes relevant de leur juridiction ;
- le droit à la liberté et à la sécurité de la personne, y compris l'interdiction des arrestations et détentions arbitraires, ainsi que des disparitions forcées et des prises d'otages ;
- l'interdiction de la torture et des peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants ;
- les garanties judiciaires, y compris le droit d'accès à la justice et le droit de la personne de faire recours contre toute décision la concernant.

Tout comme pour le DIH, si le droit international des droits de l'homme vous apporte une certaine protection, son respect n'est, dans la pratique, pas garanti par les États.

1.5.3 PRIVILÈGES ET IMMUNITÉS

Des outils pour limiter les risques liés à vos fonctions

Dans de nombreux pays, le CICR s'est vu conférer, par la conclusion d'accords de siège²³ ou par voie législative, des privilèges et immunités qui le soustraient à l'application de certaines normes de droit interne.

L'objectif des privilèges et immunités est de vous permettre d'exercer vos fonctions tout en minimisant les risques y afférents. Il s'agit d'un moyen d'être exempté de certaines obligations contenues dans le droit interne du pays où vous travaillez, obligations qui pourraient constituer un obstacle à la mise en œuvre de certaines activités inhérentes au mandat de l'organisation. Par exemple, alors que le droit national peut interdire de dialoguer avec des groupes armés considérés comme illégaux par les autorités (groupes étiquetés comme « terroristes », « opposition armée illégale » ou autres), les privilèges et immunités conférés au CICR par un accord de siège font que cette interdiction ne peut être utilisée contre vous.

Vous bénéficiez en principe de :

- l'immunité de juridiction pour tout acte de procédure judiciaire ou administrative, y compris l'immunité de témoignage, d'arrestation et de détention²⁴ ;
- la liberté de mouvement, afin de pouvoir entrer dans un territoire donné, y circuler et en sortir ;
- l'exemption de mesures restrictives, de taxes et de formalités en matière de migration²⁵.

²³ Les accords de siège sont des accords bilatéraux conclus entre le CICR et le gouvernement des pays dans lesquels il entend établir une présence afin de faciliter son action dans ces pays.

²⁴ L'immunité de juridiction n'est pas accordée à titre personnel, mais permet aux collaborateurs du CICR d'accomplir leur mandat et de remplir leurs fonctions. Son étendue dépend des protections accordées à l'organisation par l'État en question.

²⁵ Concerne uniquement le personnel expatrié.

De plus, l'inviolabilité des locaux et des biens du CICR (véhicules, ordinateurs portables, etc.) ainsi que celle de ses archives et de sa correspondance contribuent également à votre sécurité.

Le privilège de non-divulgence d'informations confidentielles

Le CICR jouit d'un privilège particulier, à savoir la non-divulgence d'informations confidentielles. Ce privilège, qui a été reconnu par des cours et tribunaux internationaux et qui relève du droit international coutumier²⁶, signifie que les autorités ne peuvent pas divulguer ni autoriser l'utilisation des informations confidentielles de l'organisation dans des procédures judiciaires ou administratives. À titre d'exemple, les autorités ne peuvent pas utiliser les informations contenues dans un rapport du CICR comme élément à charge ou à décharge d'une personne accusée de crimes de guerre. Cela signifie aussi que nul ne peut vous obliger à témoigner dans le cadre de telles procédures. Notez toutefois que ce privilège de non-divulgence n'est pas reconnu de la même façon dans tous les contextes.

Les autorités ne peuvent pas utiliser des informations confidentielles du CICR dans des procédures judiciaires ou administratives.

Cette protection des informations confidentielles est essentielle pour maintenir un dialogue constructif avec les autorités et les parties à un conflit armé, pour faciliter l'accès

humanitaire, ainsi que pour renforcer votre sécurité et celle des personnes auxquelles vous venez en aide²⁷. En effet, comme indiqué plus haut, les communautés ainsi que certains acteurs de la région pourraient se montrer méfiants à votre égard ou à l'égard de l'organisation. Ils pourraient craindre que les informations auxquelles vous avez accès dans le cadre de votre travail soient utilisées contre eux, et donc vous empêcher, par un moyen ou un autre, de mettre en œuvre vos activités humanitaires.

1.5.4 LE DROIT NATIONAL

Vous devez agir dans le respect du droit national du pays dans lequel vous opérez et, de ce fait, respecter la législation nationale, sauf exemption dans le cadre des privilèges et immunités qui vous sont octroyés. Il en découle

²⁶ Ensemble de règles qui découlent d'une « pratique générale acceptée comme étant le droit », et qui existent indépendamment du droit conventionnel.

²⁷ Pour plus d'informations sur le privilège du CICR de non-divulgence des informations confidentielles, voir CICR, *Mémorandum. Le privilège du CICR de ne pas divulguer des informations confidentielles*, 2016.

Travailler pour une organisation humanitaire internationale ne signifie en aucun cas que vous êtes exempté de l'obligation d'observer les lois de l'État sur le territoire duquel vous travaillez.

que si vous commettez une infraction aux lois du pays où vous travaillez, sans que cela soit directement lié l'exercice de vos fonctions (par exemple : non-respect des limitations de vitesse, consommation de stupéfiants, agression, abus sexuels, etc.), vous devrez faire face aux éventuelles conséquences pénales.

Les dispositions protectrices inscrites dans le droit national peuvent aussi vous bénéficier. Elles peuvent même renforcer votre protection juridique. Dans certains cas, la législation nationale en matière de droits de l'homme peut aller au-delà des dispositions du droit international pertinent, en fixant des normes plus strictes ou en interprétant les normes internationales de manière plus large.

1.5.5 AUTRES CADRES JURIDIQUES

Enfin, il existe d'autres cadres juridiques susceptibles de vous fournir des protections juridiques supplémentaires, notamment :

- les textes juridiques relatifs à la protection diplomatique et consulaire ;
- les instruments internationaux de lutte contre le terrorisme prévoyant des exemptions humanitaires ;
- les résolutions du Conseil de sécurité, de l'Assemblée générale des Nations Unies et d'autres organismes internationaux, concernant l'accès humanitaire et la sécurité du personnel humanitaire ;
- les accords spéciaux entre parties à un conflit armé prévoyant, par exemple, la création d'un couloir humanitaire ou l'instauration d'un cessez-le-feu afin de permettre l'intervention d'acteurs humanitaires ;
- des accords opérationnels, mémorandums d'accord et autres documents similaires négociés par le CICR avec des autorités ou parties à un conflit armé afin d'obtenir l'accès à une zone particulière ou d'entreprendre certaines activités.

L'étendue des protections juridiques dont vous bénéficiez et leur mise en œuvre varient en fonction de votre pays d'affectation et de votre statut d'employé (international ou national). Adressez-vous à votre hiérarchie pour connaître celles qui vous sont applicables.

1.6 TRAVAILLER AVEC D'AUTRES ACTEURS HUMANITAIRES

Les acteurs de l'aide tant nationaux qu'internationaux se sont multipliés ces dernières années, avec des objectifs et des modes de fonctionnement très divers. Ainsi, rares sont les régions où le CICR est seul à opérer. Les organisations humanitaires sont même parfois très nombreuses, comme lors de catastrophes naturelles de grande ampleur ou d'autres crises humanitaires fortement médiatisées. La présence de nombreux acteurs représente à la fois un atout pour répondre à l'ampleur et à la diversité des besoins, et un défi en matière de coordination et d'image ou de perception.

1.6.1 UN DÉFI EN MATIÈRE DE PERCEPTION ET DE COORDINATION

Les entités impliquées dans la violence, tout comme la population, ont parfois du mal à différencier les organisations humanitaires les unes des autres. Distinguer entre elles les différentes composantes du Mouvement, ou savoir différencier le CICR du HCR²⁸ ou de l'IRC²⁹, n'est en effet pas simple pour un non-spécialiste. Beaucoup d'emblèmes se ressemblent, les véhicules sont souvent identiques et les domaines d'activité se recoupent. En outre, d'autres acteurs, issus du secteur privé, religieux ou militaire, sont aussi présents dans le secteur de l'assistance. La diversité des collaborations et des partenariats conclus par chaque organisation contribue aussi à la confusion : par exemple, les organismes des Nations Unies peuvent, dans certains contextes, mener des opérations conjointes avec des forces armées parties au conflit.

Si la collaboration entre organisations humanitaires est fréquente, la coordination entre elles laisse souvent à désirer. La diversité des identités, des visions, des objectifs, des cadres normatifs, des principes de travail et des allégeances entraîne en effet des difficultés de taille.

Afin de prévenir confusion et amalgames :

- assurez-vous de bien comprendre en quoi le mandat, les principes et les modalités de travail du CICR le distinguent des autres ;

²⁸ Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés.

²⁹ International Rescue Committee.

- prenez le temps d'expliquer aux gens que vous rencontrez ce qui fait la particularité du CICR ;
- renseignez-vous pour savoir quelles sont les organisations avec lesquelles le CICR entretient des relations étroites ;
- gérez avec prudence vos relations avec les acteurs de l'aide qui promeuvent des principes distincts de ceux du CICR et du Mouvement, par exemple ceux qui font de la propagande politique ou du prosélytisme religieux ;
- soyez attentifs à ce que les gens disent du CICR et sollicitez l'avis de la population pour mieux comprendre comment elle perçoit l'organisation ;
- soyez attentifs à tout problème de réputation au sein de la « communauté humanitaire » et informez-en votre hiérarchie.

Soyez conscients du fait que l'image donnée par les autres acteurs humanitaires a des répercussions sur votre sécurité.

1.6.2 LE MOUVEMENT : UN PARTENAIRE PRIVILÉGIÉ

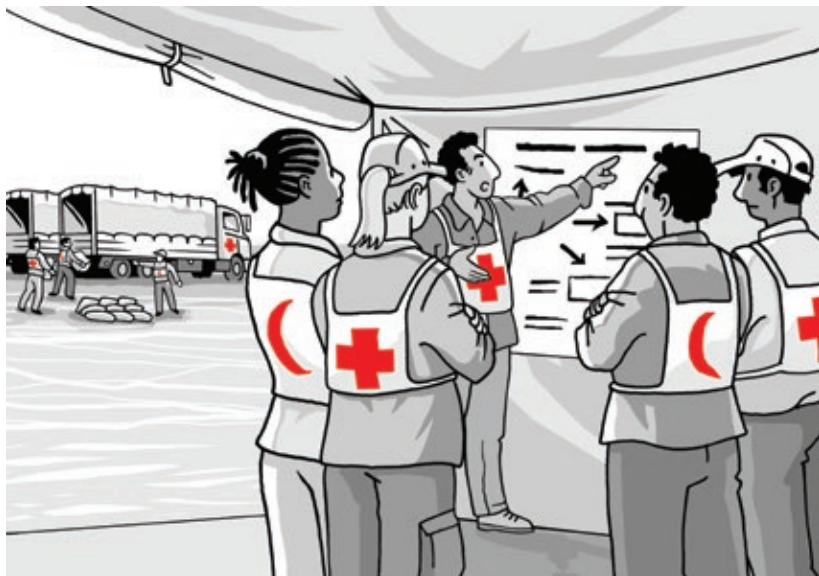
p. 22 Dans un souci de complémentarité et d'efficacité, le CICR peut être amené à coordonner sa réponse opérationnelle avec d'autres acteurs humanitaires locaux, nationaux ou internationaux, et à travailler en partenariat avec certains d'entre eux. Il délègue aussi parfois certaines activités à des prestataires de services spécialisés dans la santé, l'eau et l'assainissement, l'agriculture, etc.

Le CICR collabore étroitement avec les différentes composantes du Mouvement, dont la Croix-Rouge ou le Croissant-Rouge du pays³⁰. De par son rôle d'auxiliaire des pouvoirs publics, la Société nationale est généralement perçue comme directement affiliée au gouvernement. Toutefois, sa proximité avec la population et ses connaissances approfondies de la culture et du contexte locaux en font souvent un atout précieux pour votre sécurité. Certains de ses collaborateurs ou de ses volontaires feront souvent partie intégrante de votre équipe pour mener certaines activités d'intérêt commun, telles que la recherche de membres de familles ou des activités d'assistance. Étant donné que vous serez alors ensemble sur le terrain, vous serez responsables les uns à l'égard des autres en matière de sécurité et vous devrez intégrer les spécificités de chacun.

30 Le CICR n'a pas d'exclusivité de partenariat avec les Sociétés nationales. Ces dernières collaborent aussi avec des acteurs humanitaires extérieurs au Mouvement, y compris avec des organismes des Nations Unies.

Il est aussi possible que d'autres composantes du Mouvement soient actives là où vous travaillez (Fédération et Croix-Rouge ou Croissant-Rouge d'un autre pays), et que vous ayez à **travailler en étroite collaboration** avec elles.

p. 289



1.6.3 PARTAGER DES INFORMATIONS SUR LA SÉCURITÉ

S'il y a un domaine dans lequel le CICR souhaite faire profiter ses partenaires directs de ses connaissances et tirer parti de leur expérience, c'est bien celui de la sécurité, d'autant plus s'il s'agit d'un membre du Mouvement. Il est aussi logique de partager avec d'autres acteurs humanitaires les informations concernant des menaces qui pourraient les concerner. Toutefois, échanger des informations relatives à la sécurité avec d'autres acteurs humanitaires exige de respecter des normes strictes en matière de partage d'informations, surtout à une époque où la couverture médiatique est instantanée. À votre niveau, la prudence est donc de mise, particulièrement lorsqu'il s'agit d'**informations sensibles**, confidentielles ou personnelles.

p. 139

En cas d'incident de sécurité touchant le CICR, il est du ressort du management de déterminer les informations qui peuvent être communiquées à l'extérieur de l'organisation, ceci en fonction, entre autres, des intérêts de la victime ainsi que de son entourage.

En conclusion, partez du principe que *toutes* les informations relatives à la sécurité sont confidentielles.

*Renseignez-vous auprès
de votre hiérarchie sur
ce qui peut être transmis
ou ne peut l'être, par qui,
et à qui.*

1.7 CONNAÎTRE SON ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL : SIX QUESTIONS À SE POSER

1. Quels sont les principaux risques auxquels je m'expose en m'engageant pour le CICR ?
2. Suis-je conscient qu'il existe un risque incompressible inhérent au travail humanitaire ?
3. Quels sont mon rôle et mes responsabilités en termes de sécurité ?
4. Serais-je capable d'expliquer en quoi consistent les Principes fondamentaux du Mouvement ?
5. En quoi la confidentialité est-elle un outil au service de ma sécurité ?
6. En quoi la Croix-Rouge ou le Croissant-Rouge du pays peuvent-ils être un atout pour ma sécurité ?

Lectures complémentaires

CICR, *Découvrez le CICR*, Genève, 2018.

2. SE PRÉPARER

De par le mandat du CICR et sa volonté d'être aussi proche que possible des populations auxquelles il souhaite venir en aide, vous aurez à faire face à un certain nombre de situations qui ne vous sont peut-être pas familières. Travailler dans des contextes instables exposés à la violence signifie en effet être témoin d'injustices et de violations graves, et se trouver en permanence au contact de la souffrance humaine. L'insécurité fera le plus souvent partie de votre quotidien.

Votre capacité d'anticiper et de surmonter les difficultés qui vous attendent dépendra dans une large mesure de votre préparation, tant sur le plan physique et mental que sur le plan administratif. Ce processus de préparation concerne également votre entourage, et à plus forte raison les membres de votre famille qui vous accompagnent³¹. Une préparation minutieuse est d'autant plus essentielle si vous vous apprêtez à travailler dans une région qui ne vous est pas familière ou si votre fonction exige une présence soutenue sur le terrain. Normes sociales et culturelles différentes, conditions climatiques et d'hygiène inhabituelles pour vous, régime alimentaire nouveau, manque de confort et d'intimité, horaires de travail et déplacements physiquement exigeants, limitation de votre liberté de mouvement dictée par les conditions de sécurité, éloignement de vos proches, nécessité de tisser un nouveau réseau social... autant d'éléments qui exigeront une adaptation de votre part.

Quels sont les principaux éléments auxquels vous devez porter attention avant de prendre vos fonctions ? Telle est la question à laquelle ce chapitre apporte des éléments de réponse. Si la majorité des sujets abordés sont pertinents pour toute personne engagée par le CICR pour la première fois, d'autres s'adressent plus spécifiquement aux personnes qui ne sont pas issues de la région où elles sont affectées, ainsi qu'aux proches qui pourraient les accompagner.

³¹ On entend ici par « membres de la famille » les personnes accompagnant officiellement le personnel du CICR.

2.1 S'ENGAGER EN TOUTE CONNAISSANCE DE CAUSE



Vous avez choisi de vous engager dans l'action humanitaire. Ce travail présuppose comme motivation principale la compassion pour vos semblables touchés par les conflits ou la violence, sans distinction de nationalité, de race, de religion, de condition sociale et d'opinions politiques. En effet, le premier des **Principes fondamentaux** du Mouvement est l'humanité : alléger les souffrances humaines est sa raison d'être. Pour ce faire, et afin d'être le plus efficace possible, le CICR a besoin que vous acceptiez d'être affecté dans les régions les plus conflictuelles de la planète, que ce soit dans votre pays d'origine ou dans un autre pays.

p. 24

Votre engagement comme travailleur humanitaire exige donc l'acceptation d'un certain degré de danger, car la nature même de votre environnement de travail suppose un risque intrinsèque. Il importe donc que vous vous engagiez en toute connaissance de cause et que vous acceptiez qu'un **risque résiduel incompressible** demeure, quelles que soient les mesures mises en place pour prévenir et limiter les dangers.

p. 35

Réfléchissez à ce que signifie votre engagement, ainsi qu'aux implications potentielles pour votre sécurité.

2.2 PRENDRE SES FONCTIONS L'ESPRIT TRANQUILLE

2.2.1 S'INFORMER



Décoder les multiples facettes de votre nouvel environnement de travail est une tâche qui exigera du temps, de la patience et de la persévérance. Toute initiative destinée à vous informer sur ce contexte contribuera à faciliter votre intégration, en particulier si vous n'êtes pas originaire de la région où vous allez travailler. Nul besoin, pour cela, de devenir un spécialiste en géopolitique ; il s'agit, plus modestement, d'acquérir les informations de base indispensables pour faciliter vos premiers pas. Plus vous vous renseignerez sur le contexte dans lequel vous allez opérer, plus vous vous intéresserez à sa culture et à ses traditions, et plus votre vie quotidienne sur place s'en trouvera facilitée.

- Faites des recherches sur les **sites Internet**, blogs ou forum destinés aux professionnels de l'humanitaire, entre autres ceux des :
 - ambassades (recommandations destinées aux voyageurs)
 - organisations spécialisées dans l'analyse des dynamiques conflictuelles
 - organisations de défense des droits de l'homme
 - organisations de santé publique
 - sites ou réseaux sociaux d'expatriés installés dans le pays d'affectation.

- **Plongez-vous dans la littérature** traitant de votre pays d'affectation. Vos lectures vous apporteront les touches historiques, sociologiques, ethnologiques, culturelles ou religieuses qui manquent parfois dans les ouvrages, blogs ou sites Internet de référence sur la géopolitique d'une région.
- Visionnez des films et documentaires sur votre pays d'affectation.
- Prenez contact avec des **personnes de référence** susceptibles de vous renseigner.
- Si cela ne vous a pas été proposé, exigez un **briefing** sur le contexte de sécurité dans lequel vous allez travailler.

De même, comprendre en quoi le CICR se distingue d'une autre organisation humanitaire, se familiariser avec les activités menées par l'organisation ainsi que sur son mode opératoire sera une plus-value importante dans l'exercice de vos fonctions.

2.2.2 PRÉPARER SES PROCHES

Informez vos proches

Vous vous sentez prêt·e à affronter les risques inhérents à votre activité humanitaire, mais qu'en est-il de vos proches ? Votre travail est certes votre affaire, mais, que vous le vouliez ou non, il concerne également votre entourage. Il convient donc de faire preuve d'ouverture et de bien communiquer avec vos proches. Cela est d'autant plus important dans l'éventualité où vous vous auriez un problème de santé, un accident, ou seriez victime d'un incident de sécurité grave. Imaginez en effet le désarroi de vos proches s'ils venaient à apprendre que quelque chose de grave vous est arrivé, alors qu'ils ne sont même pas au courant du type de travail que vous faites ou du pays où vous séjournez.

Le premier pas consiste à accepter d'envisager l'éventualité que quelque chose de grave puisse vous arriver, étant donné l'instabilité du contexte dans lequel vous allez travailler ; le second est de vous y préparer, notamment en parlant à vos proches. En effet, si ces derniers sont correctement informés de vos conditions de vie et de travail, et

Demandez-vous comment réagiraient vos proches s'il vous arrivait quelque chose de grave et ce qui pourrait les aider à traverser cette épreuve. Sur cette base, prenez les mesures nécessaires afin de les préparer à une telle éventualité.

de la manière dont l'organisation se comporte en cas de problème majeur, ils seront mieux à même de vous soutenir dans votre engagement et de réagir de

manière appropriée en cas d'événement grave. Il vous incombe donc de définir qui informer parmi vos proches ainsi que l'étendue des informations à leur communiquer. En cas d'incident³², le processus qui sera engagé s'en trouvera facilité. Pensez donc à informer vos proches du type d'environnement dans lequel vous allez évoluer, afin qu'ils comprennent quel sera votre quotidien, et comment réagira le CICR en cas d'incident grave. Répondez aussi à leurs questions, même si ces dernières peuvent vous paraître banales ou déplacées. Leurs préoccupations sont tout à fait légitimes, et il est normal que vos proches s'inquiètent de savoir, par exemple, s'ils pourront régulièrement vous contacter, ou qui les tiendra informés si quelque chose devait vous arriver.

Identifier une personne de référence

Il est indispensable d'identifier parmi vos proches une ou plusieurs personnes de référence³³ que l'organisation pourrait contacter dans l'éventualité où vous seriez victime d'un incident grave. Communiquez-leur clairement vos desiderata, ainsi que toutes les instructions et informations dont elles pourraient avoir besoin au cas où vous ne seriez plus en mesure de prendre des décisions ou, au pire, en cas de décès.

Dans l'idéal, vos proches ne devraient pas avoir à prendre des décisions difficiles sous le coup de l'émotion ; mieux vaudrait qu'ils puissent s'en remettre aux souhaits que vous aurez pris soin de leur communiquer au préalable.

En prenant vos dispositions en amont et en communiquant vos volontés à une personne de confiance, vous déchargerez vos proches d'un lourd fardeau en cas de problème grave.

2.2.3 RÉGLER LES QUESTIONS ADMINISTRATIVES

Une étape souvent négligée dans le processus de préparation concerne le règlement de toutes les questions d'ordre administratif (factures, dettes, impôts, assurances, etc.). Prenez soin de régler ces questions avant toute nouvelle affectation, cela vous permettra de ne pas avoir à vous en préoccuper en marge de votre travail et de ne pas en charger vos proches. Cela est d'autant plus important lorsque vous occupez une fonction qui vous amène à travailler dans des zones reculées où les connexions Internet et téléphoniques sont limitées.

³² À des fins de simplification, aucune distinction n'est faite dans le présent manuel entre les notions d'*incident* et d'*accident* ; le terme « incident » est utilisé pour couvrir les deux types d'événement.

³³ Certaines législations nationales obligent de choisir comme personnes de référence des parents directs : géniteurs, descendants ou conjoint.

D'autre part, avez-vous pensé à désigner une personne pour suivre vos affaires personnelles au cas où vous seriez victime d'un incident grave et dans l'incapacité de le faire, ou si vous n'étiez plus en mesure d'exprimer le moindre souhait ? Afin d'anticiper ce type de situation, il est recommandé de déléguer à une personne de votre choix la gestion de vos affaires personnelles, et de l'informer en détail des démarches à entreprendre en cas de besoin. Pensez à lui donner les moyens d'agir en votre absence (double de vos clés, procurations bancaires, mots de passe de votre ordinateur et de votre « gestionnaire de mots de passe », etc.).

Enfin, avant de prendre vos fonctions, n'oubliez pas de vérifier auprès des ressources humaines du CICR l'étendue de vos couvertures d'assurance (maladie et accident) et de celles de votre famille. Assurez-vous de bien comprendre ce qui est pris en charge par l'organisation et ce qui ne l'est pas. Vérifiez aussi si vous devez contracter d'autres assurances à titre personnel (responsabilité civile avec couverture internationale, etc.).

*Veillez à être à jour
dans toutes vos démarches
financières et administratives
et laissez des instructions précises
pour que vos affaires puissent
être gérées en votre nom
en cas de force majeure.*

2.2.4 « NETTOYER » SON IDENTITÉ NUMÉRIQUE



p. 140 Une personne souhaitant se renseigner à votre sujet commencera probablement par saisir votre nom dans un moteur de recherche. Elle aura alors accès à une multitude d'informations vous concernant, y compris par des photographies *a priori* banales pour vous : loisirs, causes que vous soutenez, confession

religieuse, nature de vos relations personnelles, orientation sexuelle, opinions politiques, comportement en société, etc. Si tous ces éléments ne sont peut-être pas compromettants au regard de votre culture et de votre milieu habituels, ils pourraient, hors contexte, être utilisés à charge contre vous et contre le CICR, particulièrement dans des lieux où les normes sociétales sont différentes et peut-être plus conservatrices. Tout le monde, en effet, ne partage pas nécessairement vos critères et vos normes.

Songez en outre qu'en cas d'arrestation ou d'enlèvement, les autorités détentrices ou vos ravisseurs ne se priveront pas de chercher des informations sur Internet afin de les utiliser contre vous ou comme levier de négociation. Prenez donc les précautions qui s'imposent :

- Procédez à un grand « nettoyage » sur tous les sites où figurent des informations vous concernant, en particulier sur les réseaux sociaux.
- Sécurisez vos profils au moyen de mots de passe robustes.
- Faites de l'ordre dans votre téléphone portable et supprimez les données potentiellement compromettantes.

Avant de prendre vos fonctions, effacez les données vous concernant qui pourraient être sensibles ou heurter les sensibilités locales.

2.2.5 LA NATIONALITÉ, UN RISQUE POTENTIEL

Votre nationalité peut, dans certains contextes, constituer un risque en soi. L'expérience a montré que, dans une région en conflit où une coalition armée est présente, le fait d'être ressortissant de l'un des États membres de cette coalition peut éveiller des soupçons, compromettre l'image de neutralité de l'organisation, voire vous mettre directement en danger.

p. 91

Afin d'éviter ce type de situation, il est important de vous demander si votre nationalité pourrait constituer un problème là où vous allez travailler, et de prendre les mesures qui s'imposent. Cette précaution est d'autant plus importante pour les titulaires de plusieurs nationalités, notamment dans les régions où le risque d'**enlèvement** est considéré par le CICR comme élevé. En effet, en pareil cas, certaines nationalités peuvent influencer négativement la nature des revendications des ravisseurs et leur attitude envers leur otage, et compliquer le processus de négociation. Il en va de même pour tous les membres de votre famille qui vous accompagnent dans votre affectation.

p. 198

- Avant toute nouvelle affectation, vérifiez auprès du CICR que votre ou vos nationalité(s) sont compatibles avec votre pays d'affectation.
- Si vous êtes double national, signalez-le impérativement au CICR dès votre embauche et ne manquez pas de le rappeler à l'organisation avant toute nouvelle affectation.
- Certains formulaires de demande de visa exigent des informations susceptibles de révéler que vous êtes double national; si tel devait être le cas, n'hésitez pas à signaler le problème à l'organisation.
- N'emportez que les documents d'identité correspondant à la nationalité au titre de laquelle le CICR vous a engagés pour travailler dans votre pays d'affectation.
- Vérifiez aussi qu'aucun document (carte d'identité, carte de membre d'une Société nationale, etc.) pouvant indiquer que vous êtes titulaire d'une autre nationalité ne figure dans votre portefeuille ou dans vos bagages.
- Vérifiez si les visas figurant dans votre passeport sont compatibles avec votre pays d'affectation; si tel n'est pas le cas, faites-vous faire un nouveau passeport.
- Mentionnez au CICR les nationalités des membres de votre famille qui vous accompagnent.

Si vous êtes double national, mentionnez-le impérativement au CICR avant d'accepter une affectation.



2.2.6 PARTIR ACCOMPAGNÉ

Si votre conjoint ou votre famille vous accompagnent, il est important de les préparer soigneusement aux défis et conditions de vie qui les attendent dans ce qui sera leur nouveau «chez soi». Cette expérience de vie peut certes se révéler extrêmement enrichissante, mais les défis ne manqueront pas. Ils ne se limitent pas aux aspects concernant la sécurité et la santé, et peuvent très vite devenir une source de stress considérable pour eux comme pour vous : nouvel environnement culturel, barrière de la langue, climat éprouvant, pollution, trafic dense, taux de criminalité élevé, espaces verts limités, etc. Chaque membre de votre famille s'adaptera à son rythme à cette nouvelle vie afin d'y trouver sa place. Votre équilibre familial s'en trouvera inmanquablement modifié et le bien-être de chacun aura des répercussions directes sur le vôtre.

Comprendre les défis qui attendent les membres de votre famille

Le statut de conjoint·e «accompagnant» est peu valorisant, alors que cette personne joue un rôle prépondérant pour la préparation, l'installation et l'adaptation de la famille. C'est souvent à elle qu'incombe la tâche de mettre en place un nouveau système de soutien familial (médecins, garde d'enfants, etc.), tout en devant trouver sa propre place et se créer un nouveau réseau social. L'une des difficultés majeures auquel le conjoint peut se trouver confronté est la difficulté, voire l'impossibilité, de trouver un travail sur place³⁴. Sans emploi, il n'aura aucun cadre sur lequel s'appuyer en dehors de la famille. Pour les enfants, cette nouvelle vie sera aussi synonyme de changements considérables. Les plus jeunes auront besoin de retrouver une routine ainsi qu'un cadre sécurisant et devront pouvoir bénéficier de soins de santé de qualité. Les plus âgés devront se séparer de leurs amis et se créer un nouveau cercle social, s'intégrer dans un nouvel établissement ou système scolaire, poursuivre leurs activités extrascolaires, etc.

Préparez votre famille en amont

Votre famille aura besoin d'un maximum d'informations avant de partir afin de se rassurer, d'éviter les déceptions et de s'intégrer plus aisément. Elle doit non seulement être bien informée des risques et contraintes de sécurité dans son nouveau cadre de vie, mais aussi pouvoir se réjouir des aspects positifs de l'expatriation, se projeter sur ce que sera concrètement le quotidien (possibilités de travailler ou non, écoles, loisirs disponibles, etc.) et anticiper

³⁴ Cela peut être dû au type de visa octroyé, à l'absence de permis de travail, à la non-reconnaissance de diplômes, etc.

les difficultés. Soyez donc à l'écoute des préoccupations de chacun : elles sont parfaitement légitimes. Il vous incombe aussi de renseigner les membres de votre famille sur les défis qui les attendent, de leur fournir les informations dont ils ont besoin, de les aider à quitter les personnes qui leur sont chères et à se projeter dans ce qui sera une nouvelle vie.

Le CICR peut vous fournir nombre de documents fort utiles, dont la liste des structures médicales et des écoles disponibles, etc. Il est aussi utile d'entrer en contact avec des familles de collaborateurs expatriés déjà sur place, tout comme de consulter des sites Internet, des blogs ou des groupes de discussions d'expatriés.

Plus la perspective de l'expatriation sera discutée au sein de la famille et cette dernière associée au processus de préparation, plus son intégration sera facilitée.

Les aspects liés à la sécurité

Il est important que votre famille comprenne dans quelle mesure certaines restrictions dues à l'insécurité auront des répercussions sur sa vie quotidienne. Dans certaines grandes villes où le taux de criminalité est élevé, elle ne sera pas autorisée à se déplacer autrement qu'en voiture, à l'exception de quelques quartiers spécifiques où il sera possible de se déplacer à pied. La sécurité exigera parfois de faire appel à un chauffeur à titre privé. Avant de partir :

- Discutez avec votre famille des principaux risques de sécurité de ce nouveau cadre de vie, ainsi que de leurs conséquences éventuelles sur sa vie quotidienne.
- Expliquez bien à votre famille les conditions de vie qui l'attendent sur place, y compris les restrictions inhérentes au contexte.
- Partagez avec elle les informations de ce manuel qui pourraient lui être utiles.

Les aspects sanitaires et médicaux

p. 68

- Informez votre famille des conditions et risques sanitaires inhérents à son futur environnement, ainsi que du type d'infrastructures médicales et du niveau de soins disponibles.
- Organisez un examen médical pour chacun des membres de la famille et assurez-vous que chacun a bien reçu les vaccins nécessaires.
- Emportez les dossiers médicaux de tous les membres de la famille.
- Emportez tous les médicaments non disponibles sur le terrain dont ils pourraient avoir besoin. Si vous devez travailler dans une zone paludéenne,

informez-vous de la disponibilité sur place de moyens de prophylaxie antipaludique et, le cas échéant, emportez les produits nécessaires.

- En fonction des besoins, renseignez-vous sur les options de traitement disponibles (dentiste, orthodontiste, thérapeute, orthophoniste, etc.)³⁵.

Les aspects administratifs et organisationnels

- Informez vos proches du degré d'absence du milieu familial qu'entraînera la fonction que vous allez exercer.
- Renseignez-vous auprès du CICR sur le degré de prise en charge des membres de votre famille (assurances, frais de scolarité, personnel de maison, billets d'avion, etc.).
- Renseignez-vous sur les conditions de séjour de votre conjoint, notamment pour savoir si le visa qui lui sera octroyé lui donne ou non le droit de travailler.
- Renseignez-vous sur votre futur logement (des photographies de ce dernier peuvent être utiles).
- Renseignez-vous sur les possibilités et conditions pour recevoir des visiteurs.
- Si besoin est, cherchez une école dès l'annonce de votre lieu d'affectation et ne tardez pas pour y inscrire vos enfants : le nombre de places est parfois limité, les formulaires à remplir peuvent être complexes, les délais d'inscription contraignants et la validation de votre inscription conditionnée par la réussite de tests spécifiques³⁶.
- Développez le plus tôt possible un réseau de soutien sur place (garde des enfants, chauffeur, etc.).
- Renseignez-vous sur les documents et **effets personnels à emporter** ainsi que sur le nombre de kilos de bagages autorisés.

p. 403

Vous êtes responsable d'informer votre famille des conditions de sécurité de son nouveau cadre de vie et de leur évolution.

Une fois sur place, informez votre famille des règles de sécurité et expliquez-lui le comportement qui est attendu de chacun. Enfin, n'hésitez pas à solliciter l'organisation si nécessaire, par exemple si vous souhaitez recruter du personnel de maison à titre privé.

³⁵ Certains suivis (orthophonie, thérapie ou soutien psychologique) peuvent se faire aussi par Internet.

³⁶ Afin de ne pas être pris au dépourvu, il est recommandé d'inscrire vos enfants dans plusieurs écoles.

2.3 LES PRÉCAUTIONS SANITAIRES

Travailler dans l'humanitaire exige une bonne santé physique et mentale. D'abord parce qu'une mauvaise santé peut être un facteur additionnel de risque, notamment dans les régions où les structures médicales font défaut ou ne sont

Une fois connue votre région d'affectation, renseignez-vous sur les risques sanitaires.

En cas de doute, contactez un médecin ou une personne responsable de la santé des collaborateurs au sein du CICR.

pas en mesure de prodiguer des soins de qualité, et lorsque certains médicaments sont difficiles à obtenir. Ensuite parce qu'il est nécessaire de mettre toutes les chances de votre côté afin que les conditions parfois éprouvantes dans lesquelles vous devrez travailler vous pèsent le moins possible.

Bien vous informer avant de partir sur les risques sanitaires auxquels vous pourriez avoir à faire face et vous préparer en conséquence vous évitera bien des désagréments. Vous serez alors mieux à même de prendre les précautions qui s'imposent afin de rester durablement en bonne santé.

2.3.1 DÉMARCHES MÉDICALES À ACCOMPLIR



Visite médicale

Avant toute nouvelle affectation, il convient d'évaluer avec votre médecin si votre état de santé physique et mentale vous permet de travailler efficacement dans des conditions particulières et exigeantes³⁷. Il est dans votre intérêt d'être parfaitement sincère avec lui et de ne pas chercher à minimiser des problèmes de santé qui risquent de resurgir. Les conditions parfois difficiles sur le terrain, le stress et la charge de travail pourraient alors aggraver votre état de santé. De plus, en cas d'incident grave — comme un enlèvement —, une santé défaillante rendrait l'épreuve encore plus dure à surmonter et serait en outre une source d'inquiétude supplémentaire pour vos proches.

Par conséquent, si vous souffrez de problèmes de santé connus (allergie, diabète, maux de dos, hypertension artérielle, asthme récurrent, dépression ou anxiété, infection par le VIH, etc.), mentionnez-les à votre médecin et indiquez-les dans les formulaires médicaux exigés par l'organisation, dans votre propre intérêt.

Vaccinations

Avant toute nouvelle affectation, veillez à effectuer tous les vaccins nécessaires et assurez-vous que vos anciens vaccins sont toujours valables. N'oubliez pas que le CICR peut modifier votre lieu d'affectation en fonction des besoins opérationnels. Enfin, n'attendez pas le dernier moment : vous pourriez être déployés en urgence.

Renseignez-vous auprès de votre médecin³⁸ sur les vaccins obligatoires pour la région où vous allez travailler, ou consultez l'un des sites Internet ci-dessous. En cas de doute, n'hésitez pas à contacter une personne responsable de la santé des collaborateurs au sein de l'organisation.

³⁷ Un examen médical est nécessaire avant toute nouvelle affectation ainsi que lorsqu'un événement sanitaire le justifie (opération chirurgicale, accident ou maladie prolongée). En dehors de ces situations, un examen annuel est recommandé.

³⁸ Il est recommandé de consulter un spécialiste en médecine tropicale.

Vaccins recommandés par le CICR	
Vaccins obligatoires indépendamment de votre lieu d'affectation	- Hépatite A et B - Typhoïde - Diphtérie, tétanos et poliomyélite - Rougeole - Fièvre jaune - Rage
Vaccins supplémentaires en fonction de votre lieu d'affectation	- Méningite - Encéphalite japonaise (Asie du Sud et du Sud-Est)
Autre vaccin recommandé	- Grippe (particulièrement indiqué si vous travaillez dans des lieux de rassemblement où la grippe se transmet facilement : camps de personnes déplacées, hôpitaux, centres de détention, etc.)³⁹.

Prévention du paludisme

Si vous vous apprêtez à travailler dans une zone paludéenne, discutez avec votre médecin ou avec un référent en santé du personnel de l'organisation des mesures de prévention contre le **paludisme** et de la nécessité d'une prophylaxie antipaludique. De même, si vous prenez régulièrement des médicaments, vérifiez leurs interactions avec la prophylaxie antipaludique. Par ailleurs, les personnes pour qui cette prophylaxie est recommandée doivent débuter le traitement chimioprophylactique avant leur arrivée dans une zone paludéenne. Le traitement doit être poursuivi sans interruption jusqu'à la fin du séjour dans la zone et doit être accompagné d'autres mesures, telles que le port de vêtements longs, l'utilisation de spray répulsif et de moustiquaires durant la nuit.

p. 250

³⁹ L'épidémie de grippe survient à des moments de l'année différents dans les deux hémisphères. La souche du virus peut varier légèrement d'un hémisphère à l'autre et d'une année à l'autre. Le type de vaccin dépend donc de votre lieu d'affectation. Le vaccin antigrippal doit être renouvelé chaque année.

Formation aux premiers secours



Avant tout déploiement sur le terrain, il est fortement recommandé de suivre une formation aux premiers secours. Vos compétences devront ensuite être mises à jour régulièrement. Ne considérez pas cela comme une formalité : connaître les quelques gestes à prodiguer en cas d'urgence médicale et savoir prendre rapidement les décisions qui s'imposent peut sauver des vies. En tant qu'humanitaire — et, qui plus est, en tant que membre du Mouvement — la

moindre des choses, en cas d'incident de sécurité, est d'être en mesure de **prodiguer les premiers secours**. Si vous étiez vous-même victime d'un accident, vous seriez très heureux que des collègues formés soient là pour vous aider. Ces quelques acquis de base pourront également bénéficier à vos collègues et à votre famille.

N'hésitez pas à contacter la Société nationale de votre pays : elle saura vous renseigner sur les formations aux premiers secours dispensées.

2.3.2 PRÉPARATION : NEUF QUESTIONS À SE POSER

1. Suis-je conscient des risques inhérents à mon travail et en ai-je informé mes proches?
2. Ma santé physique et mentale me permet-elle d'assumer les tâches qui m'attendent?
3. Mes vaccins sont-ils à jour?
4. Ai-je toutes les couvertures d'assurances nécessaires?
5. Ai-je bien informé mes proches des risques potentiels?
6. Ai-je clairement communiqué mes desiderata à ma/mes personne(s) de référence?
7. Ai-je préparé quelqu'un à la gestion de l'intégralité de mes affaires en cas de nécessité?
8. Ai-je correctement préparé les membres de ma famille qui m'accompagnent?
9. Ai-je nettoyé mon identité numérique?

Sites Internet utiles	
www.fitfortravel.nhs.uk	Site des services de santé du Royaume-Uni concernant la santé des voyageurs (anglais)
www.cdc.gov/travel	Site officiel des États-Unis concernant la santé des voyageurs (anglais)
www.safetravel.ch	Site suisse de conseils médicaux aux voyageurs (français)
www.tropimed.com ⁴⁰	Base de données complète actualisée quotidiennement sur la médecine des voyages (allemand, anglais et français)
www.who.int	Site de l'Organisation mondiale de la Santé (anglais, arabe, chinois, espagnol, français et russe)

⁴⁰ Accès sécurisé réservé aux abonnés (le CICR fournit à ses collaborateurs, sur demande, un mot de passe et un n° de client).

2.4 QUE FAUT-IL EMPORTER ?

« Que dois-je emporter ? » : voilà une question régulièrement posée par nombre de collaborateurs sur le point de s'expatrier, et à laquelle il n'y a pas de réponse standard, à l'exception des documents à avoir toujours avec soi et d'une trousse médicale et de premiers secours personnelle. Pour déterminer les articles à emporter, il faut en effet prendre en considération le climat local, la disponibilité des articles de première nécessité et des médicaments, les restrictions et normes de sécurité du pays et des compagnies de transport, sans oublier vos besoins personnels. Certains pays, plus stricts que d'autres, interdisent l'importation d'alcool, de certains médicaments, de produits alimentaires, de cigarettes électroniques, etc.

Avant tout, renseignez-vous sur les articles et le matériel médical que vous ne trouverez pas sur place et qui ne sont pas fournis par l'organisation (et qu'il vous sera donc nécessaire d'emporter).

En préparant vos bagages, prenez les précautions suivantes :

Documents :

- Faites une copie de tous vos documents personnels et rangez-les à l'écart des originaux, en cas de perte ou de vol.
- Si vous avez plus d'une nationalité, n'emportez que les documents d'identité relatifs à la nationalité au titre de laquelle vous avez été engagés.
- Veillez à ne pas emporter de documents personnels témoignant d'une activité antérieure potentiellement compromettante (carte de membre d'une organisation humanitaire expulsée de la région, carte de presse, d'agent de police, immatriculation militaire, etc.).

Matériel médical :

- Emportez une trousse de premiers secours et de médicaments personnalisée en fonction de vos besoins et, le cas échéant, de ceux des personnes qui vous accompagnent. N'oubliez pas que dans certaines régions et selon les circonstances, l'approvisionnement en médicaments peut être irrégulier, voire inexistant.
- Pour faire face aux imprévus, assurez-vous d'avoir un stock de médicaments personnel pour une durée de trois à six mois.

Articles divers :

- Vérifiez auprès des compagnies aériennes concernées quels sont les articles interdits à bord et en soute ; n'oubliez pas que le contenu des effets personnels envoyés par fret fait aussi l'objet de restrictions.
- Évitez d'emporter des articles inflammables et dangereux, ou qui pourraient être assimilés à du matériel militaire.
- Évitez d'emporter des livres sur des sujets politiquement, culturellement ou religieusement sensibles. En outre, vérifiez si les livres que vous souhaitez emporter sont sujets à la censure dans votre pays d'affectation.

p. 403 Vous trouverez à l'**annexe 12.4**, une liste détaillée des articles à emporter ou à proscrire, ainsi que des recommandations concernant le matériel médical et les articles d'hygiène personnelle.

Articles standard mis à disposition par le CICR

Les résidences, les bureaux ainsi que les véhicules du CICR sont équipés d'une trousse de premiers secours. L'organisation met aussi à disposition de ses collaborateurs les articles suivants⁴¹ :

- Moustiquaire imprégnée d'insecticide
- Répulsif cutané contre les insectes
- Prophylaxie antipaludique (comprimés chimioprophylactiques)
- « Test de diagnostic rapide » (TDR) du paludisme
- Traitement antipaludique d'urgence
- « Kit post-viol » en cas d'agression sexuelle (PRK)⁴²
- Prophylaxie post-exposition (PPE) en cas de contact avec du sang contaminé dans le cadre de votre travail

⁴¹ Les articles liés à la prévention des maladies à transmission vectorielle sont fournis aux collaborateurs uniquement dans les zones où ces maladies sont endémiques.

⁴² Le PRK contient des médicaments qui, pris à temps, peuvent prévenir certaines conséquences physiques d'une agression sexuelle.

2.4.1 DÉTERMINER LE CONTENU DE VOS BAGAGES : CINQ QUESTIONS À SE POSER

- 1.** Quels sont les documents administratifs à emporter ?
- 2.** Quels sont les documents indispensables en cas de maladie ou d'incident grave ?
- 3.** Quels sont les articles d'hygiène et les médicaments indisponibles sur place ?
- 4.** Y a-t-il des articles introuvables sur place qui pourraient m'apporter confort et réconfort, m'aider à occuper les périodes d'attente ou à nourrir mes relations sociales avec mes collègues ?
- 5.** Parmi les articles que j'envisage d'emporter, certains sont-ils potentiellement dangereux ou susceptibles de poser problème dans mon nouvel environnement ?

3. COMPRENDRE LE CONTEXTE OPÉRATIONNEL

Accéder à la population et répondre efficacement et en toute sécurité à ses besoins exige une compréhension approfondie du contexte, des dynamiques à l'origine des problématiques humanitaires, ainsi que des besoins des communautés. Ce chapitre vous explique en quoi l'analyse du contexte est indispensable à votre sécurité, et quels en sont les principes de base. Il décrit ensuite comment procède le CICR pour identifier les risques inhérents au contexte. Enfin, il explique en quoi vos caractéristiques personnelles peuvent, dans certaines circonstances, influencer sur votre sécurité.

3.1 ANALYSER LE CONTEXTE

3.1.1 POURQUOI ANALYSER LE CONTEXTE ?



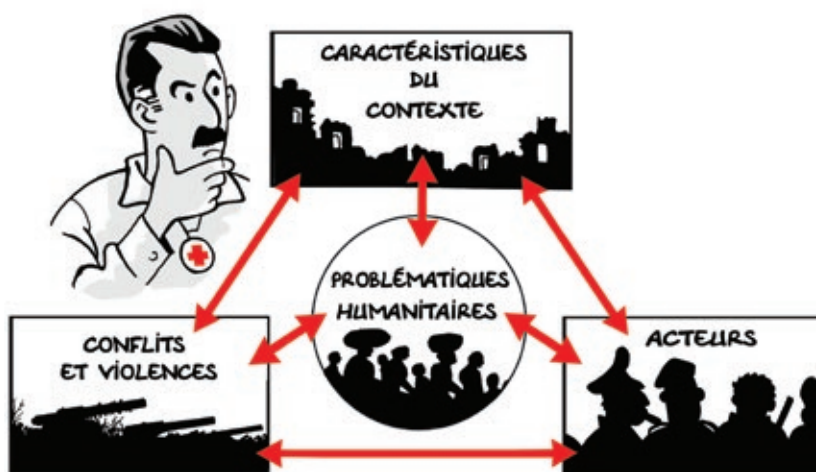
Une analyse approfondie et permanente des enjeux et des forces en présence dans le contexte au sein duquel vous opérez est une condition préalable pour arrêter vos objectifs, accéder aux communautés et mettre en œuvre

vos activités en toute sécurité⁴³. Cette analyse a pour objet de comprendre les processus qui exercent une influence sur la situation humanitaire et sur votre sécurité. Elle va vous permettre d'identifier les facteurs d'insécurité, les facteurs stabilisateurs et les acteurs clés susceptibles de contribuer ou de nuire à vos opérations. Il s'agit d'une étape essentielle, pour votre sécurité, mais aussi pour celle des populations auxquelles vous venez en aide. C'est en effet sur la base de cette analyse que vous allez pouvoir identifier la nature des risques là où vous travaillez et déterminer les mesures de sécurité à adopter. Elle vous permettra d'asseoir votre crédibilité auprès de vos interlocuteurs en leur démontrant que vous avez une compréhension suffisante de la situation.

Analyser votre contexte opérationnel, c'est chercher à répondre aux trois questions suivantes :

1. Quel est mon contexte de travail ?
2. Qui sont les acteurs clés ?
3. Quels pourraient être les effets de ma présence et de mes activités sur mon contexte de travail ?

Le schéma ci-dessous illustre les principaux facteurs dynamiques à analyser :



⁴³ Les pages qui suivent n'ont pas pour ambition de vous donner une méthodologie précise d'analyse du contexte opérationnel, mais de vous sensibiliser aux éléments à ne pas négliger dans le cadre de ce processus.

Caractéristiques du contexte	Conflits et violences	Acteurs
- Historiques - Politiques - Économiques - Sociales - Normes légales, culturelles et religieuses - Milieu naturel et ressources - Infrastructure - Attitudes vis-à-vis des étrangers et des organisations d'aide	- Historique - Schémas de violence - Enjeux et objectifs (territoire, ressources) - Divergences et convergences	- Influence, pouvoir et importance - Interactions (p. ex. alliances locales, régionales, voire globales) - Capacité et volonté de soutien ou de nuisance

3.1.2 INCLURE LES ÉLÉMENTS STABILISATEURS

L'analyse de votre contexte opérationnel ne doit pas se limiter aux sources d'instabilité et d'insécurité. Si certains faits — comme une injustice récente ou historique — séparent et divisent les gens, d'autres les connectent : des pratiques culturelles et religieuses communes, des marchés fréquentés par tous, des savoir-faire communs, un certain degré de cohésion sociale, tout cela demeure, même dans les régions sujettes à la violence. Toute société dispose aussi d'organisations ou d'individus qui, même s'ils ne peuvent empêcher les violences, maintiennent

Évitez de vous focaliser exclusivement sur les dynamiques qui risquent de contrarier votre action ; intégrez aussi celles qui peuvent vous protéger et vous soutenir dans la mise en œuvre de vos opérations.

des liens entre les gens. Les femmes, notamment, contribuent dans bien des cas, par leur influence informelle, à préserver la cohésion sociale et à empêcher que la situation n'empire. Ce rôle peut aussi être assumé par des groupes d'anciens, d'enseignants, de représentants religieux ou traditionnels.

3.1.3 UN PROCESSUS PERMANENT RELEVANT DE LA RESPONSABILITÉ DE CHACUN

Toute analyse du contexte est inutile si elle n'est pas continuellement mise à jour. Il s'agit donc d'un processus permanent qui exige la participation de chacun. Analyser l'environnement n'est pas de la seule responsabilité de votre management ou de vos collègues : que vous soyez garde, agronome, chauffeur, spécialiste de la santé ou comptable, vous avez la responsabilité d'y contribuer

en apportant une pierre à l'édifice. C'est en effet la multiplication des sources et des points de vue, ainsi que la superposition des différentes grilles de lecture de chacun, qui feront sa richesse et qui permettront d'adapter vos activités et les mesures de sécurité à l'évolution de la situation. Écouter, observer et porter à l'attention de votre hiérarchie tout élément sortant de l'ordinaire — comme la fermeture d'un marché habituellement très fréquenté — fait déjà partie intégrante de l'analyse de votre environnement.

Quelle que soit la fonction que vous exercez, votre perception de l'environnement est importante : vous avez peut-être entre vos mains des éléments qui pourraient, s'ils étaient ignorés, fausser l'analyse et indirectement compromettre votre sécurité ou celle de vos collègues.

3.1.4 COMMENT PROCÉDER ?

Multiplier les sources, mettre en perspective les différents points de vue — y compris ceux qui vous paraissent les plus étranges — et recouper les informations collectées localement grâce à des analyses plus globales, voilà les meilleurs moyens de parvenir à une compréhension équilibrée de la réalité, et ainsi de pouvoir opérer en toute sécurité. Toute la difficulté consiste à distinguer le vrai du faux, à donner un sens aux informations collectées et à les analyser en fonction de vos besoins opérationnels.

Confronter les différentes perspectives

Les sources d'information disponibles au sein du CICR sont, bien souvent, une véritable mine d'or. Par conséquent, renseignez-vous sur ce qui est déjà disponible en interne avant d'aller chercher des informations à l'extérieur. Commencez par exploiter les connaissances, les analyses et la mémoire de vos collègues, toutes fonctions confondues, ainsi que les rapports existants. Ne manquez pas de consulter aussi les analyses réalisées par des entités extérieures, notamment celles de groupes de réflexion (*think tanks*) actifs dans l'analyse de vos contextes. Vous aurez alors accompli une bonne partie de la tâche. Lisez aussi la presse locale, écoutez la radio, et intégrez les informations disponibles sur les réseaux sociaux. Privilégiez ensuite les communautés et les autorités, qu'elles soient administratives, traditionnelles ou religieuses. Exploitez aussi les connaissances des **Sociétés nationales**, qui ont naturellement une bonne compréhension des enjeux dans la région ainsi que des facteurs d'insécurité. Enfin, consultez les organisations partenaires, les organisations réputées de la société civile ainsi que les organisations internationales présentes sur place.

Les nouvelles technologies permettent d'accéder à une masse considérable d'informations qu'il convient d'exploiter au mieux. Il importe cependant de confronter, dans la mesure du possible, les données récoltées à la réalité de votre environnement, sans quoi vous pourriez avoir une impression trompeuse de déjà le connaître et le comprendre. En effet, les informations récoltées sur le web ne remplacent en aucun cas les renseignements de première main obtenus auprès des autorités civiles et militaires, traditionnelles et religieuses, ainsi que des communautés elles-mêmes. Ce n'est pas depuis votre bureau que vous allez gagner la confiance de la population et acquérir une véritable compréhension du contexte et des enjeux de sécurité, mais bien à travers vos relations avec les personnes concernées. Certes, dans des environnements très dangereux, la proximité physique n'est pas toujours possible ; vous devrez alors faire preuve de créativité et baser votre analyse sur des sources indirectes, en veillant à préserver la confidentialité des informations récoltées.

Enfin, plutôt que de vous laisser submerger par une surabondance d'informations inutiles, priorisez la qualité sur la quantité. Sachez que désinformation, rumeurs et propagande sont monnaie courante, particulièrement dans des situations de

Les sources sur lesquelles vous basez votre analyse doivent être fiables, variées et nombreuses. Plutôt que de vous disperser, priorisez les informations nécessaires à la bonne marche de vos activités et définissez avec votre hiérarchie le moyen le plus efficace pour y accéder.

conflit ou de violences hautement politisées. Distinguer le vrai du faux n'est donc pas une tâche aisée. Ne perdez jamais de vue, par ailleurs, que toute personne communique en fonction de ses intérêts, de son identité et de sa propre compréhension du problème.

Se baser sur des informations fiables limitées au strict nécessaire

Les données collectées ne doivent pas seulement émaner de sources considérées comme fiables : elles doivent aussi avoir un rapport direct avec vos opérations. Collecter des informations n'est pas un but en soi, mais un moyen au service de vos opérations et de votre sécurité.

Rappelez-vous qu'analyser un environnement conflictuel n'est pas une activité neutre et qu'une certaine prudence est de mise. S'il est indispensable, pour mener à bien vos opérations, de savoir quels **acteurs armés** contrôlent ou influencent telle ou telle région, veillez à ne pas pousser la recherche d'informations trop loin en sortant du cadre des besoins relatifs à vos

opérations. Des renseignements d'ordre militaire, comme la position des acteurs armés et la localisation de leurs infrastructures ou leurs sources de financement, par exemple, sont des sujets sensibles. De même, il ne faut jamais transmettre à des tiers non autorisés des renseignements obtenus grâce à la confiance qu'on vous accorde. Non seulement vous pourriez vous mettre en danger, mais encore vous risqueriez de porter préjudice à des personnes extérieures à l'organisation, y compris celles auxquelles vos opérations sont destinées. Enfin, ne compromettez pas votre sécurité en recourant à des moyens illégaux, inappropriés ou perçus comme tels pour obtenir vos informations.

Des questions trop détaillées sur des sujets sensibles pourraient donner l'impression que vous menez des activités de renseignement et vous mettre en danger.

Identifier les acteurs clés

Dans quel but ?

Analyser votre environnement opérationnel et identifier les acteurs qui exercent sur lui une influence significative sont deux activités indissociables. En effet, identifier les parties prenantes permet de comprendre qui sont les individus, groupes, organisations, organisations publiques ou autres entités susceptibles d'influencer votre environnement opérationnel. Ce sont eux qui peuvent, de manière directe ou indirecte, faciliter votre accès sur le terrain et assurer le succès de vos opérations, ou au contraire compromettre leur réalisation et saper votre sécurité. Il est indispensable, afin de réduire ce risque, de bien comprendre leurs intérêts — qu'ils soient en harmonie avec les vôtres ou au contraire divergents — ainsi que leur pouvoir d'influence sur vos opérations.

L'exercice consiste principalement à :

- identifier les acteurs exerçant une influence positive ou négative sur la situation humanitaire ;
- comprendre leurs intérêts respectifs, en particulier ceux qui pourraient compromettre vos opérations ou être gênés par elles ;
- comprendre leur degré d'influence effectif dans la région, y compris sur d'autres parties prenantes ;
- comprendre le type et le degré d'interactions entre eux (alliances, etc.).

Qui sont-ils ?

La première étape consiste à élaborer une liste de tous les acteurs ayant une influence — positive ou négative — sur votre contexte de travail. Ces acteurs peuvent être basés dans votre région, à l'extérieur de celle-ci, ou même avoir un caractère plus global (par exemple groupes criminels transnationaux). Il faut veiller à ne pas se limiter aux représentants officiels de l'État et aux groupes armés en présence. Par exemple, dans un contexte de fortes tensions interethniques où la présence de l'État est faible, les autorités traditionnelles peuvent exercer un poids considérable dans leur région. Dans d'autres, ce sera un chef religieux, le maire d'une ville, ou encore une entreprise privée, un groupement de jeunesse voire — même si cela peut paraître loufoque à première vue — un club de jeunes motards influent. On veillera par ailleurs à ne pas négliger les représentants des minorités, ni les femmes. Enfin, il peut aussi s'agir de personnes directement touchées par la situation (responsables d'hôpitaux, membres de la communauté, etc.).

Identifier les acteurs clés demande d'aller au-delà de la fonction officielle d'un groupe ou d'un individu : derrière une fonction des plus anodines se cache peut-être un chef de milice ou un réseau criminel influent.

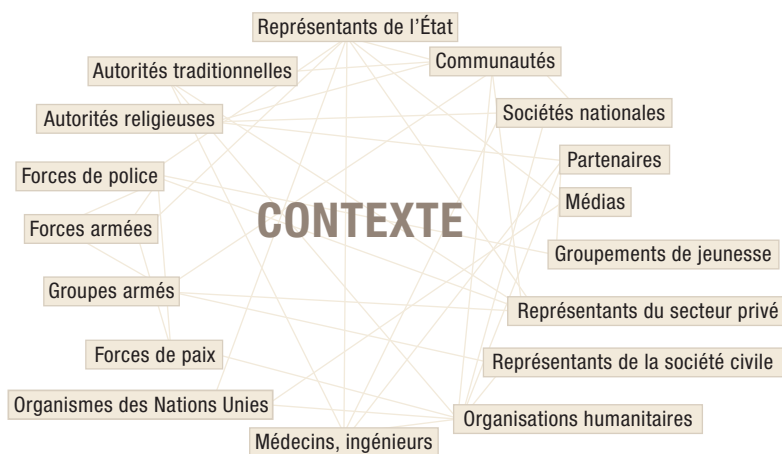


Fig. 1: Exemple de parties prenantes⁴⁴

⁴⁴ Les interactions entre acteurs dans cette figure ne sont pas représentatives d'une réalité donnée.

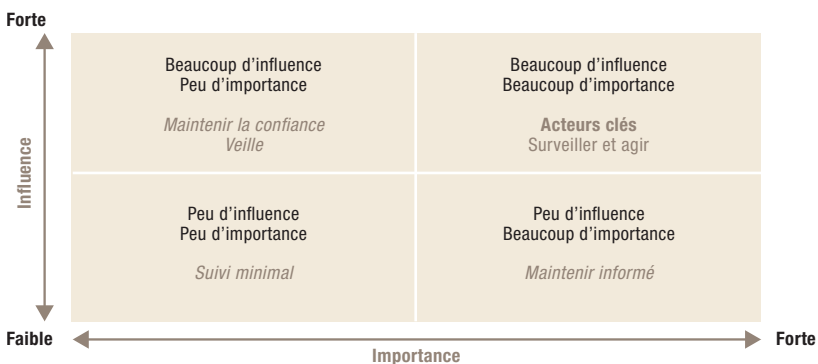
Qui veut quoi, comment et avec qui ?

Le but est ensuite d'identifier les acteurs qui jouent un rôle dans la situation conflictuelle et dans les problématiques humanitaires qui en découlent, ou qui en bénéficient, ainsi que ceux qui sont importants pour le succès de vos opérations. Pour cela, il convient de comprendre quels sont leurs pouvoirs, leurs intérêts, leurs relations et le degré d'influence qu'ils exercent les uns sur les autres. N'oubliez pas que leurs intérêts affichés peuvent être très différents de leurs intérêts réels. Il faut aussi considérer leurs relations passées et présentes avec l'organisation, et vous demander en quoi votre présence peut leur être favorable, ou, au contraire, léser leurs intérêts. Enfin, interrogez-vous sur la mesure dans laquelle ils peuvent influencer, positivement ou négativement, votre accès sur le terrain et vos activités.

Avec qui nouer des relations ?

Une fois établie votre liste des parties prenantes, vous pourrez déterminer avec lesquelles il est utile de chercher à développer un dialogue sur les questions de sécurité et les enjeux humanitaires, mais aussi, le cas échéant, sur la conception et la réalisation de vos activités. Toute la difficulté consiste à prioriser les acteurs clés influents, sans pour autant délaisser les autres. En effet, toutes les parties prenantes ne sont pas nécessairement pertinentes pour vos opérations ; il se peut aussi qu'elles n'aient guère d'influence ou de pouvoir. Il faut aussi tenir compte du fait que tous ne seront pas ouverts au dialogue ; il vous faudra, dans ce cas, identifier des intermédiaires qui pourraient leur transmettre vos messages.

Exemples de priorisation des acteurs clés



Influence : pouvoir d'une partie prenante de faciliter ou d'entraver la réalisation de vos objectifs et de persuader ou de contraindre d'autres acteurs à faire de même.

Importance : degré de priorité accordé à la satisfaction des besoins et des intérêts de chaque partie prenante.

Fig. 2 : Priorisation selon le degré d'influence et d'importance des acteurs clés

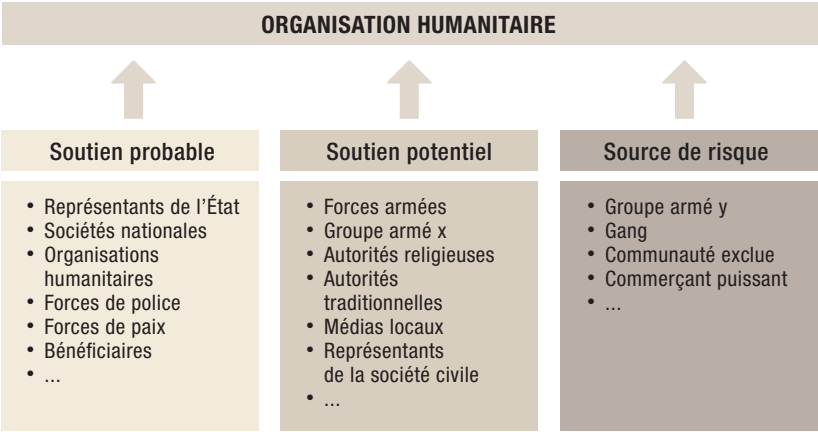


Fig. 3 : Classification des acteurs clés selon leur degré de soutien ou de nuisance potentiel⁴⁵

3.1.5 CONTEXTE ET OPÉRATIONS :
UNE INFLUENCE RÉCIPROQUE

L'analyse du contexte ne se limite pas à la compréhension de facteurs externes à l'organisation, tels que l'environnement naturel, les dynamiques sous-jacentes à la violence, les facteurs d'insécurité et les acteurs clés influents. Il convient également de tenir compte de facteurs internes, à savoir la manière dont l'organisation est perçue, son empreinte (économique, par exemple) dans

p. 317

*Analyser votre
contexte, c'est aussi
réfléchir aux effets
que votre présence et
vos activités exercent
sur lui.*

la région, sa capacité opérationnelle de répondre efficacement aux besoins, le type d'activités menées, etc. Il faut donc toujours tenir compte du fait que vous faites partie intégrante de l'équation et qu'à ce titre, vous êtes vous-même une source de risques. Certains d'entre eux sont facilement identifiables car ils sont visibles, d'autres le sont moins.

⁴⁵ La classification proposée ici n'est pas représentative d'une réalité donnée.

Les humanitaires ont tendance à penser que la nature de leur travail leur confère par elle-même une bonne réputation et leur vaut d'être bien acceptés par la population. La réalité est bien plus complexe et requiert une analyse critique. Ainsi, vous serez inévitablement perçus comme appuyant les intérêts des uns tout en désavantageant, voire négligeant ceux des autres. Dans des environnements conflictuels, l'assistance médicale aux ex-combattants blessés est souvent perçue comme une activité favorisant le retour de l'ennemi au combat, source de méfiance et de ressentiment. De même, l'assistance à des personnes déplacées peut générer des tensions au sein des communautés résidentes, qui considèrent que leurs besoins ne sont pas moins grands. Plutôt que de partir de l'hypothèse que l'organisation jouit d'une bonne réputation dans la région, et donc que vos activités sont acceptées, mieux vaut partir d'un postulat plus nuancé, voire inverse.

Les éléments qui suivent vous aideront à comprendre l'interaction entre vos opérations et l'environnement :

- image des organisations internationales dans la région et attitude générale de la population envers leur personnel, y compris le personnel étranger ;
- effets de la présence d'organisations internationales sur le marché local (hausse des prix, etc.) ;
- conséquences de l'aide fournie à court et moyen terme ;
- histoire et réputation du CICR, des membres du Mouvement ainsi que des partenaires opérationnels dans la région ;
- historique des incidents de sécurité ayant touché l'organisation dans la région ;
- degré de compréhension par les différents acteurs du mandat de l'organisation, de ses principes ainsi que de ses programmes ;
- compatibilité de vos objectifs humanitaires avec les intérêts des acteurs influents dans la région ;
- tensions intercommunautaires générées ou exacerbées par vos activités ;
- communautés, groupes ou individus exclus de vos activités ;
- ressentiment d'individus ou de communautés envers l'organisation.

*Si vous pensez tout savoir de votre contexte opérationnel,
c'est que vous vous trompez !*

3.1.6 ANALYSER LE CONTEXTE : HUIT ERREURS À ÉVITER

1. Être convaincu qu'il n'est pas de votre ressort de contribuer à l'analyse du contexte ;
2. Baser son analyse uniquement sur des hypothèses, des impressions ainsi que des convictions personnelles et non sur des faits précis ;
3. S'appuyer sur des informations limitées, de qualité médiocre ou d'origine douteuse, sans les confronter à la réalité ;
4. Ne pas tenir compte des informations déjà disponibles au sein de l'organisation ;
5. Ne pas confronter son point de vue à celui de ses collègues ;
6. Prétendre comprendre la situation et ne pas remettre en cause ses propres certitudes ;
7. Figer son analyse en sous-estimant l'évolution des dynamiques régionales ;
8. Penser que la présence de l'organisation et ses activités sont sans rapport avec la situation.

3.2 UNE MÉTHODOLOGIE POUR GÉRER LES RISQUES

La gestion des risques de sécurité n'est pas qu'une affaire individuelle, et c'est heureux ! Les responsables de structures CICR sur le terrain ont la responsabilité d'assurer la sécurité de leurs collaborateurs et des opérations humanitaires dans leurs zones géographiques respectives. Pour cela, ils reçoivent une formation spécialisée ainsi que l'appui de conseillers techniques régionaux. L'objectif général est que les **exigences minimales de sécurité** qui s'appliquent à chaque structure de l'organisation soient complétées par des mesures de sécurité adaptées aux risques identifiés dans un contexte bien précis.

p. 33

Pour ce faire, le CICR a défini une méthodologie destinée aux chefs de structures et à leurs collaborateurs. Sans tomber dans le piège d'une bureaucratisation de la gestion de la sécurité, cette méthodologie, assez simple d'utilisation, fournit une démarche et des outils communs pour mieux apprécier les risques pour la sécurité. Elle s'appuie sur l'expérience et la connaissance par les collaborateurs de leurs contextes respectifs, sur leur expertise spécifique, leurs compétences analytiques ainsi que sur leur capacité d'appréciation de situations fluctuantes.

3.2.1 UN PROCESSUS COLLABORATIF

Le processus de gestion des risques en matière de sécurité commence par la lecture du contexte opérationnel. Chacun peut contribuer à l'analyse en apportant son point de vue. Du personnel technique aux chauffeurs, en passant par les ingénieurs ou les spécialistes de la santé, plus les participants à cette analyse sont d'horizons différents et meilleure sera la compréhension du contexte. L'échange d'informations et la participation à de tels exercices d'appréciation des risques ne sont d'ailleurs pas limités aux collaborateurs de l'organisation. Les partenaires, comme les membres du Mouvement ou les membres des familles accompagnant le personnel expatrié, peuvent être intégrés au processus selon les circonstances.

*Votre point de vue est essentiel !
Ne manquez pas de profiter
des espaces d'échange dédiés
à la sécurité pour partager
avec vos collègues votre lecture
de la situation.*

3.2.2 LA MÉTHODOLOGIE

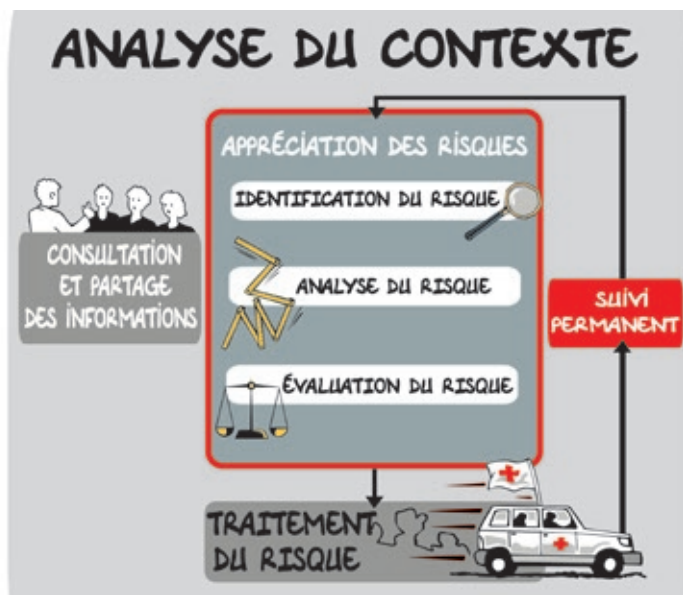


Fig. 4: Méthodologie du CICR⁴⁶

⁴⁶ La méthodologie utilisée par le CICR est comparable à celle adoptée en 2009 par l'Organisation internationale de normalisation et mise à jour en 2018 (ISO 31000).

Le processus d’appréciation des risques est représenté dans la figure ci-dessus. Qu’il s’adresse à un chef de structure responsable de la sécurité de son équipe ou à un collaborateur dans la vie de tous les jours, la logique reste la même.

APPRÉCIATION DU RISQUE	Identification	• Examen situationnel – Connaître ses objectifs Description de l’environnement externe dans lequel opère l’organisation (ex : contexte général, sources et acteurs du conflit/de la violence, présence et acceptation des acteurs humanitaires en général et de l’organisation en particulier, etc.) ; description de l’environnement interne, à savoir les objectifs des activités de l’organisation dans ce contexte, le champ opérationnel (inclut la dimension logistique), la qualité de son réseau et de sa réputation ainsi que des autres composantes du Mouvement le cas échéant, etc. • Développement de scénarios – Imaginer ce qui pourrait arriver à un collaborateur dans cet environnement Identification des sources de risque pour l’organisation ; comment son personnel et ses opérations sont-ils ou pourraient-ils être exposés, quelles seraient les conséquences ? Plus les éléments sont détaillés (sources de risques, lieux et moments, etc.), plus le scénario sera précis et, de ce fait, bénéficiera d’une étude plus approfondie des mesures permettant soit d’éviter ou de limiter le risque, soit d’y répondre de la manière la plus efficace.
	Analyse	• Analyse du risque – Préparer, consolider les mesures en place contre les risques identifiés Évaluation de l’efficacité des mesures visant à éviter ou limiter le risque ou à répondre à ses conséquences. Identification des lacunes. Cette étape permet d’établir le niveau de risque de chacun des scénarios sur lequel des décisions seront prises.
	Évaluation	• Prise de décision – Choisir le traitement adapté face au risque identifié Ici, le manager doit considérer l’effet humanitaire escompté des activités humanitaires dans une zone géographique donnée et le mettre en rapport avec le niveau de risque final (c’est-à-dire en tenant compte des mesures de réduction des risques) des différents scénarios. Cette mise en balance, parfois difficile, définira le traitement ou l’action nécessaire dans chaque cas : accepter le risque, le réduire, l’éviter ou le transférer.

Vous avez à disposition une méthode d’appréciation des risques de sécurité et des outils communs pour déterminer les mesures à mettre en œuvre là où vous opérez. Appliquez-la de manière systématique.

3.2.3 ADOPTER DES MESURES CONCRÈTES

Une fois terminée, l'appréciation des risques doit être traduite en plan d'action, afin de traiter les risques identifiés. Le plan d'action est capital : il définit les priorités et la responsabilité de chacun dans la mise en œuvre des mesures de réduction des risques. Il permet aussi d'associer ces mesures à des scénarios de risque bien précis. Ainsi, un site de l'organisation sera équipé d'un abri si la possibilité de tirs sporadiques a été identifiée dans la région, ou d'une chambre forte si le risque identifié est celui d'une intrusion violente. Le plan d'action facilite aussi la compréhension de la logique sous-jacente aux règles de sécurité, qui seront, elles aussi, définies sur la base de ce processus d'appréciation collectif.

Vous l'aurez compris : le processus de gestion collective des risques de sécurité suit un schéma logique facilement transposable au niveau individuel. Par exemple, avant de traverser la rue, vous avez besoin d'analyser diverses informations (visuelle, sonore, tactile). Votre décision de traverser ou non dépendra aussi du contexte (milieu urbain ou non, règles routières strictes ou trafic chaotique non sanctionné, etc.). Quelle que soit votre fonction au sein de l'organisation, vous aurez tous les jours à prendre des décisions comparables, qui dépendront du contexte et de l'évolution de la situation.

Votre appréciation de la situation doit vous aider à répondre aux questions suivantes :

- *Quels sont les risques que vous pourriez rencontrer ?*
- *Êtes-vous correctement équipés pour faire face à ces risques ?*
- *Comment traiter ces risques au regard de vos responsabilités professionnelles ?*

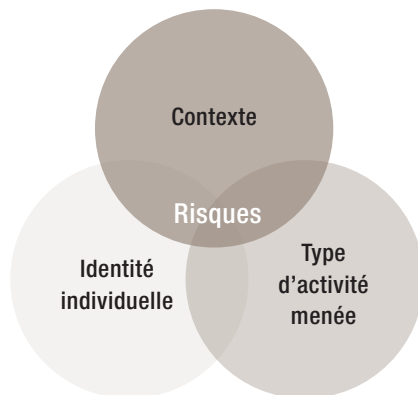
3.3 TOUS ÉGAUX FACE AUX RISQUES ?



Pour toute organisation humanitaire, la multiplicité des origines de ses collaborateurs, la diversité et la complémentarité des profils et des compétences de chacun, représentent un atout. Toutefois, votre sécurité personnelle en tant qu'agent humanitaire est indéniablement influencée par l'interaction entre votre identité, le contexte dans lequel vous évoluez et la fonction que vous exercez au sein de l'organisation⁴⁷.

Prenons deux exemples. Dans le cas d'un conflit à composante tribale, une personne appelée à mener des activités au sein d'une communauté en conflit ouvert avec l'ethnie à laquelle il appartient ne sera pas exposée à certains risques de la même manière qu'une personne d'une autre ethnie. De même, une personne en situation de handicap physique, dont les possibilités de déplacement sont limitées, mettra davantage de temps à évacuer un bâtiment en cas d'urgence qu'une personne en parfaite santé.

⁴⁷ European Interagency Security Forum (EISF), *Managing security of aid workers with diverse profiles*, 2018.



1. **Identité individuelle** (nationalité, ethnie, religion, sexe, orientation sexuelle, capacités physiques, âge, niveau d'éducation, degré d'expérience, opinions politiques, etc.)
2. **Contexte** (normes légales applicables, normes culturelles, dynamiques conflictuelles, nature de l'organisation, environnement de travail, etc.)
3. **Type d'activité menée** (degré de sensibilité par rapport au contexte, etc.)

Fig. 5 : Principaux facteurs influençant votre vulnérabilité face aux risques

Penser sécurité exige donc d'inclure dans l'équation vos caractéristiques personnelles. C'est pourquoi, sur la base d'une appréciation objective des risques, l'organisation peut mettre en place certaines mesures spécifiques afin de mitiger les risques identifiés. C'est ainsi qu'une décision pourrait être prise, en toute transparence à votre égard, de ne pas vous associer à une activité jugée risquée, de ne pas vous affecter dans une région précise, etc⁴⁸.

Qui que vous soyez, l'interaction de vos caractéristiques personnelles avec votre fonction au sein de l'organisation et avec le contexte au sein duquel vous évoluez peuvent avoir des répercussions sur votre sécurité. Assimilez ce constat et partagez vos éventuelles préoccupations avec votre hiérarchie.

⁴⁸ Ce type de mesure s'inscrit dans le cadre du devoir du CICR de vous protéger des risques prévisibles, y compris ceux qui sont associés à vos caractéristiques personnelles.

3.3.1 ÊTRE ISSU OU NON DE LA RÉGION : DES RISQUES DE NATURE DIFFÉRENTE

Certaines fonctions sont parfois confiées à du personnel issu d'une autre région du pays ou à des expatriés plutôt qu'à du personnel local. C'est généralement le cas si des compétences ne sont pas disponibles sur place, si certaines activités sensibles comportent un risque accru pour un collaborateur de la région, ou si le recours à du personnel expatrié permet une réponse perçue comme plus neutre et plus impartiale⁴⁹. Le fait d'être issu ou non de la région peut être un atout dans certaines situations, mais pas dans d'autres. Indépendamment de votre lieu d'origine :

- Vous êtes, en dernier ressort, juge de votre propre sécurité : il est de votre responsabilité de vous renseigner pour savoir dans quelle mesure vos caractéristiques personnelles pourraient vous placer en situation de risque dans l'exercice de vos fonctions.
- Précisez avec le CICR la limite de ses responsabilités envers vous et votre famille, notamment en cas d'arrestation par les autorités ou en cas d'évacuation.
- Assurez-vous d'avoir bien compris les **Principes fondamentaux du Mouvement** et le mode de travail du CICR, ainsi que leurs implications pour votre sécurité.
- Discutez avec votre hiérarchie au cas où vous ne vous sentiriez pas à l'aise pour vous impliquer activement dans une activité spécifique, pour travailler dans une région donnée, pour entrer en contact avec certains interlocuteurs ou pour avoir accès à certaines informations.
- Précisez avec votre hiérarchie le niveau de détail des informations qu'il est nécessaire de réunir et limitez la collecte de renseignements au strict nécessaire.
- Face à des interlocuteurs difficiles, expliquez que certaines décisions ne sont pas de votre ressort.

p. 24

Ayez conscience de vos limites. Savoir quand il est bon de ne pas intervenir — ou de cesser d'agir — peut vous sauver la vie et éviter de mettre en péril la vie d'autrui.

⁴⁹ En été 2020, le CICR comptait au total 20 003 collaborateurs, dont 18 759 sur le terrain (c'est-à-dire dans toutes les structures hors du territoire suisse), dont 2 654 internationaux (mobiles) et 16 105 nationaux (résidents).

- Si vous ou votre entourage faites l'objet de pressions, d'intimidations ou de représailles de la part d'une communauté, des autorités, d'un groupe armé, d'un service de renseignement ou autre, parlez-en immédiatement avec un collègue de confiance au sein de votre hiérarchie.
- Si l'attitude de l'un de vos collègues vous semble inadaptée à la culture et aux normes locales, n'hésitez pas à le lui dire discrètement ou, si nécessaire, à partager vos préoccupations avec votre hiérarchie.

3.3.2 DES RISQUES LIÉS À LA PERCEPTION DU GENRE ?

On considère souvent, à tort, que les femmes encourent des risques de sécurité plus marqués. S'il est indéniable que le genre influe sur les interactions et qu'une femme est généralement plus exposée qu'un homme aux **violences sexuelles**, le postulat selon lequel les femmes, au sein du personnel humanitaire, seraient plus vulnérables que les hommes n'est pas fondé.

La manière dont une personne est perçue, et les risques qui pourraient découler de l'image qu'elle donne, découle en premier lieu de son attitude et du tact dont elle fait preuve

dans les rapports humains. Ainsi, une compréhension fine des dynamiques socioculturelles locales, une bonne capacité d'écoute, la sensibilité et l'ouverture d'esprit, une attitude respectueuse et professionnelle sont autant de facteurs qui contribuent à la sécurité d'un agent humanitaire, bien davantage que le genre de la personne. Il est donc probable que dans bon nombre de contextes, une jeune femme professionnelle et humble faisant ses premiers pas dans l'humanitaire gagnera plus facilement le respect de la communauté qu'un jeune homme arrogant et peu respectueux.

Il est de votre responsabilité de comprendre les dynamiques socioculturelles spécifiques à votre contexte, y compris les codes à respecter par les hommes et les femmes, afin d'adapter votre comportement en conséquence.

Il n'y a pas de recommandations exclusivement réservées à un genre. Les précautions ci-dessous s'adressent donc à chacun.

- Respectez les codes socioculturels en vigueur.
- Renseignez-vous sur les mesures préventives et réactives par rapport au risque de violences sexuelles.

- Adaptez votre code vestimentaire aux normes en vigueur, même si vous avez le sentiment qu'il s'agit d'une restriction de votre liberté individuelle.
- Vérifiez s'il y a lieu de prendre des précautions spécifiques dans votre lieu de résidence.
- Vérifiez s'il est préférable de ne pas vous déplacer seul·e de nuit.
- S'il n'y a pas de restriction à voyager en taxi, utilisez les compagnies officielles reconnues par l'organisation.
- Si vous vous sentez l'objet de harcèlement ou de menaces, parlez-en sans tarder à votre hiérarchie ou à une personne de confiance ; n'hésitez pas non plus à demander conseil au **Bureau de l'éthique, de la gestion des risques et de la conformité**.

p. 143

3.3.3 ORIENTATION SEXUELLE : UN FACTEUR DE RISQUE ?

Bien que la tolérance fasse partie des valeurs du Mouvement, elle se heurte parfois aux normes sociétales et aux lois en vigueur dans certains pays. Ainsi, le fait de s'afficher ostensiblement en couple avec un partenaire du même sexe peut, dans certains contextes, constituer un facteur de risque. Dans certains pays, l'homosexualité est interdite par le droit national ou par des lois confessionnelles et elle est passible de sanctions⁵⁰. Néanmoins, la mise en œuvre de ces lois peut varier selon les normes sociétales en vigueur, qui peuvent être relativement permissives, même si l'homosexualité est criminalisée.

Le CICR peut vous indiquer, sur la base d'une analyse objective, si une orientation sexuelle est associée à des risques de sécurité dans votre région d'affectation et, si tel est le cas, quelles sont les mesures à prendre pour les limiter :

- Renseignez-vous : connaître les risques auxquels votre orientation sexuelle peut vous exposer vous permettra de prendre les mesures qui s'imposent.
- Informez-vous sur les normes sociétales et les lois en vigueur dans votre pays d'affectation.
- Évaluez si les questions qui vous préoccupent au sujet de votre orientation sexuelle nécessitent d'être partagées avec votre hiérarchie.

⁵⁰ Pour des rapports et des cartes sur le droit à l'orientation sexuelle, voir ILGA World, *Les Lois sur l'orientation sexuelle dans le monde*, 2019.

- Adaptez votre comportement aux normes sociétales en vigueur.
- Prenez les précautions qui s'imposent en utilisant les réseaux sociaux : vous êtes observés à votre insu et tout ce que vous y publiez peut être utilisé contre vous.
- Si vous êtes victime de harcèlement, que ce soit par vos propres collègues ou par des représentants des autorités, ne cédez pas à la provocation ; faites preuve, autant que possible, de calme et de courtoisie. Informez immédiatement une personne de confiance au sein de votre hiérarchie.
- L'orientation sexuelle relève de la sphère privée. Ne mettez pas l'un de vos collègues en danger en divulguant sans son consentement des informations sur son orientation sexuelle.

Il est indispensable de faire la distinction entre vos convictions personnelles, les valeurs auxquelles l'organisation adhère, et les lois et normes sociétales du pays dans lequel vous travaillez.

3.3.4 MA SITUATION EST-ELLE PLUS RISQUÉE QUE CELLE DE MES COLLÈGUES ? SEPT QUESTIONS À SE POSER

1. Quelles sont les implications potentielles de mes caractéristiques personnelles pour ma sécurité dans le contexte légal et socioculturel où je vais travailler ?
2. Suis-je prêt·e à accepter les restrictions qui pourraient m'être imposées par mon organisation ?
3. Dans quelle mesure est-il difficile pour moi d'appliquer les Principes du Mouvement ?
4. Ai-je la conviction de pouvoir accomplir les tâches que l'on attend de moi ?
5. Ai-je le sentiment de courir plus de risques que mes collègues ?
6. Y a-t-il lieu de me mettre en retrait dans l'exercice de certaines activités afin de me protéger ? Si tel est le cas, en ai-je parlé à ma hiérarchie ?
7. Quelle est l'image que je donne aux personnes avec lesquelles j'interagis (collègues, autorités, membres de la communauté, etc.) ? En quoi cette image peut-elle être source de problèmes ?

4. LES ACTEURS ARMÉS

Que ce soit pour répondre aux besoins des populations touchées par les conflits, ou simplement du fait de la violence ambiante, vous aurez à entrer en relation avec des membres des forces armées ou des groupes armés non étatiques. Rappelez-vous que la Croix-Rouge est née à l'initiative d'Henry Dunant, qui vint en aide aux soldats blessés lors de la bataille de Solferino en 1859, puis incita les dirigeants politiques à prendre des mesures pour protéger les victimes de guerre. Les membres des forces armées ont par conséquent été les premiers bénéficiaires du CICR. Aujourd'hui, les acteurs armés bénéficient toujours des activités de l'organisation, que ce soit par des activités de formation sur le respect du DIH, par des cours de premiers secours, par la prise en charge de leurs blessés, par des visites à leurs membres détenus, par la recherche de leurs proches disparus, ou tout simplement par des activités en faveur de leur communauté.

En plus d'exercer une influence majeure sur la situation humanitaire, les acteurs armés, de par leur rôle central en zone de conflit, peuvent faciliter vos opérations humanitaires ou les compromettre. Il se peut que vous nourrissiez des *a priori* négatifs à leur égard ; peut-être avez-vous même vécu des expériences difficiles à leur contact. Or, votre travail pour le CICR exigera de reléguer au second plan vos opinions personnelles et vos préjugés, car pour travailler en toute sécurité dans les régions où ces acteurs sont présents, il vous faudra gagner leur confiance.

Le présent chapitre présente de manière succincte les divers types d'acteurs armés que vous pourriez rencontrer ainsi que leurs principales caractéristiques. Il vous explique comment les aborder et dialoguer avec eux afin d'assurer votre sécurité sur le terrain, tout en soulignant les principaux défis à surmonter.

4.1 POURQUOI DIALOGUER AVEC LES ACTEURS ARMÉS ?

Le mandat du CICR lui impose de chercher à dialoguer avec tous les protagonistes influents dans une région. Ses opérations seraient partiales si elles se limitaient aux zones contrôlées par les forces armées gouvernementales. C'est pourquoi l'organisation cherche aussi à dialoguer avec les groupes armés non étatiques. La recherche de dialogue avec tous les acteurs armés répond à un triple impératif :

1. S'assurer que la présence et les actions du CICR, tout comme celles de ses partenaires, sont connues et respectées, partant du principe que **l'acceptation** est l'un des piliers majeurs sur lequel repose la gestion de la sécurité.
2. Accéder en toute sécurité aux populations dans le besoin, y compris aux blessés et aux détenus.
3. Promouvoir le respect du DIH et des principes humanitaires afin de limiter les violations ou abus potentiels.

p. 37

En plus d'exercer une influence majeure sur la situation humanitaire et sur votre accès sur le terrain, les acteurs armés bénéficient aussi souvent des activités du CICR. C'est aussi avec eux que les questions de violations et d'abus potentiels du droit applicable peuvent être discutées bilatéralement en toute confidentialité.

4.2 QUI SONT LES PRINCIPAUX ACTEURS ARMÉS ?

Qu'ils défendent leur État ou non, les acteurs armés présentent une diversité considérable en termes d'objectifs, de culture, d'effectif, de commandement, de capacités militaires, de mode opératoire, de contrôle de territoires, ou encore de réseaux de soutien et de financement. Certains d'entre eux s'appuient sur une idéologie forte, alors que d'autres ne formulent que de vagues revendications et agissent principalement par opportunisme. D'autres encore peuvent être impliqués dans des réseaux de crime organisé. En matière d'organisation, certains acteurs armés fonctionnent selon des systèmes centralisés de commandement, tandis que d'autres présentent plutôt une structure horizontale formée de sous-groupes indépendants⁵¹.

⁵¹ CICR, *Contenir la violence dans la guerre: les sources d'influence chez le combattant*, Genève, 2018.

4.2.1 LES FORCES ARMÉES



Le terme « forces armées », ou forces gouvernementales, désigne l'armée d'un État. Il peut s'agir de l'armée régulière du pays où vous travaillez ou de l'armée de pays étrangers impliqués dans le conflit, dans le cadre d'une coalition internationale ou non.

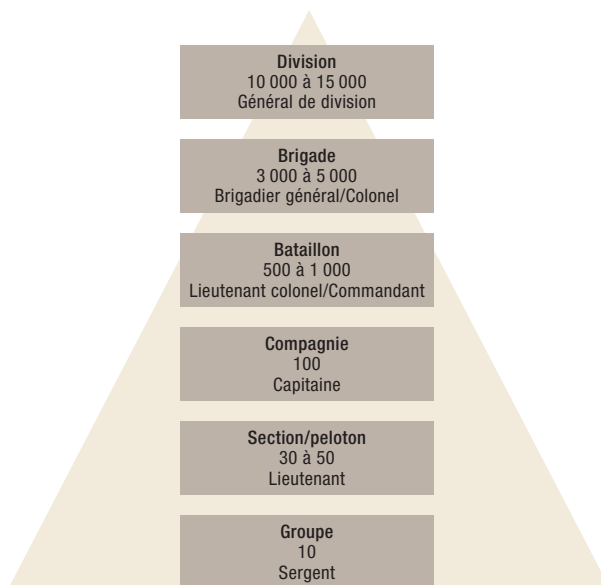
Les forces armées se divisent en un certain nombre de composantes (généralement armée de terre, marine et armée de l'air). C'est avec l'armée de terre que le CICR a le plus d'interactions ; elle est formée à son tour de plusieurs spécialités ou corps, tels que l'infanterie et l'artillerie, dotés de missions, d'équipement et de compétences propres. Les forces armées sont organisées de façon pyramidale et suivent une chaîne de commandement clairement définie allant du sommet vers la base. Leurs membres sont soumis à une discipline militaire stricte, avec des règles écrites codifiées et appliquées de manière uniforme. En cas de violation de ces règles, les membres des forces armées sont passibles de sanctions prononcées par des mécanismes internes de justice militaire. Lorsqu'ils ne mènent pas d'opérations militaires, ils sont regroupés dans des camps, et de ce fait n'entretiennent que peu de contacts avec la population. Les membres des forces armées ont, le plus souvent, suivi une formation militaire et connaissent, de ce fait, les bases du DIH.

Les combattants portent, en théorie du moins, tous le même uniforme et des grades visibles, ce qui facilite leur identification⁵². Un autre avantage est que le haut commandement peut engager le groupe dans son ensemble. Si les officiers supérieurs respectent le travail du CICR, il y a de bonnes raisons de penser que les troupes sur le terrain vous respecteront (même s'il est raisonnable de rester en tout temps prudent et de partir du postulat inverse). Il faut aussi s'attendre à ce que les forces armées comprennent, dans les grandes lignes, en quoi consiste le travail humanitaire. En effet, de par leur capacité logistique, elles sont souvent mises à contribution après une catastrophe naturelle, que ce soit pour apporter de l'aide aux populations touchées ou pour remettre des infrastructures en état.

Ceci dit, attention : toutes les forces armées ne fonctionnent pas de manière aussi structurée. Le fait qu'une force combatte au nom d'un État et que ses membres portent des uniformes et des grades clairement identifiables peut vous donner une fausse impression de discipline, d'efficacité et de professionnalisme. En réalité, l'influence des commandants sur leurs troupes peut être bien plus faible qu'elle n'y paraît, d'où un comportement parfois très indiscipliné. Il arrive même que certains bataillons fassent alliance avec des groupes armés à l'insu de leur hiérarchie. Cette situation peut être la conséquence d'une dispersion très importante des troupes sur un vaste territoire difficile à contrôler, de rivalités entre clans ou ethnies, ou simplement du fait que certains de leurs membres sont très mal payés, voire pas du tout. Dans bien des contextes, les forces armées sont aussi nouvellement constituées, ou ont intégré dans leur rang d'anciens membres de groupes armés. Leurs troupes sont alors composées essentiellement de jeunes n'ayant pas, ou peu, d'expérience et manquant de professionnalisme. Certains membres sont parfois enrôlés de force et, de ce fait, ne s'identifient pas aux objectifs de l'entité qu'ils représentent.

⁵² Il est fréquent que des membres de groupes armés revêtent des uniformes d'une armée gouvernementale, ce qui rend alors leur identification plus difficile.

L'organisation d'une force armée⁵³



Bien qu'il existe des différences entre les armées à travers le monde, leur composition est plus ou moins similaire : trois groupes (ou escouades) d'une dizaine de personnes constituent une section (ou un peloton) de 30 à 50 personnes ; trois pelotons constituent une compagnie (100 personnes) ; trois compagnies constituent un bataillon (500 à 1 000 personnes) ; trois bataillons constituent une brigade (3 000 à 5 000 personnes) ; et trois brigades constituent une division (10 000 à 15 000 personnes)⁵⁴.

⁵³ Source : CICR, *Engager un dialogue avec les forces armées étatiques afin de prévenir la violence sexuelle*, Genève, 2020.

⁵⁴ Historiquement, le « régiment » — situé entre la compagnie et la brigade — était une unité militaire très importante au siècle dernier. De nos jours, cette appellation est essentiellement historique et cérémonielle.

4.2.2 LES GROUPES ARMÉS



La notion de groupe armé désigne des entités qui n'agissent pas officiellement pour le compte d'un État. Elle englobe un large éventail de groupes ayant des objectifs, des structures, des «codes de conduite», des sources de financement, des capacités militaires et un degré de contrôle territorial variables. Il peut s'agir d'une milice locale, d'un groupe d'opposition, d'un gang, d'un groupe djihadiste local ou international. On parle de groupes armés non étatiques lorsque ceux-ci sont parties à un conflit armé non international, et par conséquent tenus au respect du DIH.

De manière générale, les groupes armés peuvent être répartis en trois grandes catégories en fonction de la manière dont ils sont organisés : a) les groupes armés centralisés ; b) les groupes armés décentralisés ; et c) les groupes armés à base communautaire⁵⁵.

Plus un groupe armé est décentralisé, plus il est difficile d'identifier ses dirigeants, et plus il peut être soumis à des sources d'influence extérieures, qu'il s'agisse d'autorités religieuses, sociales, politiques ou économiques.

Groupes armés centralisés

Certains groupes armés présentent le même type d'organisation que les forces armées, avec une hiérarchie verticale, une structure de commandement pyramidale clairement définie, un code de conduite clair et des uniformes ainsi que des grades facilement identifiables. Le haut commandement dispose, de ce fait, d'une forte autorité sur ses troupes et exerce sur elles un contrôle rigoureux. Ces groupes ont une idéologie claire et une vision commune, ainsi

⁵⁵ CICR, *Contenir la violence dans la guerre*, op. cit. (note 51).

que des liens d'allégeance très forts vis-à-vis de l'autorité centrale, ce qui n'exclut pas qu'ils puissent participer à des activités criminelles. Soumis à une discipline stricte, ils vivent à l'écart de la population. Au bénéfice d'une solide formation, leurs membres ont généralement des connaissances du DIH. La communication au sein du groupe n'est cependant pas toujours optimale. Il faut donc s'attendre à ce que les hommes sur le terrain ne soient pas systématiquement au courant des ordres donnés par leur hiérarchie.

Groupes armés décentralisés

Le plus souvent, les combattants avec qui vous aurez à entrer en relation auront un mode de fonctionnement beaucoup plus « horizontal », et donc bien moins centralisé et structuré, que celui décrit plus haut. De fait, la majorité des groupes armés non étatiques sont constitués d'une alliance de petits groupes, au sein desquels chaque commandant détient un niveau considérable de pouvoir de décision et de responsabilité.

Ce type d'entité se présente sous la forme de petits groupes isolés, agissant chacun en toute autonomie, selon des règles coutumières. Leurs commandants sont puissants et se comportent en véritables seigneurs de guerre, avec des objectifs divers et variés : appuyer certaines doléances locales, défendre un territoire ou simplement s'enrichir. Leurs membres n'ont généralement pas reçu de formation militaire au sens strict du terme, ce qui contribue à leur indiscipline. Du fait de la faiblesse des mécanismes de surveillance au sein du groupe, il est fréquent que les hommes sur le terrain n'obéissent pas aux ordres provenant de leur hiérarchie. Il y règne généralement un climat d'impunité général.

Contrairement aux apparences, ces petits groupes font souvent partie d'une alliance fédérant d'autres groupes, qui ont, eux aussi, une structure, une histoire, des objectifs et un mode de financement propres. Cette alliance se présente comme une force combattante unique défendant une idéologie commune, parfois circonstancielle et opportuniste. Or, dans les faits, le niveau de planification et de coordination des opérations militaires est peu contraignant. Une alliance peut se modifier au gré des opportunités, sans pour autant compromettre la cohésion de l'ensemble. Elle peut aussi opérer au sein d'un mouvement plus large, et asseoir ainsi sa position non seulement sur le plan local, mais aussi à l'échelle régionale, voire mondiale.

Les changements permanents au sein d'une telle alliance, le caractère décentralisé et la petite taille des sous-groupes, ainsi que leurs modes opératoires, donnent dans bien des cas une impression de chaos. À cela s'ajoutent des uniformes souvent disparates — parfois volés à des forces gouvernementales —, qui rendent difficile leur identification et ne permettent pas de percevoir le lien entre eux. Cependant, les apparences sont trompeuses : en dépit de leur désorganisation apparente, ces groupes conservent toujours un minimum de structure. Ils sont capables de lancer des opérations redoutables et sont difficiles à vaincre pour leurs ennemis, de par le degré d'adaptabilité élevé et du fait qu'aucun sous-groupe n'est indispensable à la survie de l'ensemble.

Groupes armés à base communautaire

Vous pourriez aussi être en contact avec des personnes qui font partie d'un groupe armé et tout ignorer de cette appartenance. Rien, à première vue, ne les distingue d'autres membres de leur communauté. Entre les périodes d'affrontement, elles ne portent pas d'armes et reprennent leur rôle au sein de la société. Ces petits groupes à assise communautaire (milices locales, groupes d'autodéfense, etc.), se forment spontanément ; composés habituellement d'une dizaine à une cinquantaine de jeunes hommes, ils ont une structure hiérarchique totalement horizontale. Leurs dirigeants peuvent changer fréquemment. Les règles à suivre, définies en fonction des valeurs et traditions locales, sont transmises oralement. Ces groupes défendent généralement les intérêts de leur communauté, mais peuvent aussi être instrumentalisés pour soutenir d'autres groupes armés, ou se battre pour le contrôle de ressources naturelles locales. Leur cohésion interne est forgée par des rituels initiatiques. La plupart n'ont pas d'uniforme, mais portent parfois des marques visibles d'appartenance au groupe, comme des scarifications, des tatouages ou des ornements corporels.

4.2.3 LES AUTRES ACTEURS ARMÉS

Sociétés de sécurité privées

Des entreprises sont parfois engagées pour mener des opérations militaires, sécuriser des installations clés — y compris des sites d'organisations humanitaires —, collecter des renseignements, former du personnel militaire ou policier, etc.

Forces de police

Il existe différentes entités policières, qui ont toutes une appellation, une mission, une organisation et un mandat spécifiques. Mais que l'on parle de police civile, judiciaire ou militaire, de gardes, de gendarmerie, de carabiniers

ou de services de renseignement, toute force de police a pour mission fondamentale de servir la collectivité et de protéger les personnes sous sa responsabilité contre les actes considérés comme illégaux⁵⁶. Leur fonction est donc d'assurer l'application de la loi en exerçant des pouvoirs de maintien de l'ordre, d'arrestation et de détention, de fouille et de saisie, d'usage de la force et des armes. Il arrive, dans certaines situations, que ces pouvoirs de police soient exercés par les forces armées (en uniforme ou non), bien que ces dernières ne soient pas formées au maintien de l'ordre.

Forces de paix

Elles forment la composante militaire d'une opération de paix, aux côtés des composantes civiles et de police. Les forces de paix ont reçu du Conseil de sécurité des Nations Unies le mandat de maintenir ou de rétablir la paix et la sécurité internationales dans les pays où elles sont déployées. Elles sont généralement constituées de contingents militaires mis à disposition par les États. Leurs tâches, qui dépendent de leur mandat spécifique, sont de plus en plus multidimensionnelles. Elles peuvent être aussi diverses que la surveillance de l'application d'un cessez-le-feu, le maintien de l'ordre, le désarmement et la démobilisation de combattants ou encore la protection de la population civile. Dans le cadre de ce mandat de protection de la population civile, elles peuvent, par exemple, procéder à des évacuations sanitaires et contribuer à améliorer les conditions de sécurité afin que l'aide humanitaire puisse être distribuée en toute sécurité. Les forces de maintien de la paix peuvent aussi participer à des activités de renforcement de l'état de droit et de consolidation de la paix (par exemple réforme des forces de police et des systèmes judiciaire et pénitentiaire). De plus en plus, les forces de paix opèrent dans le cadre d'un mandat dit « robuste » leur autorisant un recours à la force plus étendu, notamment contre des groupes armés.

Si une force de paix ne représente évidemment pas un risque pour vous en tant que telle, la diversité de son mandat civil et militaire peut générer de la confusion au sein de la population, notamment lorsqu'une force est impliquée directement dans un conflit comme belligérant. Cela peut représenter un défi pour la perception de votre action humanitaire, qui se veut neutre, impartiale et indépendante. La population pourrait se montrer hostile à l'égard de cette action, en particulier dans des cas où une force de paix n'aurait pas la capacité de la protéger.

⁵⁶ Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme, Code de conduite des Nations Unies pour les responsables de l'application des lois, 1979.

4.3 LES CARACTÉRISTIQUES DES COMBATTANTS

Deux études réalisées par le CICR⁵⁷ ont montré que le comportement des combattants est caractérisé par les éléments suivants :

Obéissance à l'autorité : en règle générale, les gens acceptent facilement d'obéir à une autorité qu'ils estiment légitime, et ce même si certains des comportements attendus d'eux sont contraires à leurs convictions. C'est d'autant plus vrai dans le cas des combattants, placés sous les ordres d'une autorité militaire, généralement plus contraignante qu'une autorité civile. Les combattants se conforment donc généralement à ce qui est exigé d'eux, cette obéissance étant en outre renforcée par l'entraînement militaire et la préparation collective à l'affrontement avec un ennemi souvent diabolisé et déshumanisé.

Un combattant est avant tout une personne comme une autre, avec une fonction particulière pour laquelle il doit être armé, ainsi qu'une très forte loyauté vis-à-vis de son groupe. Cela ne signifie pas pour autant qu'il soit dépourvu de valeurs morales.

Influence du groupe : les combattants ne sont généralement pas motivés par la haine ou la peur, mais par la pression du groupe — estime pour leurs camarades, défense de leur réputation collective et volonté de contribuer aux succès du groupe. Ils se soumettent aux règles internes — voire, en fonction de la nature du groupe, aux règles établies par la communauté plus large — et respectent les chefs. La loyauté envers les camarades est telle que des préceptes comme « ne jamais laisser tomber l'un des siens » sont profondément enracinés dans les esprits. L'expérience de combat partagée unit et crée des liens parfois plus forts que les liens familiaux. Ces liens sociaux de « fraternité » l'emportent alors sur le patriotisme ou sur l'idéologie en tant que raison de combattre.

Valeurs morales : il serait erroné de considérer *a priori* que les combattants ne sont pas moralement autonomes. L'argument « je n'ai fait qu'obéir aux ordres » a d'ailleurs, dans bien des cas, été rejeté par des instances judiciaires. L'instruction militaire vise certes à automatiser les réflexes et à limiter l'autonomie morale des combattants mais, dans bien des cas, leur comportement est aussi influencé par des valeurs morales et par des normes

⁵⁷ CICR, *Origines du comportement dans la guerre : comprendre et prévenir les violations du DIH*, Daniel Muñoz-Rojas et Jean-Jacques Frésard, Genève, 2004 ; CICR, *Contenir la violence dans la guerre : les sources d'influence chez le combattant*, Genève, 2018.

implicites découlant de leurs traditions culturelles et sociales. Les combattants ne font donc pas qu'obéir aveuglément aux ordres : leur sens éthique ou leur « honneur de guerrier » peuvent aussi les pousser à agir en conformité avec le DIH, notamment lorsqu'ils opèrent en l'absence de contrôle direct.

Dimension religieuse : l'appartenance religieuse peut fortement contribuer à la loyauté des combattants envers leur groupe. On observe aussi que leurs croyances religieuses influent souvent davantage sur leur comportement que le DIH. Ainsi, les combattants musulmans seraient généralement plus enclins à suivre les principes du droit islamique que ceux du DIH. Il importe de souligner que ces deux branches de droit présentent de nombreux principes communs, notamment la retenue envers les civils et l'interdiction de l'utilisation de certains moyens et méthodes de guerre.

4.4 ANALYSER LES ACTEURS ARMÉS

Votre démarche en matière de sécurité devra être adaptée à la nature des acteurs armés influents dans la région. Vous ne pourrez donc pas faire l'économie d'un examen contextualisé des particularités de chacun. Comprendre qui ils sont, quels sont leurs objectifs, comment ils sont organisés, qui sont les entités qui les influencent, ainsi que le niveau et la qualité de leur relation — positive ou négative — avec le CICR sont des étapes incontournables pour faire accepter votre présence et vos activités et pour gérer votre sécurité. Par exemple, si l'entité armée en question ne repose pas sur une structure hiérarchique claire et si sa chaîne de commandement est dysfonctionnelle, vous pouvez en conclure qu'un message transmis à un officier supérieur aura peu de chances d'être relayé aux personnes de grade inférieur. De même, si un groupe armé est de nature purement criminelle et si ses membres fonctionnent de manière relativement autonome, il faudra déterminer quelle stratégie adopter afin qu'il ne gêne pas vos activités. Enfin, une analyse des acteurs armés permettra également de déterminer leur niveau de responsabilité dans les problèmes d'ordre humanitaire et en quoi ils pourraient contribuer à les atténuer.

Exploitez les connaissances de vos collègues les plus chevronnés : ils sauront vous expliquer les caractéristiques principales des acteurs armés en présence, et connaîtront probablement l'histoire de leurs relations avec l'organisation.

La priorité sera de comprendre leur structure organisationnelle et de connaître la qualité de la relation que le CICR a développée avec eux à ce jour.

1. **Structure organisationnelle** : la structure organisationnelle d'un acteur armé détermine son comportement sur le terrain. Elle influence sa capacité militaire ainsi que l'autorité exercée par le commandement sur ses hommes. Comprendre cette structure vous permettra d'identifier qui sont les décideurs et quelle est la nature de l'autorité qu'ils exercent sur leurs troupes. Cette étape incontournable contribuera à déterminer avec qui et comment obtenir des **garanties de sécurité**⁵⁸. C'est aussi un moyen de comprendre si des entités extérieures, y compris la communauté, exercent une influence sur le groupe. Si tel est le cas, elles pourront servir d'intermédiaire pour faire passer des messages relatifs à la sécurité, et être mobilisées au besoin.
2. **Interaction avec le CICR** : l'historique de la relation a une influence significative sur le niveau de confiance mutuelle. Elle permet de déterminer le niveau de contact et la qualité du dialogue qu'entretient l'organisation avec telle ou telle entité, de comprendre les éventuels obstacles — ou succès — rencontrés par le passé et de savoir si des incidents de sécurité ont frappé l'organisation, vos partenaires ou d'autres humanitaires. C'est donc un moyen de déterminer dans quelle mesure cet acteur armé semble accepter votre présence et vos activités, les tolérer ou les rejeter.

Le souvenir d'événements, tant positifs que négatifs, impliquant le CICR joue un rôle significatif dans le degré de respect que les acteurs armés vous accordent.

⁵⁸ Certains documents émanant des acteurs armés eux-mêmes peuvent être très utiles pour mieux comprendre leur fonctionnement (p. ex. manifeste et programme politique, liste des commandants et organisation des bataillons, codes de conduite et manuels militaires, site Internet et prises de position publiques, etc.).

Analyse des acteurs armés	
Indicateurs clés	Pertinence pour la gestion de votre sécurité
Structure organisationnelle du groupe armé	
Idéologie, objectifs stratégiques et motivations (politiques, économiques, ethniques, religieux ou autres)	– Savoir en quoi l'identité de l'organisation, ce qu'elle représente, ainsi que votre profil personnel peuvent poser problème. – Déterminer si vos objectifs humanitaires pourraient interférer avec ceux du groupe.
Prise de décision (type de hiérarchie, capacités de commandement et de contrôle, y compris discipline et sanctions, communication interne, éducation et formation, etc.)	– Déterminer avec qui aborder les sujets relatifs à votre sécurité et définir votre stratégie de notification. – Identifier qui donne les ordres aux hommes de rang sur le terrain, l'efficacité de leur transmission et leur degré de mise en œuvre. – Déterminer la capacité du groupe d'exécuter ou de faire exécuter toute décision d'intérêt pour le CICR.
Signes distinctifs (uniforme, rang, marques corporelles, etc.)	– Identifier les membres du groupe et leur pouvoir décisionnel.
Étendue de l'influence sur le territoire (y compris au-delà de la région)	– Déterminer quel groupe contacter pour obtenir des garanties de sécurité dans une zone donnée. – Déterminer s'il y a lieu de mobiliser d'autres collègues ou structures de l'organisation (y compris au siège du CICR).
Degré d'interaction/isolément (avec les autorités et la communauté)	– Déterminer le degré d'acceptabilité de vos activités, afin d'assurer votre sécurité et celle des populations assistées. – Déterminer en quoi le groupe bénéficie indirectement de vos activités. – Identifier les sources locales d'influence et de soutien, afin de pouvoir les mobiliser en cas de besoin.
Alliances, influences et soutien extérieur (avec un État ou d'autres acteurs armés locaux, régionaux ou globaux)	– Identifier les entités que le CICR pourrait mobiliser en cas de besoin. – Identifier d'éventuels liens avec des réseaux plus vastes (source d'inspiration ou affiliation), ce qui pourrait être une source de risque additionnel sur le terrain.

Relation avec le CICR	
Historique et degré d'engagement mutuel	– Connaître le capital de confiance dont vous bénéficiez ainsi que les obstacles rencontrés par le passé.
Facilité d'accès dans sa zone d'influence	– Déterminer dans quelle mesure le CICR et ses activités sont acceptés.
Fiabilité des contacts établis	– Adapter votre stratégie de communication et de notification en conséquence.
Incidents de sécurité (impliquant l'organisation ou d'autres humanitaires)	– Connaître les antécédents, afin d'adapter vos mesures de sécurité et vos moyens logistiques en conséquence.

4.5 DES DÉFIS À RELEVER



Vous l'aurez compris : faire accepter votre présence et vos activités à l'ensemble des acteurs armés présents sur le terrain et entretenir des relations avec eux présente de nombreux défis qu'il vous faudra relever pour pouvoir agir en toute sécurité.

Accéder aux acteurs armés : certains acteurs armés peuvent être difficiles à atteindre, à cause de l'insécurité ou parce que les infrastructures routières sont de mauvaise qualité, endommagées ou simplement inexistantes.

- Réfléchissez avec vos collègues aux moyens logistiques et aux mesures de réduction des risques les plus appropriés et sûrs pour aller

à la rencontre des acteurs armés. Intégrez les nouvelles technologies comme une option possible, tout en étant conscient qu'une discussion à distance ne remplacera jamais un face-à-face.

Savoir qui est qui : vous vous approchez d'un poste de contrôle tenu par des hommes en uniforme de l'armée gouvernementale ? Il s'agit en réalité de membres d'une milice locale, portant un uniforme des forces armées, dont l'objectif est de piller les véhicules empruntant cette route. Vous croyez avoir affaire à un commandant ? Il s'agit d'un homme de rang dépourvu de pouvoir décisionnel. À un enseignant ? Ce dernier est, à ses heures, membre d'une milice locale. Déterminer l'appartenance d'une personne à tel ou tel groupe est souvent plus complexe qu'il n'y paraît. L'uniforme (ou l'absence d'uniforme) ainsi que les grades affichés, notamment, peuvent vous induire en erreur. S'il est important de connaître le grade de votre interlocuteur — qui indique sa place au sein de la hiérarchie —, il est non moins essentiel de bien cerner la fonction qu'il occupe. Elle est en effet révélatrice de ses responsabilités, de son rôle et de son influence au sein du groupe.

- Si cela n'a pas été fait, établissez avec l'aide de vos collègues une cartographie des différents groupes et forces armées en présence et mettez-la à jour régulièrement.
- Renseignez-vous sur les pratiques de chaque groupe en matière d'uniforme et sur les caractéristiques qui pourraient vous aider à en identifier les membres (scarification, tatouages, ornements, langue, etc.).
- Lorsque vous vous adressez à un membre de la communauté, partez systématiquement du principe qu'un combattant fait partie de ses proches, qu'il soutient l'une des parties au conflit, ou qu'il est peut-être lui-même membre d'un groupe armé. De même, un de vos collègues résidents a peut-être un frère ou un cousin haut gradé.

Distinguer les objectifs réels des objectifs affichés : les motivations avouées de certains acteurs armés diffèrent parfois de leurs objectifs réels. Sous couvert de ce qui peut, de prime abord, vous apparaître comme une cause respectable, leurs motivations peuvent être avant tout financières ou criminelles. Il vous faudra donc apprendre à travailler avec un certain degré d'incertitude quant à leurs véritables motifs, car vous ne devez pas vous montrer trop inquisiteur dans vos questions — il y a des limites à ne pas franchir.

- Soyez conscient que vous pouvez vous mettre gravement en danger si vos activités portent préjudice aux intérêts des acteurs armés de la région.

- Évitez absolument de poser des questions sur les sources de financement d'un groupe armé.
- Évitez aussi d'insinuer qu'un groupe est, de près ou de loin, lié à des activités criminelles, même si cela est avéré et de notoriété publique.

Identifier les décideurs : en l'absence de hiérarchie claire, il n'est pas toujours facile de comprendre qui donne les ordres, qui prend les décisions et qui influence un groupe. Il arrive parfois que des personnes extérieures à celui-ci – comme des dirigeants religieux ou des hommes d'affaires puissants – aient en réalité plus d'influence sur lui que les commandants « officiels ».

- Vos contacts avec les autorités civiles, traditionnelles et religieuses, ainsi qu'avec la communauté, peuvent aussi servir à transmettre des messages, en particulier lorsque vous avez affaire à des groupes armés ancrés dans la communauté.

Obtenir des garanties de sécurité : comme indiqué plus haut, les acteurs armés avec qui vous aurez à entretenir des relations fonctionnent souvent de manière décentralisée et fragmentée, s'alliant à d'autres groupes armés au gré des opportunités. Dans ce type de constellation, il n'est pas rare qu'une faction ne soit pas au courant des agissements des autres, et encore moins des garanties de sécurité que ces autres factions auraient pu vous donner. Il se peut même que des garanties octroyées par une faction soient contraires aux intérêts d'une autre, laquelle pourrait s'opposer à votre présence et à vos activités dans sa zone d'influence.

- Une analyse détaillée des acteurs armés vous permettra de définir la stratégie à adopter pour obtenir des garanties de sécurité de leur part.
- Lorsque vous rencontrez des combattants sur le terrain, demandez-leur — si les circonstances le justifient — auprès de qui ils prennent leurs ordres.

Intégrer leurs impératifs de sécurité : certains acteurs armés opèrent dans la clandestinité ; ils peuvent être réticents à vous rencontrer, soit parce qu'ils craignent pour leur sécurité ou leur réputation, ou parce qu'ils ont une opération militaire en cours. Ils peuvent notamment redouter que vos mouvements soient suivis par un ennemi souhaitant les localiser en vue de les neutraliser. Il est par ailleurs déjà arrivé que des acteurs armés accusent le CICR d'avoir facilité à son insu des opérations militaires contre eux.

- Ne faites pas preuve d'insistance excessive ; respectez et acceptez toute demande de reporter une entrevue. Il en va de votre propre sécurité tout autant que de celle de vos interlocuteurs.

Pallier l'absence de contacts : la présence de groupuscules à vocation purement criminelle, avec lesquels vous n'aurez aucun contact, est une éventualité avec laquelle il faut toujours compter. De même, certains acteurs armés ne seront pas disposés à entrer en relation avec vous, soit par désaccord avec les principes du CICR, ou parce qu'ils estiment que vous êtes trop étroitement associés à l'État ou à une autre entité, ou encore parce qu'ils perçoivent l'organisation comme étant au service de l'Occident.

Il arrive aussi que les autorités nationales s'opposent à ce que le CICR noue des contacts avec certains groupes armés, opposent leur veto à toute aide humanitaire qui pourrait directement leur bénéficier (par exemple assistance médicale aux blessés) ou interdisent l'accès à certaines zones sous leur autorité. Elles peuvent considérer ces groupes armés comme des criminels ou des « terroristes », ou craindre que le fait qu'une organisation humanitaire dialogue avec eux n'implique une certaine forme de reconnaissance de l'« ennemi »⁵⁹.

- Des interventions du CICR à un niveau plus élevé seront probablement nécessaires pour remédier à ce problème. Toutefois, ne sous-estimez pas l'importance des contacts que vous développez sur le terrain. Un dirigeant traditionnel ou religieux, un homme d'affaires, un détenu auquel vous rendez visite, un éleveur, un infirmier ou un simple membre de la communauté : tous peuvent avoir une influence directe sur un groupe armé avec lequel vous cherchez à entrer en contact.

Alcool, drogue et « électrons libres » : vous pourriez aussi avoir à faire face à des entités et individus incontrôlés et incontrôlables. Ainsi, vous aurez peut-être affaire à des combattants ivres susceptibles de vous nuire et, au pire, d'ouvrir le feu sur vous. Pour peu que de la drogue se mêle à la boisson, le problème sera décuplé, et si les combattants sont jeunes, ils risquent d'être encore plus dangereux. Un combattant peut également nourrir une rancune particulière à l'égard de l'organisation ou de votre personne. Il peut être contrarié parce que vous aidez son ennemi ou parce que vous avez tardé à fournir une assistance à son village. Ou peut-être est-il en colère contre le CICR parce que ce dernier a congédié un membre de sa famille ou de sa communauté.

- Ne cherchez jamais à parler avec un combattant qui vous semble ivre ou drogué : il peut devenir rapidement agressif et perdre son sang-froid.

⁵⁹ Dans les faits, le DIH dissocie clairement le dialogue de toute reconnaissance de statut (voir l'article 3 commun aux Conventions de Genève).

Quoi que vous disiez, vous risquez de l'offenser et de le mettre hors de lui. S'il souhaite vous parler, accordez-lui un peu d'attention, mais sans vous attarder.

- Si votre théâtre d'opération comporte des acteurs armés connus pour être en permanence sous l'influence de l'alcool ou de drogues, demandez impérativement conseil à vos supérieurs sur la manière de les aborder (ou, au contraire, sur la nécessité de ne pas le faire).

La première étape pour vous faire accepter consiste à traiter avec humanité, empathie et respect toutes les personnes rencontrées, quelles que soient leurs fonctions ou leurs allégeances.

4.6 LES CONTACTS AVEC LES COMBATTANTS



Que ce soit lors d'un bref face-à-face à un poste de contrôle ou à l'occasion d'un dialogue plus soutenu lié à vos opérations, votre objectif sera de gagner la confiance de vos interlocuteurs. Les relations avec des combattants tiennent parfois de l'exercice d'équilibre : elles exigent du bon sens, de l'écoute et du tact. Si le courant ne passe pas entre vous, vos efforts resteront vains. C'est pourquoi l'image que vous projetez et votre attitude joueront généralement un rôle bien plus important que votre sexe, votre nationalité ou votre fonction. N'oubliez jamais que le CICR agit dans la continuité : le comportement de vos prédécesseurs a façonné la relation des différents acteurs de la région avec

l'organisation ; votre propre conduite et celle de vos successeurs s'inscriront dans ce même fil. La confiance se construit en effet tout autant au niveau personnel qu'au niveau organisationnel.

Il n'est pas aisé de trouver l'équilibre parfait entre vos rôles en tant qu'individu et en tant que représentant de l'organisation. En tout état de cause, et étant entendu que vous devez toujours maintenir une saine distance professionnelle, votre personnalité aura autant d'impact que le discours officiel du CICR. En effet, les contacts personnalisés peuvent être un atout, mais ils ne sont pas sans risques, ni pour vous ni pour l'organisation.

Vous pouvez par exemple être pris directement à partie pour des décisions qui ne dépendent pas de vous, ou être accusé par un gouvernement d'entretenir des liens trop étroits avec un groupe armé. De plus, en votre absence, la continuité du dialogue, et donc des opérations, peut être mise à mal.

L'image que vous projetez ainsi que votre « savoir-être » sont essentiels pour gagner la confiance de vos interlocuteurs, tout comme le respect des principes et des modalités de travail du CICR.

Avec qui parler sécurité ?

Le type de relation qu'entretient le CICR avec les différents acteurs armés s'inscrit dans une stratégie pluridisciplinaire et varie en fonction de la nature de ses activités et du sujet à traiter. L'objectif est de développer un dialogue à tous les échelons, du combattant à un poste de contrôle jusqu'aux plus haut gradés qui prennent les décisions stratégiques et politiques.

La structure de l'entité armée en question, la nature du sujet à discuter ainsi que votre fonction détermineront à quel niveau et auprès de qui intervenir. Les combattants auxquels vous aurez affaire devront, de toute évidence, savoir qui vous êtes et ce que vous faites dans leur région. S'ils vous accordent leur confiance, ce sont probablement eux qui vous donneront les informations les plus à jour sur la situation de sécurité dans leur zone et qui vous diront auprès de qui ils prennent leurs ordres.

4.6.1 EXPLIQUER QUI VOUS ÊTES ET CE QUE VOUS FAITES

Il est tout à fait compréhensible que certains combattants aient du mal à saisir qui vous êtes et ce que vous faites dans leur zone. Ils côtoient certainement beaucoup d'organisations humanitaires qu'il est difficile de distinguer. S'ils n'ont jamais eu affaire à vous, il est normal que leur première réaction soit la méfiance à votre égard, voire une certaine agressivité, d'autant que leur fonction exige d'eux qu'ils soient en tout temps sur leurs gardes. Vos préoccupations leur sont bien souvent étrangères. Il est aussi naturel et compréhensible que toute partie à un conflit craigne que l'aide humanitaire ne profite à son ennemi.

p. 302 Que ce soit à un **poste de contrôle** (pour autant que la sécurité le permette), autour d'une tasse de thé sous un arbre, lors d'une réunion officielle ou au cours d'une séance d'information, promouvoir activement le travail du CICR dans la région permet de gagner la confiance de tous. Il s'agit donc de saisir toutes les occasions pour expliquer qui vous êtes et ce que vous faites. Joindre les actes à la parole et démontrer le caractère impartial de vos opérations — en expliquant par exemple que votre assistance médicale est destinée aux blessés de toutes les parties au conflit ou en soulignant le rôle d'intermédiaire neutre lors d'échanges de prisonniers — sera le moyen le plus efficace de faire passer vos messages. Vous constaterez sans doute, non sans étonnement, à quel point les principes et le travail de l'organisation restent méconnus, même dans des régions où l'organisation est présente depuis plusieurs décennies. Le simple fait que les combattants ignorent ce que vous faites concrètement dans leur zone est une source potentielle de malentendus et de mécontentement potentiellement nuisibles pour votre sécurité. Enfin, soyez conscients que les combattants observent ce que vous faites concrètement sur le terrain. Ils s'attendent à ce que vos actions soient conformes à vos dires et à ce que vous respectiez vos engagements à leur égard. Il est arrivé qu'un groupe armé influent annonce publiquement retirer ses garanties de sécurité au CICR, invoquant le fait que ce dernier ne tenait pas ses promesses.

*Dites ce que vous faites
et faites ce que vous dites !*

4.6.2 LE « SAVOIR-ÊTRE », UN ATOUT DE TAILLE

Il n'y a pas de recette miracle pour gagner la confiance d'un combattant. L'attitude à adopter ne diffère pas fondamentalement de celle qui est requise lorsque vous vous entretenez avec des représentants de forces de police ou un membre de la communauté, et doit tenir compte des marques de respect en vigueur dans la région. Avant toute chose, n'oubliez pas que votre interlocuteur a des valeurs, une expérience de vie et surtout des préoccupations qui peuvent être différentes des vôtres, mais qui ne sont pas moins importantes. Rappelez-vous aussi qu'un combattant se doit d'être loyal envers ses supérieurs et ses camarades. Comprendre autrui exige de s'adapter à son mode de pensée ; le meilleur moyen d'assurer la communication consiste à faire preuve d'empathie et de respect. Avant tout :

p. 121

- **Soyez respectueux :** appliquez les règles de politesse et les marques de respect en vigueur dans la région. Ne portez pas de jugement sur votre interlocuteur et ne prétendez pas comprendre sa situation. De même, faites attention à ne pas le rabaisser ou l'humilier, et ne dites rien qui pourrait lui faire perdre la face, qui plus est en présence de ses compagnons d'armes. Faire preuve d'arrogance, insinuer que la cause qu'il défend n'en vaut pas la peine ou qu'il n'est qu'un criminel ne pourra que se retourner contre vous.
- **Écoutez :** préférez l'écoute active à la parole ; écoutez votre interlocuteur et prenez le temps de répondre à ses questions.
- **Soyez clairs et concis :** le temps de votre interlocuteur est précieux, tout particulièrement en situation de conflit ; peut-être prend-il même des risques en acceptant de vous rencontrer. Faites en sorte d'être clair, concis et discipliné. N'oubliez pas que la cohésion au sein de votre équipe contribue à la qualité du dialogue ; en revanche, un comportement inadapté de l'un d'entre vous peut le compromettre. D'autre part, insister sans relâche sur tel ou tel point, sans comprendre qu'il est temps de s'arrêter, risque d'énervier votre interlocuteur.
- **Faites preuve d'empathie :** vos efforts pour comprendre la perspective de votre interlocuteur et votre capacité de vous mettre à sa place vous permettront d'adapter votre argumentation pour aboutir à une solution susceptible de satisfaire chacun. Un dialogue de qualité n'est jamais à sens unique : si vous parlez sans cesse et n'écoutez jamais votre interlocuteur, votre discussion restera superficielle et vous risquez même de susciter l'énervement.

- **Restez calme :** le fait de perdre votre sang-froid risque, dans bon nombre de sociétés, de vous faire définitivement perdre le respect de votre interlocuteur. À l'inverse, ne pas répondre à la provocation et défendre patiemment vos objectifs humanitaires vous permettra de gagner la confiance d'autrui.
- **Faites preuve de transparence :** il est important de projeter une image uniforme du CICR aux différents acteurs armés, et de ne pas dissimuler que vous entretenez des contacts avec un grand nombre d'acteurs, y compris avec leurs ennemis potentiels. À défaut, on pourrait vous soupçonner de double jeu ou d'espionnage. Faites aussi attention à ne pas montrer plus de respect à un groupe qu'à un autre, afin d'éviter de donner une image de partialité.
- **Soyez discrets :** les sujets que vous abordez doivent être justifiés par des impératifs opérationnels. Ne cherchez jamais à obtenir des informations sur les tactiques et intentions militaires du groupe ni sur ses sources de financement. Traitez les informations qui vous sont confiées avec toute la discrétion requise et ne transmettez jamais à l'une des parties des informations collectées auprès d'une autre. De même, n'oubliez pas que les informations sur la sécurité sont de nature confidentielle.
- **Faites preuve de flexibilité :** pour autant que cela ne nuise pas à votre image, savoir partager occasionnellement un verre ou un repas avec un interlocuteur vous apportera bien plus que si vous vous limitez toujours à des relations strictement formelles. Montrez-vous convivial, dans la mesure du raisonnable.
- **Adaptez votre langage :** afin de prévenir tout malentendu, adaptez votre expression au langage de votre interlocuteur. De même, ne cherchez pas à l'impressionner avec des termes juridiques, bannissez le jargon humanitaire et les acronymes. Si vous travaillez avec un **interprète**, regardez votre interlocuteur pendant que l'interprète travaille et assurez-vous qu'il transmet vos propos aussi fidèlement que possible.
- **Appuyez-vous sur vos collègues :** si vous ne maîtrisez pas la langue locale alors qu'elle constitue un facteur déterminant pour régler un problème, sollicitez l'aide de vos collègues de la région (pour autant qu'ils n'y soient pas opposés). Il est aussi recommandé de vous appuyer sur un collègue expatrié pour transmettre des décisions difficiles ou

refuser certaines requêtes, comme une **demande de transport** dans l'un de vos véhicules. Si vous n'avez pas de collègue expatrié auprès de vous, insistez auprès de votre interlocuteur sur le fait que la décision ne dépend pas de vous, mais de l'organisation. Cela permet, dans bien des situations, de désamorcer la déception de votre interlocuteur et d'éviter d'être soumis à un chantage.

Pour autant que les circonstances le permettent, saisissez chaque occasion de vous entretenir avec les combattants que vous rencontrez. N'hésitez pas à leur demander leur avis sur la sécurité dans la région.

4.7 LES ACTEURS ARMÉS : DIX QUESTIONS À SE POSER

1. Est-ce que je connais la cartographie des différents acteurs armés présents dans la région et leurs spécificités?
2. Est-ce que je sais distinguer les différents acteurs armés les uns des autres?
3. Est-ce que je connais la relation que le CICR entretient avec ces derniers, ainsi que les activités menées en leur faveur, le cas échéant?
4. Suis-je confiant dans mes capacités d'interagir avec eux? Si tel n'est pas le cas, en ai-je parlé à mon manager?
5. Mon comportement peut-il générer de la méfiance et mes actions être perçues comme partiales par certains?
6. Est-ce que je sais auprès de qui obtenir des garanties de sécurité pour accéder à la communauté en toute sécurité?
7. Lors de mes contacts avec des combattants, ai-je le réflexe de leur rappeler les principes, le mandat ainsi que les activités du CICR dans la région?
8. Suis-je suffisamment attentif à leurs remarques et sous-entendus concernant la sécurité?
9. Dans quelle mesure les activités que j'envisage de mener risquent-elles d'être mal perçues par certains acteurs armés?
10. Avant de mettre en œuvre une activité, ai-je pris soin d'informer en toute transparence les acteurs armés influents de la région, voire d'obtenir leur soutien lorsque nécessaire?

Lectures complémentaires

Centre of Competence on Humanitarian Negotiation (CCHN), *Field Manual on Frontline Humanitarian Negotiation*, V 2.0, 2019.

CICR, *Contenir la violence dans la guerre : les sources d'influence chez le combattant*, Genève, 2018.

CICR, *Droit international humanitaire, réponses à vos questions*, Genève, 2015.

CICR, *Engager un dialogue avec les forces armées étatiques afin de prévenir la violence sexuelle*, Genève, 2020.

CICR, *Origines du comportement dans la guerre : comprendre et prévenir les violations du DIH*, Daniel Muñoz-Rojas et Jean-Jacques Frésard, Genève, 2004.

5. VOTRE COMPORTEMENT

Dans vos fonctions, il vous incombera de nouer des relations de confiance avec les autorités, les acteurs armés ainsi que les communautés, et d'être l'ambassadeur des Principes du Mouvement et de ses valeurs, aussi bien dans le cadre professionnel qu'en dehors de celui-ci.

Rappelez-vous que la sécurité est avant tout une question d'acceptation et de perception, et donc avant tout de comportement individuel. Votre savoir-être, votre attitude influenceront inmanquablement l'opinion que les gens auront de vous et de l'organisation. Tout comportement inadapté⁶⁰ risque de générer de la méfiance, voire de la défiance. Vos collègues pourront certainement vous conter de nombreuses anecdotes sur des situations embarrassantes, répréhensibles ou même dangereuses dont ils ont été témoins : comportements culturellement inadaptés, attitudes néocoloniales ou simplement arrogantes, remarques à caractère raciste, relations trop étroites avec des belligérants, etc.

Le présent chapitre décrit en quoi votre comportement peut être un facteur d'acceptation sociale — et par là un atout pour votre sécurité — tout comme il peut nuire à la réputation de l'organisation, et de ce fait vous mettre en péril. Il souligne l'importance de respecter les normes culturelles et religieuses locales et d'adopter les règles de comportement définies dans le Code de conduite, afin de donner une image positive de l'organisation.

5.1 LE CODE DE CONDUITE

Le Code de conduite du CICR a pour objectif de promouvoir le respect et la sécurité de tous. Véritable guide de référence éthique en matière de comportement à adopter partout dans le monde, il donne des orientations et des règles sur la façon d'agir avec intégrité en respectant les **Principes du Mouvement** — en particulier l'humanité —, ainsi que les normes éthiques et les valeurs promues par l'organisation. Ce document aborde des sujets très

p. 24

⁶⁰ Il faut entendre ici par « comportement inadapté » une conduite contraire aux us et coutumes locales ou qui ne respecte pas la religion et la dignité des personnes, les Principes fondamentaux du Mouvement ou les règles de comportement définies dans le Code de conduite.

divers : obligation pour tout collaborateur de se conformer à la législation du pays dans lequel il travaille⁶¹ et de respecter les croyances religieuses, les us et coutumes, les règles, les pratiques et les habitudes de la population ; devoir de discrétion ; interdiction de toute forme de harcèlement, d'abus de pouvoir et d'exploitation sexuelle, y compris interdiction de recourir aux services de prostitué-es et de toute activité de nature sexuelle avec des mineurs ; prohibition de la fraude et de la corruption, ou encore interdiction de consommer des produits stupéfiants⁶².

Respectez le Code de conduite ! Il en va non seulement de votre sécurité et de celle de vos collègues, mais également de celle des populations auxquelles vous venez en aide.

Les collaborateurs du CICR sont tenus au respect des normes éthiques et des règles du Code de conduite. Sa bonne application dépend de la diligence de chacun pour faire état de tout comportement répréhensible dont il serait victime ou témoin.

p. 143

5.2 LA SENSIBILITÉ CULTURELLE : UNE QUALITÉ INDISPENSABLE

5.2.1 ADAPTER SON COMPORTEMENT AUX MŒURS LOCALES

Si vous travaillez dans une région dont vous n'êtes pas originaire, vous vous intégrerez bien plus facilement si vous faites l'effort de comprendre quel type de comportement y est considéré comme socialement et culturellement approprié ou inacceptable. Il est en effet probable que si vous faites preuve de

Les plus grandes opérations du CICR se déroulent dans des contextes où les croyances religieuses et traditionnelles jouent un rôle prépondérant au sein de la société.

sensibilité culturelle et de respect envers les personnes avec qui vous entrez en relation, celles-ci se montreront plus disposées à coopérer avec vous. Vous serez aussi mieux à même de décoder ce qui se passe autour de vous et pourrez communiquer de manière plus efficace.

⁶¹ Sauf exemption dans le cadre des privilèges et immunités octroyés au CICR ou règles imposées par le Code de conduite, comme par exemple l'interdiction de recourir aux services de prostitué-es.

⁶² Les règles de sécurité comprennent également des règles de comportement détaillées et adaptées aux spécificités du contexte.

Rappelez-vous qu'il existe autant de représentations de la réalité que d'êtres humains et que chaque société a ses propres traditions, religions, croyances dans des esprits — bons ou mauvais —, règles de politesse, mœurs, pratiques, etc. Un acte qui constitue une marque de respect dans une société peut être considéré comme irrespectueux dans une autre. Par exemple, il est très important, dans certaines cultures, de consacrer du temps à saluer les gens et à parler de tout et de rien avant d'entrer dans le vif du sujet, alors que dans d'autres, il est préférable d'en venir rapidement aux faits, le bavardage étant perçu comme une cause d'inefficacité et de perte de temps. La manière de saluer un homme ou une femme, ou de respecter les anciens, diffère aussi souvent d'une culture à l'autre. Dans certaines communautés, montrer la plante des pieds lorsque l'on se trouve en position assise est considéré comme offensant, tout comme le fait de manger ou boire avec la main gauche. En vous déclarant publiquement athée, vous pourriez, dans certaines sociétés, perdre le respect des habitants.

Comprenez bien que vous ne serez pas accueilli partout à bras ouverts ; les gens pourraient se méfier de vous parce que vous êtes une personne étrangère, ou d'une nationalité, d'une ethnie ou d'une religion particulière, ou tout simplement parce que vous travaillez pour une organisation humanitaire internationale. De même, ne croyez pas que c'est parce que vous êtes là pour aider les gens que ces derniers vous accorderont automatiquement leur confiance.

La majorité des faux pas culturels peuvent être évités en sollicitant et en écoutant les conseils de vos collègues de la région.

- En prenant vos fonctions, demandez à recevoir des informations complètes sur les mœurs locales, les particularités culturelles et les interdits.
- Intéressez-vous aux pratiques ethnologiques, culturelles et religieuses de la région ; lisez des romans, regardez des films et des documentaires, faites des recherches sur Internet, participez à des événements culturels et profitez du savoir de vos collègues.
- Ne cherchez pas à imposer votre vision du monde aux autres, ni à interférer dans les aspects sociaux ou politiques du pays où vous travaillez.
- Agissez dans le respect des croyances religieuses, des coutumes et des habitudes locales.

Adopter un comportement irrespectueux de la culture locale, c'est donner raison à qui ne verrait pas votre présence d'un bon œil.

- Faites preuve de retenue et abstenez-vous de faire des commentaires désapprouvateurs ou désobligeants sur les aspects politiques, sociaux, culturels et religieux du pays où vous travaillez.
- Vérifiez s'il y a des prescriptions particulières à observer durant les périodes de fêtes religieuses.
- Abstenez-vous de tout prosélytisme religieux.
- Demandez à vos collègues de vous avertir lorsque votre attitude leur paraît inappropriée ; à l'inverse, n'hésitez pas à reprendre gentiment un collègue en privé si tel devait être le cas.
- Renseignez-vous auprès de votre hiérarchie sur les canaux de communication permettant de signaler au CICR un comportement que vous estimez contraire au Code de conduite.

p. 401



5.2.2 TRAVAILLER DANS UN CADRE MULTICULTUREL

Travailler pour une organisation internationale signifie collaborer avec des collègues de toutes les régions du monde⁶³. Cette diversité, qui est indéniablement une richesse et un atout pour la mise en œuvre de vos programmes, peut aussi être un défi. Vous croyez en la sorcellerie alors que votre collègue a un mode de pensée très cartésien ? Son humour vous met mal

⁶³ En été 2020, 159 nationalités étaient représentées au sein du personnel du CICR.

à l'aise? Votre chef d'équipe estime qu'il n'est pas nécessaire de s'arrêter en chemin, alors que vous souhaitez faire votre prière? Vous vous heurterez certainement à des difficultés de ce type, voire à des malentendus, du fait que vos croyances, vos valeurs et vos habitudes sont très différentes de celles d'autres collègues. À ces différences s'ajoutent parfois des barrières dues à la langue ou à la fonction exercée au sein de l'organisation.

S'il est naturel d'avoir parfois du mal à travailler au quotidien avec des collègues d'une culture différente, voire de ressentir par moments de la frustration, vos efforts pour comprendre et intégrer les différentes perspectives et sensibilités culturelles de chacun faciliteront votre tâche. Rien ne sera plus efficace en effet, pour favoriser votre entente, que de faire preuve d'ouverture d'esprit à l'égard de vos collègues, de reconsidérer vos *a priori*, de questionner votre mode de pensée, de vous montrer à leur écoute et de leur montrer que vous les respectez. Un tel état d'esprit contribuera aussi à une circulation fluide des informations et à la cohésion de l'équipe, facteurs ô combien précieux pour la sécurité de tous.

*Vous n'êtes pas dans
l'humanitaire pour imposer
à d'autres votre vision
du monde et votre manière
de voir les choses.*

5.2.3 LES RELATIONS HOMMES-FEMMES

La distance physique à respecter avec autrui fait partie des codes culturels à assimiler. Si vous ne la respectez pas, vous risquez de mettre vos interlocuteurs mal à l'aise, et même de générer chez eux de l'agressivité. Pensez au malaise que vous ressentez lorsqu'une personne que vous ne connaissez pas choisit de se tenir très près de vous alors qu'il y a suffisamment de place dans la pièce.

Être attentif aux normes sociales qui régissent l'interaction entre hommes et femmes en dehors du cercle familial le plus proche vous évitera des ennuis. Ainsi, fraterniser en public avec certaines personnes peut poser problème. Dans un contexte très traditionnel, le fait qu'un collaborateur homme donne des cours de conduite à une collègue en dehors des heures de bureau peut susciter la colère des proches de cette dernière. Il faut aussi garder à l'esprit que certaines attitudes, comme des regards appuyés ou des plaisanteries sexistes, constituent déjà du **harcèlement sexuel**. Enfin, une trop grande proximité entre personnes du même sexe peut générer des soupçons là où l'homosexualité n'est pas acceptée et leur attirer des problèmes.

Dans certaines sociétés, toucher son interlocuteur représente un moyen parfaitement normal d'entrer en relation avec lui, alors que d'autres sociétés ont des codes beaucoup plus restrictifs. Des gestes d'amitié, d'affection ou de compassion qui peuvent paraître naturels — comme mettre la main sur l'épaule d'une autre personne ou lui tendre la main, la prendre dans ses bras ou l'embrasser en public — peuvent susciter de profonds malaises. La ligne à ne pas franchir est parfois difficile à déterminer : comment réconforter une personne de manière culturellement appropriée lorsqu'elle vous confie sa souffrance et son désespoir ? La meilleure manière d'agir consiste sans doute à garder une saine distance et à faire preuve de compassion, à savoir écouter activement, montrer que vous comprenez sa souffrance et l'assurer de votre volonté de faire votre possible pour l'apaiser.

- Déterminez s'il existe des tabous concernant la fraternisation, que ce soit avec une personne du même sexe ou du sexe opposé.
- Inspirez-vous du comportement des personnes du même sexe issues de la région ; si elles s'assoient toujours à une certaine distance des autres, faites de même.
- Manifestez votre respect de vos interlocuteurs en maintenant une certaine distance avec eux plutôt qu'en vous tenant trop près.
- Faites en sorte que votre attitude et vos gestes ne puissent aucunement être interprétés par autrui comme ayant un caractère sexuel ; n'oubliez pas que ce n'est pas votre intention qui est déterminante, mais bien la manière dont votre comportement est perçu.

Veillez à toujours respecter les distances implicites dictées par les normes culturelles et religieuses.

5.3 VÉHICULER UNE IMAGE POSITIVE

5.3.1 DES MESURES SIMPLES

Si certains comportements peuvent de toute évidence être qualifiés de contraires à l'éthique et aux valeurs de l'organisation, il en est d'autres qui, sans avoir en soi rien de répréhensible, peuvent néanmoins poser problème. Incivilité, manque de respect et de sensibilité, mépris, faux pas vestimentaire ou accumulation d'attitudes déplacées peuvent vous attirer bien des ennuis. À l'ère des réseaux sociaux, de telles attitudes peuvent aussi prendre une ampleur insoupçonnée et avoir des conséquences dévastatrices pour l'organisation.

Rappelez-vous que ce qui est acceptable dans un cadre donné ne l'est pas nécessairement dans un autre. Ainsi, vous pourriez perdre le respect de votre entourage en perdant votre sang-froid en public. Photographier le paysage depuis une terrasse peut susciter la colère de vos voisins s'ils y voient une violation de leur sphère privée. Traverser à vive allure un village dans un véhicule de l'organisation est non seulement dangereux, mais peut vous attirer les foudres de la population, d'autant plus si vous circulez fenêtres ouvertes et musique «à fond».

Les quelques conseils qui suivent semblent relever du bon sens ; vous serez néanmoins surpris de constater, en observant certains de vos collègues, qu'ils sont loin d'être évidents pour tout le monde.

- Ayez conscience, en tout temps, de l'image que vous donnez.
- Évitez de perdre votre sang-froid et ne vous énervez jamais en public.
- Bannissez toute attitude condescendante, méprisante ou humiliante.
- Efforcez-vous de ne pas attirer l'attention.
- Faites preuve de modestie et ne soyez pas donneur de leçons.
- Évitez d'afficher ostensiblement des signes de richesse.
- N'abusez pas du statut d'employé d'une organisation internationale.
- Sur la route, comportez-vous avec calme et courtoisie et conduisez à une vitesse adaptée.

*En toutes
circonstances, faites
preuve de courtoisie,
de discrétion
et de respect.*

5.3.2 VOTRE APPARENCE, UN RISQUE POTENTIEL

L'apparence personnelle, et notamment la tenue vestimentaire, est un sujet délicat, car de nombreuses personnes le considèrent comme relevant du domaine de la liberté individuelle. Il est donc possible que vous ayez du mal à accepter que l'organisation vous impose certaines restrictions en matière

Ce n'est pas l'image que vous avez de vous-même qui importe, mais bien celle que vous donnez aux autres.

de code vestimentaire⁶⁴. Si tel est le cas, réfléchissez un instant au regard que vous portez, dans votre milieu habituel, sur toute personne portant des habits d'une autre culture, ou habillée de manière négligée,

⁶⁴ Certaines tenues vestimentaires peuvent être proscrites par le CICR, tout comme d'autres peuvent vous être imposées. Ainsi, dans certaines régions, il est demandé aux collaborateurs masculins de porter «chemise longue et pantalon long», et aux femmes de se couvrir les cheveux.

extravagante ou indécente. Il en va de même partout ailleurs : votre apparence influencera grandement le jugement que les autres se formeront de vous. Moins vous vous ferez remarquer et plus vous serez en sécurité.

La tenue vestimentaire

Les exemples d'humanitaires arborant des tenues inadaptées à la situation ne manquent pas : port de jupes courtes ou de shorts dans des régions où la norme vestimentaire veut que l'ensemble du corps soit dissimulé, décolleté plongeant ou habits moulants pour rendre visite à des détenus, sandalettes de type tong pour rendre visite au gouverneur de la région, T-shirt avec motif militaire pour évaluer les besoins de villageois dont tous les biens ont été pillés par des combattants, etc.

Il vous incombera donc de choisir la tenue la plus adaptée à votre environnement de travail, à la fonction que vous exercez et aux personnes que vous aurez à rencontrer. Un habillement trop décontracté ou négligé risque d'être perçu comme un manque de respect et de dignité. Afficher des signes visibles de richesse — en portant des bijoux précieux ou des montres de marque — peut, non seulement susciter la convoitise de criminels, mais encore être interprété comme de l'arrogance et humilier des personnes dans le besoin. Certaines tenues vestimentaires peuvent aussi être considérées comme offensantes et provocatrices ou, dans certains contextes, donner une image de mœurs légères.

- Respectez les codes vestimentaires que vous impose l'organisation.
- Si vous n'êtes pas de la région, demandez conseil à des collègues connaissant bien les mœurs locales sur la meilleure tenue à adopter ;
- Adaptez votre habillement aux normes culturelles et religieuses en vigueur dans la région où vous travaillez, aux personnes que vous rencontrez et au type d'activité que vous menez ;
- Préférez l'excès de simplicité, de sobriété et de discrétion à l'extravagance ;
- Bannissez tout vêtement, casquette, etc., orné de motifs militaires.

Soyez conscient qu'une tenue parfaitement acceptable dans votre milieu habituel ne le sera pas nécessairement ailleurs.

Marques corporelles et d'appartenance religieuse

Les marques corporelles — telles que tatouages, piercing ou boucles d'oreille chez les hommes — peuvent, dans certains contextes, être très mal vues et compromettre le respect que l'on vous accorde. Dans certains pays, par exemple, les tatouages peuvent être associés à des activités criminelles. Dans d'autres, des motifs sur les parties visibles du corps, notamment ceux représentant des symboles religieux, sont interdits par la loi. Ils peuvent en outre être jugés obscènes.

Afficher votre appartenance religieuse peut aussi poser problème dans certains contextes. Arborer ostensiblement un bijou qui comporte un symbole religieux ou l'accrocher au miroir de votre voiture peut heurter des personnes qui ont des croyances différentes. Cela peut aussi prêter à confusion quant à la nature « non confessionnelle » de l'organisation, et même se révéler dangereux pour votre sécurité, notamment dans des régions sujettes à de fortes tensions ou violences entre communautés religieuses.

Renseignez-vous sur les règles à respecter en matière de marques corporelles et de symboles religieux.

Ainsi, là où toute marque corporelle ou signe d'appartenance religieuse peut heurter les sensibilités ou générer de l'intolérance, voire de l'hostilité à votre égard, évitez d'en porter et cachez vos tatouages sous des vêtements longs.

5.3.3 VIE PRIVÉE⁶⁵



En dehors de leur travail, certains humanitaires, en particulier des expatriés, tendent à faire fi de l'environnement de souffrance et de précarité qui les entoure. Ils oublient qu'ils représentent en tout temps leur organisation et adoptent des comportements susceptibles de compromettre l'image de celle-ci ou de leur porter directement préjudice.

Bien entendu, détente et interactions sociales sont nécessaires à votre équilibre, mais il importe de faire preuve de mesure, notamment pour ne pas souligner à outrance la ligne de démarcation qui vous sépare de la population. Faire occasionnellement la fête ne pose généralement pas de problème, mais il en ira tout autrement si vous importunez votre voisinage avec de la musique trop forte, du tapage nocturne ou du trafic incessant de véhicules à des heures tardives. Mieux vaut aussi ne pas garer votre véhicule devant des restaurants, bars ou discothèques considérés comme mal famés et éviter de fréquenter ces lieux. Vous rendre sur une base militaire en dehors de votre travail afin de vous détendre est tout aussi

Partez du principe qu'en tant qu'humanitaire, tous vos actes peuvent finir tôt ou tard par être connus.

⁶⁵ Cette section s'adresse en premier lieu aux collaborateurs en poste dans une région dont ils ne sont pas originaires, ainsi qu'à tout visiteur logeant dans des résidences du CICR.

problématique en termes d'image. N'oubliez pas, par ailleurs, que le Code de conduite interdit à tous les collaborateurs du CICR d'acheter des services sexuels, y compris lors de congés ou de vacances à l'étranger⁶⁶.

Enfin, soyez aussi conscient que votre vie privée ne le sera jamais totalement ; ce qui se passe dans votre résidence peut en effet se retrouver sur la place publique. Il est tout à fait normal que le personnel de maison ou les gardes surveillant votre résidence parlent de vous au sein de leur famille et de leur communauté ; il est aussi fort possible que vos voisins vous observent. Si vous leur manquez de respect, il est probable qu'ils se montreront moins disposés à vous soutenir et à vous venir en aide lorsque vous aurez besoin d'eux.

5.3.4 ALCOOL ET STUPÉFIANTS

La consommation excessive d'alcool est un facteur de risque pour votre santé à maints égards. L'effet de l'alcool est amplifié s'il est consommé en même temps que des drogues ou avec certains médicaments. De manière générale, il réduit vos capacités de concentration et de discernement et accroît votre temps de réaction. Vous pourriez, sous l'emprise de l'alcool, avoir tendance à vous surestimer. Son effet désinhibant augmentera votre propension à prendre des risques. Vous serez aussi plus vulnérable face à diverses menaces. Enfin, dans certaines régions où boire de l'alcool est culturellement inapproprié ou prohibé par la loi, la consommation en public peut être perçue comme une marque d'irrespect, porter préjudice à votre image, voire constituer une infraction.

Vous l'aurez compris : une consommation excessive d'alcool peut compromettre gravement votre sécurité et celle des autres. L'abus d'alcool est donc incompatible avec une activité professionnelle dans des régions en conflit, qui exige de rester en tout temps vigilant et de pouvoir réagir rapidement et efficacement en cas de menace. Sachez aussi que le CICR applique une politique de tolérance zéro en matière d'alcool au volant ainsi que de possession et consommation de produits stupéfiants⁶⁷.

Si vous ne vous sentez pas bien, parlez-en à une personne de confiance ou à un professionnel de la santé plutôt que de pallier votre mal-être par des substituts.

⁶⁶ Voir Code de conduite, III.2.

⁶⁷ Voir Code de conduite, II.B.3.

- Lorsque vous sortez le soir dans des contextes où la consommation d'alcool est autorisée, pensez à désigner une personne qui s'engage à ne pas boire et à vous ramener chez vous ; si des chauffeurs de fonction sont à votre disposition, sollicitez-les à cette fin ;
- N'acceptez pas de boissons alcoolisées qui vous seraient proposées par des inconnus ;
- Dans un lieu public, ne laissez jamais votre boisson sans surveillance : quelqu'un pourrait y mettre de la drogue à votre insu.

5.4 FRAUDE ET CORRUPTION

Les opérations humanitaires requièrent l'apport d'importantes quantités de ressources là où elles manquent le plus, donnant parfois l'impression d'une disponibilité infinie. Cet afflux de ressources peut déséquilibrer les relations de pouvoir et ouvrir la porte à des abus. La tentation de recourir à des activités frauduleuses, que ce soit sous forme de corruption, de fraude, de collusion ou autre, est par ailleurs plus élevée en situation de conflit ou d'urgence humanitaire, ainsi que dans les pays où la pratique du « bakchich » (pot-de-vin) est répandue et où le niveau de corruption est élevé⁶⁸. Vous n'êtes pas à l'abri de pressions, de chantage psychologique ou de menaces destinés à vous pousser à commettre des actes frauduleux ; vous pourriez aussi, tout simplement, ressentir la tentation d'utiliser certaines ressources de l'organisation à des fins personnelles.

5.4.1 FRAUDE ET CORRUPTION, QU'EST-CE QUE C'EST ?

Les définitions de la fraude et de la corruption varient selon les pays et les systèmes juridiques. Ces termes sont souvent employés pour décrire diverses pratiques malhonnêtes destinées à obtenir un avantage non autorisé comme de l'argent, un bien ou un service, que ce soit pour soi-même, son organisation ou un tiers⁶⁹. La distinction entre ce qui constitue ou non un acte de fraude ou de corruption est parfois subtile. À titre d'exemple, les actes ci-dessous sont à considérer comme tels :

⁶⁸ Voir Transparency International, *Indice de perception de la corruption 2019*, 2020.

⁶⁹ Pour plus de détails sur ce que le CICR considère comme des actes frauduleux, référez-vous à : CICR, *Politiques relatives au code de conduite, prévention et gestion des comportements sexuels répréhensibles, de la fraude et de la corruption*, Genève, 2019.

- Utiliser sans autorisation des véhicules à titre privé;
- Facturer des biens ou des services non fournis (fausses factures);
- Falsifier des documents (par exemple, des inventaires) ou des signatures;
- Détourner des biens (carburant, assistance, etc.);
- Profiter de sa position pour solliciter ou accepter des pots-de-vin ou des cadeaux en espèces ou en nature, y compris des faveurs de nature sexuelle, en échanges de décisions favorables (attribution de contrat, etc.) ou d'assistance humanitaire;
- Soudoyer un tiers par un bakchich afin de pouvoir franchir un poste de contrôle, accéder à une région, à un lieu de détention, etc.

En plus de compromettre votre mandat strictement humanitaire, la fraude et la corruption font peser une menace sur votre sécurité et sur celle des bénéficiaires. C'est pourquoi le CICR a une politique de tolérance zéro à l'égard de ces phénomènes, sous quelque forme que ce soit.

5.4.2 AGIR AVEC INTÉGRITÉ

En plus d'un comportement intègre, conforme au Code de conduite et aux directives de l'organisation, les mesures suivantes permettent de diminuer le risque de fraude et de corruption:

- Respectez scrupuleusement les procédures administratives du CICR; la nécessité d'agir vite en situation d'urgence ne justifie en aucun cas de les outrepasser.
- Renseignez-vous sur les mécanismes internes d'alerte pour signaler ce type d'acte répréhensible.
- Prenez au sérieux toute allégation de corruption ou de comportement inapproprié à l'égard de collègues ou de l'organisation. Si vous êtes victime de pressions ou témoin d'actes de corruption, n'hésitez pas à solliciter les conseils de votre hiérarchie ou d'une personne de confiance afin de définir ensemble la marche à suivre.

Respecter scrupuleusement les procédures administratives mises en place par l'organisation permet d'éviter des actes de fraude et de corruption.

5.4.3 CADEAUX ET BAKCHICH

Faut-il refuser les cadeaux que l'on pourrait vous offrir dans le cadre de vos opérations ? De fait, c'est l'intention derrière le geste qui fait la différence entre un cadeau sincère admis par l'usage et une tentative de corruption. Si le but est d'influencer vos décisions ou de vous soudoyer en vue d'obtenir un avantage, cela constitue de la corruption ; en revanche, tel n'est pas le cas si l'objectif est simplement de vous remercier de votre présence et de votre soutien. En effet, accepter en toute transparence des présents matériels symboliques admis par l'usage pour entretenir les bonnes relations ou marquer une occasion importante ne pose généralement pas de problème, pour autant que leur nature et leur valeur soient acceptables dans le contexte local et que ce geste ne sous-entende rien en échange. Refuser peut même être perçu comme un manque de respect et de savoir-vivre, et donc offenser votre interlocuteur. En revanche, tout cadeau sous forme d'argent liquide doit impérativement être refusé.

- Renseignez-vous auprès de votre hiérarchie pour savoir dans quelles circonstances il est acceptable, ou non, de recevoir des cadeaux.
- Signalez-lui en toute transparence tout cadeau que vous auriez reçu.

Vous pourriez avoir la tentation de payer des bakchich ou d'offrir de petits cadeaux pour franchir un poste de contrôle, faciliter vos opérations ou accélérer certaines procédures administratives. Cette pratique est à proscrire, même en situation d'urgence. Non seulement elle est contraire à la politique de l'organisation, mais elle crée un précédent susceptible de ternir son image et celle des autres organisations humanitaires, et de compromettre à terme ses activités. L'expérience a par ailleurs montré qu'il est possible de travailler dans des pays ayant un taux de corruption élevé sans avoir à verser de pots-de-vin.

- Veillez à avoir avec vous une copie de tous les documents et autorisations qui pourraient vous être demandés.
- Apprenez à patienter ; l'impatience contribue à augmenter la pression de payer un bakchich.
- Un sourire, de la bonne humeur, une pointe d'humour à bon escient et une minute ou deux de discussion suffisent souvent à persuader votre interlocuteur de ne pas insister ; celui-ci sera par ailleurs plus disposé à renoncer à son bakchich s'il est traité avec respect et bienveillance.
- Expliquez pourquoi vous n'êtes pas en mesure de payer un bakchich ; mémorisez quelques phrases simples ne sonnant pas comme une accusation de corruption, comme « je ne suis pas autorisé par mon organisation à payer pour cela ».

- Si la personne insiste, dites-lui que vous souhaitez vous entretenir avec son supérieur. Cela a souvent un effet dissuasif, car les gens ne souhaitent pas voir leur hiérarchie impliquée.
- Si une entité étatique vous contraint de payer ce qui vous semble être un bakchich en échange d'un service, exigez un reçu.

Ne recourez pas au bakchich pour vous éviter des tracas ou faciliter la mise en œuvre de vos opérations, sauf si une menace sérieuse contre votre intégrité physique le justifie.

5.5 PRISES DE VUE ET DE SON



Filmer, prendre des photos ou effectuer des enregistrements dans le cadre de votre activité professionnelle est très tentant, d'autant que votre téléphone permet de le faire facilement. Or, la prudence est de mise, car nous n'avons pas tous le même rapport à l'image et à la photographie et les normes en la matière varient grandement d'une société et d'un contexte à l'autre. Ainsi, l'idée qu'une photographie « vole l'âme » de quelqu'un demeure très répandue dans certaines cultures. Vous pourriez donc, bien malgré vous, nuire à autrui ou vous mettre en danger.

Dans des environnements sensibles ou conflictuels, mieux vaut redoubler de précautions. Les images ou informations enregistrées dans votre appareil photo ou votre téléphone mobile, au moyen d'un drone ou de tout autre moyen de prise de vue et de son, pourraient être utilisées contre vous. Vous pourriez, par exemple, encourir des accusations d'espionnage ou de recherche de renseignements militaires. La prudence est aussi de mise dans le cadre privé. Prendre des photos du voisinage depuis votre résidence pourrait ainsi provoquer la colère de vos voisins.

Prises de vue et de son : principe de base

Le Code de conduite du CICR interdit d'effectuer des prises de vue ou de son, quel qu'en soit le support, durant l'accomplissement des activités professionnelles, sauf indication contraire figurant dans les règles de sécurité applicables ou autorisation spéciale, par exemple pour les personnes exerçant une fonction liée à la communication. En revanche, prendre des photos ou filmer à l'intérieur des bâtiments de l'organisation est autorisé⁷⁰.

Dans le cadre de votre activité professionnelle, vous pouvez estimer que la prise d'images ou de son ne comporte aucun risque et peut servir les objectifs de l'organisation. Avant d'aller de l'avant, il convient toutefois de respecter les précautions édictées ci-dessous. N'oubliez pas d'informer le CICR de vos intentions, tout comme de l'existence du matériel sonore ou visuel ainsi recueilli.

- Renseignez-vous sur les règles à observer dans le cadre professionnel comme hors de celui-ci.
- Avant de prendre des images ou d'effectuer des enregistrements, veillez à toujours obtenir le consentement des personnes concernées⁷¹.
- Respectez les sensibilités culturelles et évitez de prendre des photographies susceptibles de véhiculer des stéréotypes sur des communautés déjà vulnérables.
- Demandez-vous si le cliché que vous envisagez de prendre est vraiment utile, s'il peut être un facteur de risque, et si ce geste serait accepté dans

⁷⁰ Code de conduite, II.B.5.

⁷¹ Photographier des enfants exige le consentement de leurs parents ou d'un adulte responsable. Des règles spécifiques s'appliquent pour d'autres catégories sensibles, comme les détenus et les personnes recevant des soins médicaux.

vos pays d'origine. Iriez-vous par exemple, dans votre pays, photographier des enfants dans la cour de leur école ou des inconnus sur leur lit d'hôpital? Probablement pas!

- Ne photographiez jamais des infrastructures et activités militaires, des postes de police, des édifices pénitentiaires, des aéroports (y compris le tarmac), des postes de contrôle ni tout autre site potentiellement sensible.
- Veillez à ne pas laisser traîner dans votre téléphone portable, dans votre ordinateur ou sur tout autre support informatique des images susceptibles de vous porter préjudice.
- N'utilisez pas de drone sans avoir obtenu l'autorisation de l'organisation et, le cas échéant, renseignez-vous sur les règles applicables.

Avant de sortir votre téléphone portable ou tout autre appareil permettant d'enregistrer des images ou du son, demandez-vous si les circonstances s'y prêtent bien.

5.6 GÉRER VOS INFORMATIONS

Protéger votre sécurité signifie aussi protéger les informations en votre possession. La prudence est donc de mise lorsque vous collectez, partagez, stockez ou archivez des informations sensibles. Des tiers peuvent accéder à vos informations par des moyens très simples, par exemple en dérobant vos documents ou en écoutant vos conversations dans un bar. Ils peuvent aussi recourir à des moyens plus perfectionnés, par exemple surveiller vos activités sur Internet, collecter vos métadonnées, pirater vos comptes de réseaux sociaux afin d'usurper votre identité, ou encore accéder à vos données stockées dans le nuage. Par ailleurs, **une cyberattaque** pourrait mettre hors d'usage vos systèmes de communication. La manière dont vous communiquez, traitez les informations en votre possession et utilisez les nouvelles technologies peut donc être un facteur de risque important, non seulement pour vous et l'organisation, mais aussi pour les personnes avec lesquelles vous êtes en contact.

5.6.1 PRÉVENIR LES FUITES PAR NÉGLIGENCE



Sans même recourir à des moyens techniques très perfectionnés, un voleur ou une personne désirant subtiliser des informations peut tout simplement profiter de votre négligence ou de votre naïveté pour parvenir à ses fins. Votre ordinateur et votre téléphone sont particulièrement vulnérables : non seulement ils sont très prisés par les voleurs, mais il est possible d'en extraire de vastes quantités d'informations avec une simple clé USB ou une carte mémoire. Tâchez donc de compliquer la tâche à toute personne mal intentionnée et prenez les précautions qui s'imposent pour éviter le vol ou la fuite de données sensibles :

- Faites preuve de discrétion et de modestie : plus vous cherchez à démontrer que vous avez des connaissances poussées sur des sujets jugés sensibles dans la région, plus vous éveillerez les soupçons.
- Évitez de parler de sujets sensibles dans un espace public, par téléphone ou par radio.
- Gérez les documents sensibles qui vous sont confiés de manière responsable en respectant les règles de classification du CICR⁷² et gardez-les toujours sous clé : ne les laissez pas traîner sur votre bureau, sur l'imprimante, ou dans un tiroir accessible à tous.

⁷² Voir la note 15.

- Ne jetez jamais des documents sensibles sans les avoir préalablement déchiquetés.
- Fermez à clé votre bureau lorsque vous quittez les lieux et verrouillez votre ordinateur portable lorsque vous ne l'utilisez pas. Accordez aux périphériques de stockage (clé USB, disque dur externe, etc.) la même attention qu'à votre ordinateur en termes de sécurité.
- N'emportez sur le terrain que les documents dont vous avez impérativement besoin pour l'activité envisagée.
- Ne laissez jamais traîner votre ordinateur, votre téléphone portable ni des documents importants dans un véhicule sans surveillance.
- Considérez vos contacts téléphoniques comme des **informations confidentielles** : conservez-les en lieu sûr et ne les transmettez pas à des tiers sans l'autorisation de la personne concernée.
- Assurez-vous que les données de votre ordinateur, smartphone, clé USB, disque dur portable, etc. sont cryptées. Si tel n'est pas le cas, demandez conseil à un spécialiste.

p. 30

Si vous soupçonnez que des personnes étrangères à l'organisation ont eu ou cherchent à avoir accès à des informations sensibles en votre possession, parlez-en à votre hiérarchie.

Qu'est-ce qu'une information sensible ?

Le CICR considère comme sensible toute information qui, divulguée, serait susceptible de causer du tort à certaines personnes (qu'il s'agisse de la source de l'information, d'un bénéficiaire de l'assistance fournie par l'organisation, de l'un des interlocuteurs ou collaborateurs de celle-ci, etc.). Il en va de même pour toute information qui pourrait nuire à l'image de l'organisation ou réduire sa capacité de mener à bien ses opérations. Les informations liées à la sécurité, ainsi que certaines données personnelles, sont à considérer comme des informations sensibles et doivent par conséquent être traitées avec toute la discrétion requise.

5.6.2 FAIRE BON USAGE DES RÉSEAUX SOCIAUX



Les réseaux sociaux sont un excellent outil pour communiquer sur des thèmes humanitaires et sont fort utiles pour décrire le CICR et ses activités. Mais attention: tout ce que vous postez en ligne — que ce soit une photo, un commentaire, ou même un lien — peut être extrait de son contexte et mal interprété, et ainsi se retourner contre vous ou entacher la réputation de l'organisation. Ce que vous postez peut être anodin dans une société ou un environnement donnés, mais pas dans d'autres. De plus, la distinction entre vie privée et professionnelle est difficilement perceptible sur les réseaux sociaux. Vous y êtes aussi facilement identifiable en tant que collaborateur du CICR. De ce fait, tout ce que vous publiez pourrait être attribué à l'organisation, y compris des messages et des commentaires antérieurs à votre engagement humanitaire. Toute personne qui parviendrait à pirater votre compte pourrait aussi poster des messages en votre nom. Enfin, dans le cas extrême où vous feriez l'objet d'une arrestation ou d'un enlèvement, certaines informations postées pourraient se retourner contre vous.

La règle est simple: si vous ne voulez pas voir vos posts, commentaires et photos paraître dans les médias ou finir aux mains d'un tiers, abstenez-vous de les mettre en ligne⁷³. De même :

- Avant de prendre vos fonctions, ainsi qu'avant toute nouvelle affectation, effacez toutes les données qui pourraient heurter la sensibilité des personnes avec et pour lesquelles vous allez travailler, qui pourraient porter préjudice à la neutralité, l'indépendance et l'impartialité de l'organisation, ou qui pourraient se révéler compromettantes.
- Quel que soit le type de réseau social utilisé, évitez de débattre de sujets politiques ou de thématiques sensibles ; de même, ne critiquez jamais le gouvernement et les partis influents dans la région.
- Réfléchissez à deux fois avant d'apporter votre soutien à une campagne sur les réseaux sociaux.
- Ne publiez aucune information ayant trait de près ou de loin à la sécurité en général, à celle de l'organisation ou à celle de vos collègues sans l'autorisation de votre hiérarchie. De même, ne postez pas de commentaires sur la situation militaire ou de sécurité de la région.
- Faites preuve de discrétion et de retenue : ne divulguez pas des informations sensibles et confidentielles.
- Avant de poster quoi que ce soit, assurez-vous d'avoir obtenu le consentement des personnes concernées et, si nécessaire, de l'organisation.
- Ne publiez pas de propos offensants, haineux ou discriminatoires, et montrez-vous respectueux des opinions d'autrui. Des propos qui ne pourraient être tenus en face-à-face n'ont pas non plus leur place en ligne. De même, ne diffusez pas d'images à caractère pornographique.
- Protégez votre vie privée en activant les paramètres disponibles sur vos comptes de réseaux sociaux de manière à sécuriser vos informations au maximum. Limitez les personnes pouvant accéder à vos communications, par exemple en sélectionnant « groupe privé restreint » plutôt que « public ».

Avant de poster quoi que ce soit sur des réseaux sociaux, demandez-vous si cela est vraiment utile et en quoi cela pourrait influencer la perception que les autres ont de vous et du CICR.

⁷³ Voir aussi Code de conduite, IV.1 à IV.4.

5.7 ÊTRE TÉMOIN OU VICTIME D'UN COMPORTEMENT INADAPTÉ

Vous pouvez contribuer à améliorer la sécurité de votre environnement de travail et à prévenir des comportements inadaptés ou des violations potentielles du Code de conduite. Comment réagir si vous êtes témoin ou victime de tels comportements ? L'attitude à adopter dépend des circonstances, à savoir de la gravité des faits, du degré d'urgence de la situation et de son effet éventuel sur votre sécurité et celles des autres.

- **S'il s'agit d'un faux pas involontaire d'un collègue**, comme une remarque ou une attitude déplacée par rapport aux mœurs locales, ayez le courage d'en parler en privé avec lui. En lui expliquant en toute discrétion, moyennant les précautions d'usage, en quoi vous considérez son comportement comme problématique, vous lui permettrez de le modifier en conséquence.
- **S'il s'agit d'un acte que vous estimez plus grave⁷⁴**, ou simplement d'une situation qui vous préoccupe, parlez-en à un tiers plutôt que de vous murer dans le silence, qu'il s'agisse d'un collègue ou simplement d'une personne en qui vous avez confiance. Pour autant que la situation n'exige pas une réponse urgente, vous avez aussi la possibilité de signaler un comportement inadéquat, ou de déposer une plainte, auprès du Bureau de l'éthique, de la gestion des risques et de la conformité ⁷⁵.

⁷⁴ On entend par actes graves les actes d'exploitation ou de violences sexuelles commis par un collègue ainsi que tout autre comportement sexuel répréhensible, y compris envers la communauté, de même que les actes de fraude ou de corruption.

⁷⁵ Le site de la ligne IntegrityLine du CICR (<https://icrc.integrityplatform.org/>) est conçu à cet effet. L'**annexe 12.3** décrit les différents mécanismes internes de soutien à votre disposition.

Comment le Bureau de l'éthique, de la gestion des risques et de la conformité peut-il vous aider ?

Vous éprouvez des réticences — pour des raisons culturelles, par crainte de représailles ou de conséquences négatives pour votre carrière — à signaler des comportements potentiellement répréhensibles de vos collègues, comme des intimidations, de la corruption, du harcèlement, des abus sexuels ou toute autre violation du Code de conduite ? Le Bureau de la conformité institutionnelle du CICR vous permet de vous exprimer, en préservant votre anonymat en cas de besoin. Sur la base de votre témoignage, il va enquêter en toute discrétion et impartialité sur les comportements signalés et prendre toutes les précautions et mesures à sa disposition pour que vous ne fassiez pas l'objet de représailles, notamment en gardant votre identité confidentielle. En cas de confirmation des faits signalés, des sanctions proportionnelles à la gravité des faits seront prononcées à l'égard des personnes incriminées. Elles peuvent aller jusqu'à leur licenciement.

Le Bureau est également à disposition des personnes extérieures à l'organisation souhaitant signaler des actes potentiellement répréhensibles commis par des collaborateurs de l'organisation.

5.8 COMPORTEMENT : DIX QUESTIONS À SE POSER

1. Me suis-je suffisamment renseigné sur les normes culturelles et religieuses à respecter ?
2. Quelles sont les normes sociales qui régissent les relations hommes-femmes ?
3. En quoi l'image que je véhicule peut-elle être source de méfiance, de malentendu ou de rejet ?
4. Ai-je tendance à vouloir imposer mes valeurs aux autres ?
5. Est-ce que je fais preuve de suffisamment de discrétion ?
6. Ma tenue vestimentaire risque-t-elle d'attirer l'attention ou de heurter les sensibilités ?
7. Mes collègues me perçoivent-ils comme une personne intègre, ou pourraient-ils considérer certains de mes actes comme une forme de corruption ?
8. Suis-je bien au courant des règles à suivre en matière de gestion de l'information ?
9. Dans quelle mesure le fait de prendre des photos et d'être actif sur les réseaux sociaux peut-il me porter préjudice et nuire à la réputation du CICR ?
10. Suis-je bien au courant des mécanismes internes permettant de signaler des comportements potentiellement répréhensibles ?

Lectures complémentaires

CICR, *Code de conduite pour les collaborateurs du Comité international de la Croix-Rouge*, Genève, 2018.

CICR, *Guide de ce que vous pouvez et ne pouvez pas faire lorsque vous travaillez pour nous*, Genève, 2020.

CICR, *Politiques relatives au Code de conduite, prévention et gestion des comportements sexuels répréhensibles, de la fraude et de la corruption*, Genève, 2019.

6. RISQUES SPÉCIFIQUES

Le présent chapitre vous donne un aperçu général des principaux risques de sécurité auxquels vous pourriez vous heurter sur le terrain. Il explique comment les prévenir à votre niveau et, le cas échéant, comment réagir en cas de danger imminent. Certains des risques décrits ci-dessous sont communs à tous les contextes, comme la petite délinquance ou les cybermenaces, alors que d'autres ne concernent que certaines régions, comme les mines ou les séismes. Comme expliqué précédemment, c'est le résultat du processus d'**appréciation des risques** effectué régulièrement par votre structure qui déterminera la nature et l'ampleur des risques qui pourraient vous concerner là où vous travaillez. C'est aussi sur cette base que le CICR va définir et mettre en place les mesures de sécurité qui s'imposent et définir les règles de sécurité applicables dans la région.

p. 87

Pour rappel, les recommandations qui suivent sont d'ordre général et demandent à être adaptées aux particularités de votre environnement ainsi qu'en fonction des circonstances. Afin de déterminer les mesures préventives et réactions les plus sûres à adopter :

1. Référez-vous aux règles de sécurité applicables là où vous travaillez ;
2. Veillez à bien connaître le plan de contingence de votre structure ;
3. Sollicitez les conseils de votre hiérarchie et partagez vos préoccupations avec elle ;
4. En cas de doute, renoncez temporairement à votre entreprise ;
5. En dernière analyse, recourez à votre jugement, tout en veillant à toujours peser le pour et le contre de l'action envisagée en fonction du résultat escompté en termes humanitaires et des risques potentiels.

6.1 DÉLINQUANCE ET CRIMINALITÉ

6.1.1 VOLS À L'ARRACHÉE ET BRIGANDAGE

Où que vous soyez, la délinquance et la criminalité sont des réalités avec lesquelles il faut composer 24 heures sur 24. Au-delà de son aspect purement matériel, un vol peut constituer une expérience traumatisante, particulièrement s'il se produit en votre présence, sous la menace, ou s'il est accompagné de violences. Bien souvent, les auteurs de ce type de délit sont prêts à tout pour

vous subtiliser votre téléphone portable, votre portefeuille ou votre paire de lunettes de soleil de marque. De plus, ils peuvent être armés, alcoolisés ou sous l'emprise de drogues, même s'il s'agit d'enfants. Ils représentent donc une menace bien plus vaste que le vol en soi.



Comment procèdent les petits délinquants

Contrairement aux idées reçues, les délinquants, y compris les plus jeunes, opèrent rarement de manière aléatoire, mais plutôt de manière rationnelle, planifiée et organisée. Ils agissent seuls ou en bande organisée, choisissent des endroits et des situations leur permettant de commettre leurs méfaits sans être appréhendés, et ciblent les individus les plus « attractifs » et les plus vulnérables. Ainsi, rares sont les situations où un vol peut être imputé à un manque de chance, c'est-à-dire au simple fait de s'être trouvé « au mauvais endroit au mauvais moment ».

Même si la délinquance n'est pas un phénomène statique, le fait de connaître les endroits et situations les plus dangereux vous permettra de les éviter ou de faire preuve de davantage de vigilance. Dans les grandes villes, par exemple, des bandes de petits délinquants – dont des enfants – commettent souvent leurs méfaits là où le trafic automobile est ralenti (feux de circulation et bouchons). Les zones peu fréquentées et peu éclairées sont aussi particulièrement prisées.

Il faut aussi se rendre compte que le simple fait de travailler pour une organisation internationale, et donc de posséder des biens indisponibles dans la région ou financièrement inaccessibles pour beaucoup, font que l'on vous percevra tout naturellement comme plus riche que la moyenne, d'autant plus si vous êtes un-e expatrié-e. Vous représentez donc, malgré vous, une cible particulièrement attrayante.

Facteurs de vulnérabilité face à la petite délinquance

- Travailler pour une organisation humanitaire internationale
- Être étranger à la région
- Manquer de vigilance
- Adopter des comportements ostentatoires
- Exhiber des objets de valeurs
- Apparaître comme une cible facile
- Ne pas planifier et préparer ses déplacements
- Suivre une routine invariable dans ses déplacements
- Ne pas respecter les règles de sécurité

Prévenir les vols

Les précautions à prendre pour vous prémunir contre les vols s'inscrivent dans une triple logique : limiter votre exposition en réduisant les occasions offertes aux petits délinquants de commettre leurs méfaits (par exemple en évitant certains lieux), limiter leur butin potentiel (par exemple en évitant d'avoir sur vous des objets de valeur) et accroître les obstacles permettant de les dissuader ou de les empêcher de passer à l'acte (par exemple en fermant systématiquement à clé votre véhicule).

*N'oubliez pas
que les vols ne
sont pas le fruit
du hasard.*

En déplacement

Vous pouvez réduire notablement le risque de vol en faisant preuve de discrétion et de vigilance, ainsi qu'en évitant les lieux et itinéraires connus pour leur taux de criminalité élevé.

Évitez les situations risquées

- Évitez les endroits et itinéraires interdits et respectez le couvre-feu.
- Avant d'emprunter un nouvel itinéraire ou de vous rendre dans un lieu que vous ne connaissez pas, demandez conseil aux collègues qui connaissent le mieux la région.
- Évitez de sortir seul-e de nuit et évitez les zones faiblement éclairées.
- Déplacez-vous de préférence en voiture dans les zones où vous savez que les vols à l'arrachée contre les piétons sont monnaie courante.
- Garez votre véhicule en lieu sûr et fermez-le toujours à clé.
- N'empruntez que les compagnies de taxis recommandées par l'organisation.

Soyez discret

- Évitez d'attirer inutilement l'attention.
- Abstenez-vous de porter sur vous des objets de valeur ou perçus comme tels (montre, bijoux, lunettes de soleil de marque, etc.).
- Évitez d'exhiber votre smartphone et placez-le toujours dans un endroit difficilement accessible pour un tiers.
- Faites preuve de discrétion en planifiant vos déplacements.

Évitez la routine

- Évitez d'être prévisible : un criminel pourra mieux se préparer et aura plus de chance d'arriver à ses fins s'il connaît votre routine quotidienne, les itinéraires et les lieux que vous fréquentez régulièrement.
- Que vous soyez en voiture ou à pied, variez autant que possible vos itinéraires et adoptez des horaires irréguliers.
- Le matin, tâchez de ne pas être les premiers à emprunter une route avec votre véhicule.

Soyez vigilants

- Soyez sur vos gardes dans les aéroports, à proximité des gares, dans les environnements bondés ou au contraire isolés, les lieux touristiques et les marchés, ainsi que dans les transports publics.
- Faites preuve de vigilance dans les établissements publics (bars, restaurants, etc.), particulièrement ceux qui sont prisés par les expatriés, et méfiez-vous des rencontres de hasard.
- Méfiez-vous des situations où le trafic est ralenti : verrouillez systématiquement les portes et les fenêtres de votre véhicule afin d'empêcher toute intrusion.

- Songez que certains accidents peuvent être simulés pour attirer votre attention et vous voler.

Soyez précautionneux avec l'argent

- Évitez d'avoir sur vous des sommes importantes... mais ayez toujours un peu d'argent pour satisfaire un voleur.
- Effectuez vos opérations de change auprès de l'organisation ou dans des banques accréditées et non pas dans la rue ou auprès de particuliers.
- N'empORTEZ une somme importante d'argent liquide sur le terrain qu'après avoir étudié toutes les autres options possibles de **transfert monétaire**, et uniquement après avoir obtenu l'autorisation de l'organisation.
- Si vous devez retirer des espèces à un distributeur automatique, procédez au retrait de jour et faites-vous si possible accompagner par une personne qui fera le guet. Optez pour un distributeur situé dans une rue fréquentée et assurez-vous que personne ne vous suit.
- Méfiez-vous des escroqueries à la carte de crédit ; ne perdez jamais de vue votre carte en réglant un achat.

p. 336

Au bureau ou chez soi



p. 227 Les mesures mises en place par l'organisation pour renforcer la sécurité au bureau ou dans les résidences occupées par ses collaborateurs resteront inefficaces si vous faites preuve de négligence à votre niveau. Par ailleurs, tous les vols ne sont pas commis par effraction ; la menace peut aussi provenir de personnes présentes à l'intérieur. Ainsi, laisser traîner à la vue de tous de l'argent liquide ou des objets de valeur peut encourager les larcins et faciliter la tâche à quiconque souhaiterait profiter de cette opportunité.

Les vols qui se produisent au bureau ou dans les lieux de résidence sont le plus souvent facilités par la négligence d'un collaborateur.
Redoublez de vigilance en tout temps et en tout lieu.

- Fermez à clé toutes les portes, grilles et fenêtres qu'il est impératif de verrouiller, particulièrement la nuit et lorsque vous vous absentez.
- Mettez sous clé vos valeurs et documents importants ; si un coffre-fort est à votre disposition, utilisez-le.
- Gérez vos clés avec précaution et signalez toute perte à l'organisation.
- Signalez toute faille dans le dispositif de sécurité à la personne responsable : une serrure défectueuse peut avoir de fâcheuses conséquences.
- Respectez les procédures d'accueil des visiteurs et ne laissez entrer que les personnes autorisées.
- Sachez comment donner l'alarme si vous soupçonnez la présence d'un intrus dans le périmètre d'un bâtiment.
- Si votre famille occupe une résidence du CICR, faites des exercices pratiques avec votre conjoint et vos enfants pour que chacun sache comment se comporter.

Il arrive qu'un collègue ou du personnel de maison soit soupçonné de vol, le plus souvent à tort. Cela peut avoir de graves conséquences, tant pour la personne soupçonnée que pour vous. Afin d'éviter pareille situation :

- p. 237
- Avant d'embaucher du **personnel de maison** à titre privé, demandez impérativement conseil au CICR.
 - Donnez des directives claires au personnel de maison : à qui et quand ouvrir la porte, qui laisser et ne pas laisser entrer, comment gérer l'argent du ménage, etc.
 - Avant d'accuser de vol un collègue ou du personnel de maison, parlez-en impérativement à une personne de confiance au sein de l'organisation.

Vol à l'arrachée

Les voleurs peuvent réagir de manière imprévisible en cas de résistance et se montrer violents si vous ne vous conformez pas à leurs exigences, d'autant plus s'ils sont sous l'emprise de l'alcool ou de drogues. Ainsi, tout signe de résistance ou mouvement brusque de votre part peut provoquer une réaction violente. Votre agresseur pourrait penser que vous cherchez une arme ou un moyen de lui résister et de lui échapper. Votre réaction aura une influence significative sur le cours des événements :

- Partez du principe que tout criminel peut être armé.
- Coopérez le plus calmement possible et donnez tout ce qui vous est demandé.
- N'opposez aucune résistance afin de ne pas inciter les assaillants à recourir à la violence.
- Évitez tout mouvement brusque.
- Abstenez-vous de tout acte héroïque.
- Signalez immédiatement tout vol à l'organisation. Ces faits sont des indicateurs importants en matière de criminalité et connaître leur occurrence permet d'adapter les mesures de sécurité.

Résister pour défendre vos biens ?

N'oubliez jamais que :

- Votre vie est bien plus importante que vos effets personnels, votre argent ou tout autre bien matériel ;
- Toute tentative de résistance risque de vous mettre en danger ;
- Manifester de la colère, faire preuve d'agressivité ou d'impertinence ou montrer votre peur peut contribuer à faire dégénérer la situation.

6.1.2 EXTORSION

En tant qu'employé d'une organisation humanitaire internationale, vous serez souvent une cible attrayante pour des personnes souhaitant vous extorquer de l'argent ou obtenir un avantage lié à votre activité professionnelle. Vous pourriez donc subir des pressions illicites, sous forme d'intimidation ou de chantage, en échange d'un avantage financier, de biens ou de services, des menaces de révélation d'informations compromettantes à votre sujet, assorties de menaces contre vous-même ou votre famille au cas où vous ne vous exécuteriez pas.

Accéder aux demandes de votre maître chanteur peut sembler le meilleur moyen de vous tirer d'affaire ; or, en général, il n'en est rien. Une fois sa première demande satisfaite, il cherchera vraisemblablement à obtenir davantage et formulera de nouvelles demandes auxquelles vous devrez accéder, sous peine de représailles. Vous serez alors victime d'un engrenage dont il vous sera de plus en plus difficile de sortir. Pour éviter d'en arriver là, il est recommandé de faire preuve de discrétion sur les avoirs de l'organisation et de prendre les devants dès les premiers signes d'intimidation ou de chantage :

- Signalez tout comportement agressif ou menaçant à votre égard.
- Si vous êtes sous pression, expliquez aux extorqueurs potentiels que les fonds et les biens de l'organisation n'appartiennent pas véritablement à l'organisation, mais bien plus aux bénéficiaires de ses programmes humanitaires ; en les détournant, ils s'en prennent peut-être à leur propre communauté.
- En cas d'intimidation, demandez conseil à une personne de confiance au sein de l'organisation.

Si vous êtes victime d'un chantage lié à votre activité professionnelle, n'attendez pas que la situation s'aggrave et cherchez au plus vite de l'aide auprès du CICR. Plus vous agirez tôt et plus il sera facile de vous tirer d'affaire.

6.1.3 ATTAQUES À MAIN ARMÉE ET EMBUSCADES

C'est en déplacement que vous êtes le plus vulnérable. Dans des régions instables où règne l'insécurité, votre véhicule ou votre convoi pourraient être attaqués en chemin. Le plus souvent, il s'agit d'actes de pur banditisme : l'intention première des assaillants n'est pas, en pareil cas, de s'en prendre à vous, mais de s'emparer de vos effets personnels, de piller votre convoi (argent, assistance destinée à la population, matériel de communication, pièces mécaniques, etc.) ou de voler votre véhicule. Dans des cas exceptionnels, leur objectif peut cependant être de vous nuire directement, en vous prenant en **otage**, en vous blessant ou en vous tuant.

p. 198

Habituellement, la tactique des assaillants consiste à prendre leur cible par surprise tout en s'assurant de pouvoir s'enfuir facilement une fois le méfait commis. Les modes opératoires courants consistent à forcer un véhicule ou un convoi à ralentir et à s'arrêter, que ce soit **sous la menace d'armes**, en le bloquant par un obstacle (véhicule, moto, tronc d'arbre, etc.), par un « faux »

p. 160

barrage routier ou encore en mettant en scène un accident. Une autre technique consiste à heurter délibérément un véhicule pour forcer son conducteur à s'arrêter. Après avoir immobilisé le véhicule ou le convoi, il est fréquent que les assaillants recourent à des techniques d'intimidation et de soumission, comme d'obliger leurs occupants à se mettre à genoux, mains sur la tête face au véhicule, ou face contre terre. Il est aussi possible qu'ils braquent une arme sur leur tempe ou les frappent, afin de décourager toute résistance.

Les assaillants peuvent être inexpérimentés et vous cibler de manière opportuniste, tout comme ils peuvent agir de manière délibérée et extrêmement planifiée, organisée et coordonnée. Ils prennent généralement soin de choisir une configuration topographique ne vous laissant peu ou pas de possibilité de fuite, comme une route montagneuse escarpée. Toute tentative de votre part de faire marche arrière ou d'accélérer risquerait de déclencher des coups de feu. Quelles que soient les circonstances, il s'agit d'une situation dangereuse, que vous devez tout faire pour éviter, mais à laquelle vous devez vous préparer.

Réduire la probabilité d'être victime d'une attaque ou d'une embuscade

Une attaque à main armée ou une embuscade bien planifiées sont difficiles à anticiper et ne présentent guère d'éléments qui pourraient éveiller vos soupçons et vous inciter à rebrousser chemin. Si le principe est de vous prendre par surprise, certaines précautions permettent néanmoins de diminuer la probabilité d'en être victime :

- Informez-vous régulièrement sur les risques identifiés par le CICR dans la région et respectez les consignes données.
- N'empruntez jamais des itinéraires interdits.
- **Ne transportez une somme importante d'argent liquide qu'après avoir écarté toutes les autres options possibles de transfert monétaire ;** faites preuve en outre de la plus grande discrétion.
- Le matin, tâchez de ne pas être les premiers à emprunter une route avec votre véhicule. Dans la mesure du possible, variez vos itinéraires et adoptez des horaires irréguliers. Évitez de vous déplacer de nuit et respectez le couvre-feu.
- Évitez la proximité de véhicules de groupes armés ou de sécurité.

Les chauffeurs expérimentés connaissent généralement les endroits potentiellement propices à une attaque ou une embuscade et les voies de contournements possibles ; soyez à leur écoute et fiez-vous à leur avis.

Si ceux-ci font l'objet d'une attaque, votre véhicule ou votre convoi pourraient en être une victime collatérale.

- Soyez attentifs à tout élément sortant de l'ordinaire, comme l'absence de véhicules voyageant en sens inverse sur une route habituellement très fréquentée.
- Réfléchissez avant d'offrir de l'aide à une personne en panne : il pourrait s'agir d'un piège.
- Méfiez-vous des **postes de contrôle improvisés** ou nouvellement installés. En cas de doute, renoncez à poursuivre votre route. Si la situation le permet, reculez jusqu'à ce que vous puissiez faire demi-tour et rebrousser chemin.

p. 302

En cas d'attaque ou d'embuscade

Une attaque à main armée ou une embuscade sont des situations extrêmement critiques et dangereuses. Néanmoins, si les assaillants ont pour objectif de s'en prendre à vos effets personnels, à vos biens ou à vos véhicules et non à vous, vous pouvez en sortir indemne grâce à la pertinence de votre réaction et

Partez systématiquement du principe que les personnes qui vous somment de vous arrêter sont armées.

de celle de votre équipe. L'attitude à adopter variera selon les circonstances⁷⁶. Toutefois, sachez que tenter de faire marche arrière ou d'accélérer risque non seulement de provoquer des coups de feu, mais aussi de vous faire perdre le contrôle de votre véhicule.

De même, faire demi-tour fera de vous une cible facile. C'est pourquoi il est recommandé de ne pas tenter de fuir, à moins que vous soyez la cible directe de tirs et que vous estimez qu'il s'agit d'une question de vie ou de mort. De manière générale :

- Si les assaillants vous somment de vous arrêter, ne tergiversez pas et obtempérez.
- Laissez vos mains bien en vue et évitez tout mouvement brusque.
- Ne parlez que si les assaillants vous demandent de le faire.
- Coopérez et accédez à leurs exigences : suivez leurs instructions à la lettre et, le cas échéant, remettez-leur calmement tous les biens exigés.
- Ne reprenez la route qu'une fois les assaillants partis (pour autant que les circonstances le permettent), sauf ordre contraire de leur part.

⁷⁶ Nombre et intentions des assaillants, type d'arme et tactique utilisés, topographie du lieu, type de convoi, etc.

Tenter de négocier ?

Un grand nombre de situations ne sont pas propices à la négociation. Il s'agit toutefois d'une question de jugement. La règle est d'éviter de négocier lorsque les assaillants sont très nerveux, agressifs et visiblement désireux de s'enfuir le plus rapidement possible. Certaines situations exceptionnelles peuvent toutefois justifier de le faire, par exemple pour éviter qu'ils ne s'en prennent à l'un d'entre vous. Une seule personne devrait alors se charger de négocier, le reste du groupe restant à l'écart.

6.2 TROUBLES CIVILS ET ÉMEUTES



6.2.1 MOUVEMENTS DE FOULE

Une foule peut très rapidement devenir menaçante et hors de contrôle. La violence peut éclater avant même que vous ayez eu le temps de réaliser quoi que ce soit, et dégénérer en émeutes, agressions et pillages. Ces violences peuvent être la conséquence d'une simple rumeur ou d'un malentendu, ou faire suite à un événement spécifique, comme une tentative de coup d'État, l'assassinat d'une personnalité importante, l'augmentation du prix du carburant ou

d'autres produits de base, l'annonce de la fermeture d'un camp de personnes déplacées ou, simplement, une accumulation de petits événements qui ont fait monter la tension jusqu'à un point de non-retour.

La rancœur de la foule peut être dirigée contre le secteur humanitaire, contre le CICR ou même contre vous, par exemple parce que vous êtes étranger ou d'une autre ethnie, ou parce que vous êtes impliqué-e dans un accident de la circulation. **Vos activités** peuvent également générer des tensions, notamment lorsqu'elles suscitent l'incompréhension pour des raisons culturelles, ou lorsqu'une communauté se sent lésée ou laissée pour compte. Une distribution d'assistance mal gérée peut aussi rapidement dégénérer.

p. 317

Anticiper et prévenir les mouvements de foule

L'éventualité qu'un groupe d'individus ou qu'une foule deviennent violents existe partout, mais il est souvent possible d'anticiper une telle situation.

- **Évitez les lieux de rassemblements importants** : lors de manifestations ou de bagarres, il convient de quitter les lieux le plus rapidement possible afin de ne pas être pris à partie. De même, il faut absolument éviter de **photographier** ou de filmer la scène, au risque de susciter la colère de la foule ou des personnes impliquées et de vous mettre gravement en danger.
- **Soyez à l'écoute** : être à l'écoute des communautés et de leurs représentants permet de déceler à temps leurs désillusions et ressentiments éventuels. Ils savent généralement que quelque chose se prépare. Là où la liberté de la presse prévaut, les médias locaux ainsi que les réseaux sociaux permettent aussi de déceler certains ressentiments collectifs et de comprendre contre qui ils sont dirigés.
- **Communiquez de manière claire** : plus la désinformation concernant le CICR est importante, plus le risque est grand que l'on s'en prenne à vous. C'est pourquoi il est essentiel d'informer activement la population et de lui expliquer clairement ce qu'elle peut attendre de vous, ce que vous faites, comment et pour qui.
- **Planifiez** : tout événement qui exige de rassembler un grand nombre de personnes, comme une séance d'information à la communauté ou une **distribution d'assistance**, doit être soigneusement préparé. Il est aussi recommandé d'associer les représentants locaux de la communauté à toutes les étapes importantes des activités qui leur sont destinées. De même, il convient d'adopter des mesures préventives pour désamorcer les tensions

p. 135

p. 329

qui pourraient surgir (par exemple, mettre en place des systèmes permettant de canaliser la foule lors d'une distribution d'assistance).

- **Soyez réceptifs aux critiques :** lorsqu'un groupe se sent lésé par vos actions, prendre le temps d'écouter les critiques et de rechercher ensemble des alternatives permet généralement de désamorcer à temps les tensions.

Soyez à l'écoute et anticipez, afin d'identifier à temps tout ressentiment à votre égard.

Désamorcer la situation

Si les ressentiments de la foule sont directement dirigés contre vous, négocier avec toute personne qui semble avoir une influence sur le groupe peut permettre de calmer la situation, à moins que le point de non-retour n'ait déjà été atteint, auquel cas cette option peut être dangereuse. Avant de tenter de négocier, il est important, si la région ne vous est pas familière, de demander

Plus vous interviendrez tôt et mieux vous parviendrez à éviter que la situation ne dégénère.

conseil aux collègues qui en sont originaires ; ils sauront vraisemblablement mieux que vous comprendre ce qui est dit et identifier les éventuels leaders. Ils connaissent aussi mieux les pièges à éviter.

Pour tenter de **désamorcer la colère** d'une foule :

p. 368

- **Négociez avec les dirigeants :** essayez d'identifier et de négocier avec la, ou les, quelques personnes ayant de l'influence sur le groupe (il se peut qu'elles ne soient pas présentes sur place et qu'il faille leur demander de venir sur les lieux). Faites en sorte que ce soient ces personnes, et non pas vous, qui communiquent avec la foule : le message gagnera en crédibilité.
- **Écoutez avec respect, mais restez ferme :** soulignez que vous prenez note des griefs et êtes disposés à trouver une solution, mais pas sous la menace ou la contrainte.
- **Distanciez-vous de la foule :** si possible, négociez à distance du groupe afin de ne plus être sous sa pression directe. L'idéal serait de vous mettre d'accord pour reporter les discussions à une date ultérieure afin de régler les points litigieux. Par ailleurs, évitez de faire des promesses que vous ne pourrez pas tenir.
- **Identifiez une voie d'évacuation :** identifiez rapidement la manière la plus sûre pour vous échapper si nécessaire.

Si la situation dégénère

Une foule en colère devient vite extrêmement difficile à maîtriser, même pour des forces de l'ordre dûment formées. Si vous ressentez une menace directe, et si toute tentative de désamorcer la situation est vaine ou a échoué :

- Faites-vous le plus discret possible et tentez de gagner immédiatement un lieu sûr.
- Dès que vous aurez repris vos esprits, signalez l'incident à l'organisation.

6.2.2 PILLAGES

Dans des régions instables, la situation peut dégénérer rapidement, laissant place à une anarchie temporaire. Hôpitaux, entrepôts, bureaux ou résidences de l'organisation risquent alors d'être pillés, quelle que soit la qualité du dispositif de sécurité en place. Ils peuvent être dévalisés en un temps record et dans ce cas, tout disparaîtra. **Un convoi humanitaire peut aussi être ciblé par des pillards.** Même si leur objectif initial est de s'emparer d'un maximum de biens, il n'est pas exclu qu'ils décident de s'en prendre à vous, poussés par la dynamique de groupe ou par l'effet de l'alcool ou de drogues.

p. 152

Lorsque le risque de pillage d'un site est très élevé, l'idéal est d'évacuer les lieux avant que les pillards ne passent à l'acte, après avoir protégé ou limité les biens à leur disposition, par exemple en réduisant les stocks des entrepôts ou en déplaçant une partie des véhicules dans un endroit jugé plus sûr. Dans la pratique, cependant, il n'est pas toujours possible d'anticiper ce type de situation.

En cas de pillage

Chercher à vous interposer et tenter de raisonner les pillards peut être extrêmement dangereux. Il est le plus souvent préférable de rester à l'écart et de les laisser agir. Généralement, le risque augmente avec le temps, au fur et à mesure que le nombre de biens intéressant les pillards diminue. Comme lors d'un vol ou de brigandage, le principe est simple :

Ne résistez jamais et laissez les pillards emporter ce qu'ils veulent !

Si vous vous trouvez dans un bâtiment de l'organisation, envisagez de prendre la fuite ou de gagner un lieu sécurisé (par exemple une chambre forte s'il en existe une). Reste encore l'option de négocier avec les pillards. Elle se justifie uniquement si votre intégrité physique ou celle de vos collègues est menacée,

ou si vous pensez pouvoir, par ce biais, conserver un bien indispensable pour votre sécurité, comme un véhicule pour prendre la fuite, ou un téléphone satellite pour appeler à l'aide.

De manière générale :

- Tâchez de rester calme, de ne pas perdre votre sang-froid et faites profil bas.
- Faites votre possible pour dissimuler votre peur, afin d'éviter de renforcer le sentiment de domination des agresseurs, ce qui pourrait les inciter à s'en prendre à vous.
- Essayez de conserver un moyen de communication fonctionnel.
- Rétablissez dès que possible le contact avec l'organisation.

Négocier ?

- Rappelez-vous que toutes les situations ne sont pas propices à la négociation.
- Ne tentez rien qui pourrait exacerber la colère des pillards.
- Si la situation le permet, et pour autant que vous estimiez que cela en vaut la peine, tentez de négocier avec la personne qui semble avoir le plus d'autorité sur le groupe.
- Désignez sans tergiverser la personne parmi vous qui est le mieux à même de négocier.
- Si vous ne participez pas directement aux négociations, restez à l'écart ; évitez d'intervenir et ne vous agitez pas.

*Évitez les actes héroïques : votre vie et celle de vos collègues
valent bien plus que vos biens personnels
et ceux de l'organisation.*

6.3 LES ARMES



Les armes constituent un risque majeur pour votre sécurité, quels que soient leur degré de sophistication et l'intensité de la violence dans votre lieu d'affectation. Il y a néanmoins des situations de risque accru, par exemple si des combats sont en cours ou viennent d'avoir lieu, à proximité de cibles militaires (bases militaires, infrastructures stratégiques, etc.), ou dans des quartiers connus pour leur taux de criminalité élevé. Les mines et les restes explosifs de guerre sont aussi une caractéristique fréquente de régions touchées par un conflit, même des années après la fin des combats. Enfin, nul n'est à l'abri d'un attentat ou d'une attaque armée à des fins criminelles.

Cette section a pour objet de vous aider à comprendre les risques liés aux principaux types d'armes auxquels vous pourriez faire face et de vous donner des recommandations pratiques afin d'éviter de vous retrouver au milieu de combats ou d'être victime d'une mine, d'un piège ou de restes explosifs de guerre. Elle est complétée par une annexe (12.2) qui **décrit les différentes catégories d'armes** et les blessures qu'elles infligent.

6.3.1 APPROCHE GÉNÉRALE

Comprendre la nature des risques

Pour comprendre la nature des risques liés aux armes, référez-vous à l'appréciation des risques opérationnels effectuée par votre structure ainsi qu'aux règles de sécurité qui en découlent. Il ne s'agit pas pour vous de devenir des spécialistes ; en revanche, il est important de connaître le type de matériel dont disposent les acteurs armés actifs dans la région, comment et dans quelles situations les armes sont susceptibles d'être utilisées et quels sont les signes précurseurs d'un recours à l'armement.

Avant toute sortie terrain dans une zone de conflit, demandez-vous systématiquement quelles sont les parties en présence, quelles sont leurs intentions et de quels moyens elles disposent. De même, identifiez les cibles les plus probables dans la zone où vous vous apprêtez à opérer : le long des itinéraires que vous allez emprunter, là où vous planifiez

des activités et là où vous envisagez de passer la nuit. Ces précautions sont d'autant plus nécessaires si vous vous rendez dans la zone pour la première fois.

Vous n'êtes pas des experts en armement, et vous n'avez pas vocation à le devenir. Aussi, en cas de besoin, demandez conseil à votre hiérarchie ou à un collègue spécialisé dans le domaine.

Une approche préventive

On ne le répètera jamais assez : en matière de sécurité, une bonne planification est beaucoup plus efficace que toute mesure réactive d'urgence. Être pris au milieu de combats signifie vous retrouver entre des parties antagonistes et donc faire face à des risques provenant de plusieurs directions et de différents types de munitions. Il faut alors beaucoup de sang-froid, une grande réactivité, une certaine expérience ainsi qu'une bonne connaissance de votre environnement direct pour réagir de manière appropriée.

Prévoyez donc vos déplacements et vos activités de manière à éviter les moments et les endroits où les risques d'attaque sont élevés. Les précautions suivantes permettent également de réduire les risques de manière significative :

- Évitez les lieux proches de cibles et d'objectifs militaires évidents.
- Évitez les endroits et les moments propices à des attaques.
- Emportez avec vous des moyens de communication adéquats, avec batteries de rechange ou chargeur.
- Cherchez à obtenir des **garanties de sécurité** des acteurs armés lorsque vous passez dans une zone sous leur contrôle.

- Faites preuve de vigilance dans les lieux où des combats viennent de se dérouler ; il peut être nécessaire, avant de se rendre sur de tels sites, de demander une évaluation par un spécialiste.
- Sur les sites de l'organisation (bureaux, dépôts, résidences, etc.) ou dans les infrastructures où vous travaillez (structure de santé, etc.), identifiez à l'avance le meilleur endroit où vous réfugier en cas d'attaque.
- Si vous devez circuler dans une zone dangereuse, baissez au minimum le volume de la radio, laissez la vitre légèrement ouverte et restez sur le qui-vive.
- Si vous êtes proches des lignes de front, ou que vous pensez qu'être visible vous garantit une plus grande sécurité, portez un dossard permettant de vous identifier de loin et marquez l'endroit où vous passez la nuit avec **l'emblème** de l'organisation⁷⁷.

p. 27

6.3.2 LES AGRESSIONS PHYSIQUES

On entend par agression physique toute agression directe à l'aide d'objets généralement tenus à la main, comme des bâtons, des gourdins, des couteaux, des machettes ou des baïonnettes⁷⁸. Les blessures causées par ces armes sont contondantes (dans le cas de gourdins et de bâtons) ou pénétrantes (couteaux, machettes, baïonnettes, etc.). Les armes utilisées pour des agressions physiques sont faciles à se procurer, à utiliser et à dissimuler. Cependant, comme ce type d'attaque exige généralement que l'assaillant se trouve très proche de sa victime, il n'est pas à l'abri d'une contre-attaque.

Il existe des techniques d'autodéfense, mais elles exigent beaucoup d'entraînement, de pratique et d'adresse, faute de quoi elles peuvent être source de risques additionnels plus que de protection. Au bout du compte, tout dépendra des circonstances et de votre jugement.

Réduire le risque d'agression

- Restez constamment attentifs à votre environnement ; ne vous laissez pas distraire.
- Évitez autant que possible les endroits connus pour être propices à des attaques.

⁷⁷ Les coordonnées GPS des bâtiments du CICR devraient avoir été communiquées aux acteurs armés susceptibles de mener des opérations aériennes dans la zone.

⁷⁸ Une baïonnette est une petite épée qui se fixe au canon d'un fusil ou d'une arme à feu comparable.

- À défaut, essayez de maintenir une bonne « distance de sécurité » entre les assaillants potentiels et vous.
- En cas d'attaque imminente, essayez de prendre la fuite en appelant à l'aide.
- Repérez les sorties de secours et autres voies d'évacuation possibles.

Évitez les endroits connus pour être très fréquentés par les petits délinquants, ainsi que les rassemblements importants susceptibles de dégénérer.

6.3.3 LES ATTAQUES VISANT À SEMER LA TERREUR

Quelle que soit la région où vous travaillez, il est impossible d'écarter totalement le risque que vous vous trouviez sous la menace d'une attaque directe et aveugle, que ce soit dans la rue, dans un supermarché ou dans d'autres circonstances. Une mesure simple à adopter en tout temps consiste à repérer systématiquement les voies d'évacuation lorsque vous êtes dans un lieu de rassemblement (marché, lieu de culte, stade, restaurant, cinéma, etc.), un hôtel ou un supermarché.

Réagir en cas d'attaque

En cas d'attaque, la meilleure option consiste à vous éloigner autant que possible du danger, mais cela n'est pas toujours possible.

Bien qu'il ne s'agisse pas d'une solution universelle, il a été démontré que la méthode « **s'échapper, se cacher, alerter** » (*run, hide, tell*) peut, dans certaines circonstances, vous sauver la vie. Plus votre décision sera rapide, plus elle aura de chances d'être efficace. En dernier recours, vous êtes la seule personne apte à juger s'il convient de tenter de neutraliser l'attaquant (il peut arriver que ce soit l'unique option).

1. **S'échapper** : gagnez un endroit sûr en évitant autant que possible de vous exposer ; si les conditions le permettent, aidez les autres à faire de même, ou dissuadez-les de s'approcher du danger.
2. **Se cacher** : s'il n'est pas possible de fuir, enfermez-vous et barricadez-vous ou, à défaut, abritez-vous derrière un obstacle solide ; coupez le son de vos appareils électroniques (y compris le vibreur) ; pensez aussi, le cas échéant, à éteindre la lumière.
3. **Alerter** : donnez l'alerte, pour autant que vous estimiez que cela ne vous mettra pas davantage en danger. Une fois les forces d'intervention sur les lieux, obéissez-leur ; ne vous précipitez pas vers elles et évitez les mouvements brusques ; levez les mains pour montrer que vous ne portez pas d'arme.

6.3.4 LES TIRS D'ARMES LÉGÈRES



Les tirs d'armes légères sont des échanges de coups de feu entre combattants équipés d'armes de poing ou armes d'épaule, ou lors d'un usage sans discrimination (par exemple tirs de réjouissance ou tirs à l'aveugle). Les armes légères comprennent notamment les pistolets, carabines, fusils, mitrailleuses, lance-roquettes antichar (LRAC) ou lance-grenades. Ces armes sont conçues pour atteindre directement leur cible, ce qui exige généralement que le tireur ait un contact visuel avec elle.

Les armes légères génèrent des blessures ou des dommages par force cinétique (c'est le cas des balles), par fragmentation (les grenades à main, par exemple), ou par un effet spécial découlant de leur conception (comme les charges de certains lance-roquettes antichars, dont la forme est spécialement conçue pour percer un blindage). Les munitions peuvent parcourir quelques dizaines de mètres dans le cas d'une balle de pistolet, et jusqu'à un kilomètre dans le cas d'un lance-roquettes antichar.

La façon dont ces armes sont utilisées a une influence sur le danger qu'elles représentent. Il faut songer que les projectiles n'atteindront pas toujours leur cible : certains d'entre eux poursuivront leur course et constitueront un danger pour toute personne se trouvant dans le champ de tir, et ceci jusqu'à une distance considérable. Par exemple, une balle de fusil manquant une cible située à 100 mètres poursuivra sa trajectoire, en gardant sa capacité de tuer ou de blesser, sur plusieurs centaines de mètres. Enfin, il faut aussi tenir compte

du fait que les balles peuvent ricocher et rejaillir de manière aléatoire dans de nombreuses directions, ce qui pose un risque additionnel, particulièrement en milieu urbain.

En sécurité dans ou derrière un véhicule ?

Un véhicule normal ne protège pas efficacement contre les tirs (même de petit calibre) et les engins explosifs : les balles, roquettes, grenades ou éclats d'obus peuvent transpercer ou détruire l'habitacle et des éclats de verre peuvent vous blesser gravement. Par conséquent, le fait de vous réfugier derrière une voiture ou un camion ne vous apportera guère davantage de sécurité. Certes, vous disparaîtrez du champ de vision des tireurs, mais vous ne bénéficierez pas d'une protection efficace contre les tirs. Enfin, sachez que la vitesse d'un projectile sera toujours supérieure à celle de votre véhicule, indépendamment du type de munition et quelle que soit la vitesse à laquelle vous roulez.

Réduire les risques liés aux tirs d'armes légères

La meilleure manière de se protéger contre des tirs croisés ou isolés consiste à vous tenir à distance de la zone concernée. Cependant, vous pourriez vous trouver pris entre deux feux, exposés à des balles perdues ou qui ricochent, ou même pris pour cible par des tireurs isolés ou des criminels. Les recommandations suivantes contribuent à réduire en partie les risques liés à ce type de situation, pour autant que vous ne soyez pas directement visés.

Le fait de vous dissimuler derrière un arbre, une clôture en bois ou un muret vous permettra certes d'échapper à la vue des tireurs le temps d'identifier un meilleur endroit où vous mettre à couvert, mais ne vous offrira pas une réelle protection. Pour vous protéger d'une arme légère, il faut généralement au minimum de la roche, du béton ou un mur massif.

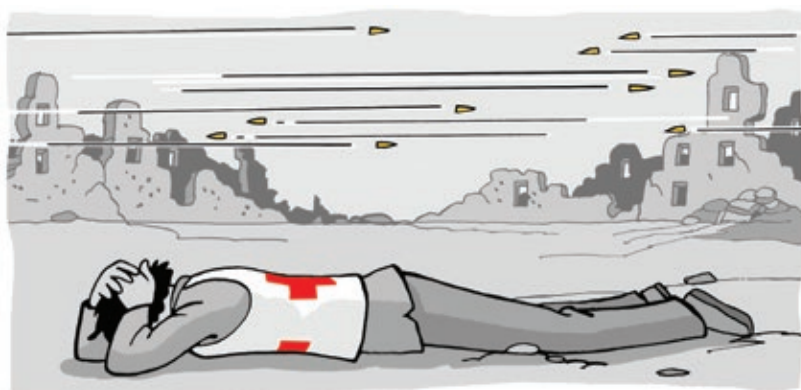
Si vous vous trouvez dans une zone de tirs

Votre réaction dépendra de l'endroit où vous êtes, de la distance à parcourir pour vous mettre à couvert, de la distance à laquelle se trouvent les tireurs et du fait d'être ou non directement visé.

- **En cas d'échange de tirs**, fuyez, et vite. Cherchez à vous mettre à couvert derrière un rocher, un obstacle en béton ou un mur massif. Si vous êtes en groupe, dispersez-vous dans des directions différentes. Cela peut

semer la confusion dans l'esprit des tireurs le temps que vous parveniez à vous mettre à couvert. Sachez que zigzaguer ne fait pas de vous une cible plus difficile à atteindre.

- **Si vous êtes à l'extérieur et s'il n'y a aucun endroit où vous mettre à couvert**, laissez-vous tomber rapidement et plaquez-vous au sol à plat ventre ; essayez de déterminer l'origine et la direction des tirs et d'identifier un lieu sûr à proximité. Pour autant que cela ne vous mette pas plus en danger, tentez de gagner ce lieu en vous baissant le plus possible.



- **Si votre véhicule essuie des tirs**, mieux vaut probablement vous arrêter, quitter le véhicule et chercher à vous mettre à couvert. En poursuivant votre route ou en faisant marche arrière, vous feriez de votre véhicule une cible facile à atteindre.
- **Si vous êtes à l'intérieur d'un bâtiment équipé de lieux d'accueil sécurisés**, cherchez-y refuge.
- **Lorsque vous êtes raisonnablement à couvert**, prenez le temps d'analyser la situation. Ce n'est pas parce que les tirs ont cessé que vous pouvez sortir.

6.3.5 LES TIRS D'ARTILLERIE ET FRAPPES AÉRIENNES

Tirs d'artillerie



On entend par tirs d'artillerie des tirs provenant d'armes de plus gros calibre, tels que canons d'artillerie et mortiers. Ces tirs sont souvent qualifiés d'indirects, parce que le tireur n'a pas de contact visuel avec sa cible, dont il est très éloigné ou séparé par des obstacles (forêt, colline, etc.).

Les tirs d'artillerie et de mortier font généralement usage de projectiles qui causent des pertes et des dégâts par effet de souffle, fragmentation ou énergie cinétique. Ils peuvent aussi répandre des substances conçues pour brûler, produire de la fumée, éclairer ou disperser des **agents chimiques ou biologiques**.

p. 173

La précision des systèmes de tir indirects dépend de divers facteurs. Les systèmes guidés ou « intelligents » sont généralement plus précis, mais comportent néanmoins une marge d'erreur. Il ne faut donc jamais partir du principe que vous êtes en sécurité parce que vous estimez ne pas être la cible du tireur. De plus, comme celui-ci peut se trouver à plusieurs kilomètres de sa cible, sans contact visuel avec elle, l'emblème de l'organisation, même s'il est arboré visiblement sur ses véhicules ou sur des bâtiments, n'aura pas l'effet protecteur escompté.

Frappes aériennes



On entend par frappes aériennes le largage d'armes par avion, par hélicoptère ou par drone. Les armes aériennes vont des bombes, missiles et roquettes jusqu'aux canons. Le plus souvent, elles agissent par effet de souffle, par fragmentation et par effet incendiaire. Elles peuvent aussi répandre des agents chimiques ou biologiques.

Dans certains cas, le tireur aura un contact visuel avec sa cible, alors que dans d'autres, la munition sera pilotée par un système de guidage inertiel, laser ou numérique. Les bombardements aériens équipés de systèmes non guidés peuvent être extrêmement imprécis, et toute munition peut manquer sa cible. Par conséquent, ce n'est pas parce qu'un bombardement aérien vous semble lointain que vous êtes en sécurité. Tenez aussi compte du fait que les largages de munitions sont souvent inaudibles à cause de la distance. Une explosion peut donc être le premier signe d'une attaque.

Réduire les risques liés aux tirs d'obus ou aux bombardements

Ne partez jamais de l'idée que vous êtes en sécurité parce que vous n'êtes pas la cible assignée des combats. L'option la plus sûre consiste probablement à quitter la zone, pour autant que cela soit possible et que cela ne vous mette pas davantage en danger. Cependant, il faudra vous préparer à vous mettre à couvert au cas où les impacts des bombes, obus ou tirs d'armes lourdes se rapprocheraient.

Lors de frappes indirectes, il convient de garder à l'esprit que le risque le plus important vient du souffle, de la fragmentation des projectiles (les éclats d'obus, par exemple) et des débris divers provenant du lieu d'impact. En règle générale, et toujours pour autant que vous ne soyez pas la cible directe des tirs :

- Si vous êtes dans un bâtiment équipé d'un abri conçu pour résister contre des frappes indirectes⁷⁹, gagnez ce lieu au plus vite.
- Si tel n'est pas le cas, **trouvez refuge dans un abri improvisé, si possible un bâtiment robuste ayant un toit solide**; gagnez un endroit où vous serez mieux protégés, comme une cage d'escalier ou une cave. Restez à distance des vitres, de matériaux qui pourraient voler en éclats ainsi que des objets inflammables, comme les bouteilles de gaz⁸⁰.

La meilleure réaction à adopter dépendra de l'endroit où vous vous trouvez, de la direction des tirs, de leur lieu d'impact et du type d'abri à proximité.



⁷⁹ Au CICR, seuls les abris (*shelter facilities*) sont conçus pour protéger contre les frappes indirectes d'armes lourdes (mortiers, artillerie et roquettes).

⁸⁰ Aucun abri du CICR ne protège contre des attaques soutenues; même la construction la plus solide peut s'effondrer si elle est frappée directement par une bombe ou un obus.

- Si vous n'avez pu gagner un endroit sûr, protégez vos organes vitaux. La meilleure position est de vous étendre sur le dos (protection postérieure des organes) en mettant vos bras et vos coudes pliés sur votre tête, en vous couvrant les oreilles, en ramenant les genoux sur votre poitrine (protection antérieure des organes) et en ouvrant votre bouche pour expirer (protection contre une pression interne excessive qui pourrait entraîner des lésions pulmonaires). Si vous ne pouvez pas adopter cette position, étendez-vous à plat ventre sur le sol⁸¹.

6.3.6 LES MINES, PIÈGES ET RESTES EXPLOSIFS DE GUERRE

Mines et pièges (*booby traps*)

Les mines et les pièges sont généralement placés dans des lieux précis ; ils sont souvent dissimulés, enfouis ou recouverts de végétation ou de gravats. Ils peuvent aussi être placés à l'intérieur ou autour de maisons et de bâtiments abandonnés par leurs occupants.

Les mines sont souvent utilisées pour protéger des installations clés telles que des camps et des bases militaires, des positions de défense ou des infrastructures d'importance stratégique (centrale électrique ou infrastructure d'alimentation en eau, route, pont, etc.). Les poseurs de mines cherchent généralement à anticiper les réactions de la force ennemie ou des civils. Ainsi, un pont qui enjambe une rivière peu profonde peut être miné, tout comme les talus des berges voisines, ce qui permet d'atteindre les personnes qui chercheraient à éviter le pont en traversant la rivière. D'autre part, il est rare que des mines soient posées de manière isolée. Si une mine est décelée, il est fort probable qu'il y en ait d'autres dans les environs. Il faut aussi être conscient qu'elles peuvent avoir été déplacées par la pluie, des inondations ou une coulée de boue.

D'ordinaire, les mines et les pièges tuent ou blessent par effet de souffle, par fragmentation ou par combinaison des deux. Leur caractéristique essentielle tient au fait qu'elles sont activées par les victimes. Autrement dit, c'est l'un de vos gestes ou le passage de votre véhicule qui pourrait déclencher l'explosion, par des plaques captant la pression, des fils-pièges, des capteurs infrarouges

⁸¹ Cette position offre une moindre protection des organes vitaux.

ou d'autres dispositifs de détection. Oubliez donc l'idée largement répandue que les mines antipersonnel émettent un déclic sous la pression du pied et ne se déclenchent que lorsqu'on le lève.

Les pièges sont la plupart du temps reliés à un explosif caché, ou attachés à un objet conçu pour attirer la victime. Ils peuvent être associés à du matériel militaire (fusils, munitions, etc.) ou à des objets d'apparence innocente, tels que des aliments, des articles ménagers ou des jouets. Même les cadavres sont parfois piégés.

Comme les mines et les pièges sont généralement invisibles, ils sont particulièrement dangereux et exigent une vigilance de tous les instants là où leur présence est soupçonnée ou connue. Partez du principe que pour ainsi dire tout ce qui se trouve dans une zone de conflit peut être piégé ou miné si cette zone n'a pas été nettoyée par des spécialistes. Il en va de même de presque toutes les zones délaissées par la population, y compris celles où les habitants ont commencé à se réinstaller depuis peu.

Restes explosifs de guerre (ERW — *explosive remnants of war*)

Il s'agit de munitions non explosées, abandonnées durant ou après des hostilités armées. Ils comprennent les projectiles contenus dans les armes à sous-munitions, les obus d'artillerie et de mortier, les grenades et les autres engins n'ayant pas explosé comme prévu lors des combats. Ils englobent aussi les stocks de munitions abandonnés par les belligérants. Dans le meilleur des cas, les restes explosifs de guerre sont visibles sur le sol. Il est malheureusement fréquent qu'ils soient enterrés ou dissimulés par de la végétation et des gravats. Ces restes demeurent le plus souvent instables et peuvent donc exploser lorsqu'on les touche ou les déplace. Ils constituent donc un risque important, pour la population comme pour les humanitaires.

Dans certains pays, il existe une industrie florissante du recyclage de ferraille et de métaux. Certaines personnes agissent de manière imprudente, n'hésitant pas à manipuler les munitions non explosées qu'elles découvrent. Sachez que même après avoir été manipulées à plusieurs reprises, celles-ci peuvent encore contenir des explosifs, et restent donc extrêmement dangereuses. Par conséquent, si vous rencontrez une personne impatiente de vous faire découvrir sa collection de pièces recyclées, déclinez son offre et prenez le temps de lui expliquer l'ampleur du danger auquel elle s'expose.

Réduire les risques liés aux mines, pièges et restes explosifs de guerre



Les mines, pièges et restes explosifs de guerre sont extrêmement dangereux. En cas de doute, demandez l'avis d'un spécialiste. Consultez aussi régulièrement la population locale, qui connaît généralement les endroits à éviter.

- Utilisez des chemins bien fréquentés. Le matin, tâchez de ne pas être les premiers à vous engager sur une route avec votre véhicule. N'empruntez jamais un nouvel itinéraire sans avoir la certitude que la population l'utilise aussi.
- Dans les zones où la présence de ces armes est soupçonnée ou confirmée, ne vous écartez pas des routes. Préférez, si possible, des surfaces dures : le risque de mines enterrées y est moindre. Évitez de rouler sur les bas-côtés, ils peuvent être minés. Méfiez-vous des obstacles qui pourraient dissimuler des mines (comme une grosse branche au milieu de la route).
- Soyez attentifs aux marques signalant la présence de mines, pièges et restes explosifs de guerre, et respectez scrupuleusement la signalisation.

Maintenez un haut degré de vigilance partout où des combats ont eu lieu, y compris dans les zones urbaines.

- Si vous soupçonnez la présence de mines, de pièges ou de restes explosifs de guerre, ne vous en approchez pas. Laissez aux professionnels le soin d'inspecter la zone. Informez dès que possible l'organisation, placez une marque visible sans prendre de risque et marquez l'emplacement sur une carte afin de vous en rappeler.
- Veillez à ne jamais toucher, déplacer ou ramasser un objet dont vous pensez qu'il pourrait être une munition, une arme, ou autre engin explosif. De même, n'acceptez jamais d'un tiers la garde d'un tel objet.
- Si vous travaillez dans le domaine médical, signalez à votre hiérarchie tout nouveau cas de patient blessé par une mine ou par un reste explosif de guerre.

Si vous craignez d'avoir pénétré dans une zone minée :

- *Arrêtez-vous immédiatement.* Ne bougez que si des impératifs de sécurité l'exigent (par exemple si vous essayez des coups de feu) et uniquement dans la mesure nécessaire pour échapper au danger immédiat. Appelez à l'aide et patientez autant qu'il le faudra afin qu'une opération planifiée de sauvetage puisse être menée par des spécialistes.
- Si l'un de vos collègues est en danger, ne vous précipitez jamais pour lui venir en aide, même s'il vous implore de lui porter secours. Si une mine est détectée, il y en a probablement d'autres alentour. Accroître le nombre de victimes n'aidera personne.

6.3.7 LES RISQUES ET DANGERS CHIMIQUES, BIOLOGIQUES, RADIOLOGIQUES ET NUCLÉAIRES (CBRN)

Sans entrer dans le détail de ce sujet complexe, les lignes qui suivent ont pour objet de vous permettre de mieux comprendre la nature de cette catégorie de risques et la manière de détecter les signes éventuels d'une contamination. Vous y trouverez aussi des conseils sur la manière de limiter votre exposition à des substances radiologiques ou chimiques en cas de soupçon de contamination.

Réduire les risques chimiques, biologiques, radiologiques et nucléaires peut exiger des mesures complexes. Si vous n'êtes pas au bénéfice d'une formation spécialisée dans ce domaine et en l'absence de procédures clairement adaptées à la situation, mieux vaut ne pas opérer dans une zone où l'on soupçonne que des armes CBRN ont été employées.

Comprendre la nature des risques

Les armes qui utilisent un agent CBRN sont conçues pour tuer, blesser ou rendre malade. La nature et la gravité des lésions, ainsi que les conséquences pour l'environnement, dépendent du type d'agent utilisé et du degré d'exposition à ce dernier. Ces deux facteurs déterminent aussi le moment où des symptômes ou des lésions peuvent se déclarer. Il faut savoir que de nombreux agents CBRN ne sont pas détectables par les sens ; d'autres peuvent l'être dans des circonstances particulières (voir plus bas). Les agents CBRN constituent une menace uniquement s'ils sont extraits des récipients scellés qui les contiennent et se répandent dans l'environnement.

Que l'origine d'une contamination par des agents CBRN soit intentionnelle ou accidentelle, le type de mesures à adopter dépendra du type d'agent et du degré d'exposition.

Risques chimiques : ils proviennent de l'émanation de substances chimiques toxiques, qu'elles soient légalement produites à des fins industrielles ou sciemment conçues comme un agent de guerre chimique. La diffusion de ces substances a des conséquences dramatiques pour les humains et pour l'environnement, notamment lorsqu'elles sont intentionnellement libérées par une arme chimique, qu'il s'agisse d'une roquette, d'une bombe, d'un obus, ou d'un engin explosif improvisé (EEI). Il en va de même lorsqu'elles sont délibérément ou accidentellement déversées de leur conteneur de stockage industriel. Des substances chimiques peuvent être accidentellement relâchées lors de leur fabrication, leur entreposage ou leur transport, ou libérées lors d'une catastrophe naturelle. Toute infrastructure stockant des substances chimiques toxiques est aussi susceptible d'être endommagée par une attaque.

Les agents de guerre chimiques sont prohibés et ne sont pas disponibles à grande échelle. Leur utilisation récente dans un conflit armé concerne un nombre limité de contextes. En revanche, les substances toxiques sont largement répandues, notamment dans l'industrie, l'agriculture ou pour la purification de l'eau. Les plus courantes sont le chlore gazeux (par purification de l'eau), l'ammoniac (production d'engrais), le cyanure de potassium (extraction minière) et le phosphore (production de plastiques).

Risques biologiques : les substances biologiques proviennent généralement de micro-organismes naturels ou génétiquement modifiés (virus, champignons et bactéries) et de toxines (substances toxiques produites par des organismes

biologiques). Elles deviennent une menace en cas de propagation dans l'environnement, provoquant maladie et mort. Certaines substances biologiques courantes sont à l'origine d'épidémies, comme dans le cas de la maladie à virus Ebola, de la grippe porcine ou aviaire (HxNx), du syndrome respiratoire aigu sévère (SRAS) ou de la maladie du charbon, endémique chez les bovins (anthrax). Le principe d'une arme biologique est de répandre une souche de virus, le plus souvent déjà existante.

Risques radiologiques : les substances radiologiques sont des substances radioactives. Elles peuvent être d'origine naturelle ou avoir été fabriquées à des fins industrielles ou médicales. On les trouve, par exemple, dans les appareils de gammathérapie pour le traitement du cancer, les appareils de stérilisation du sang ou les appareils de détection à rayons X. Ainsi, le bombardement d'un hôpital ou d'un site industriel peut provoquer une dispersion de substances radioactives si ces appareils sont touchés par l'explosion. Cette contamination peut aussi aller de pair avec une contamination chimique.

On trouve aussi des substances radioactives dans différents types d'armes. Certaines d'entre elles, comme les munitions à uranium appauvri, permettent la perforation des blindages. Ces munitions génèrent une contamination radioactive dans l'environnement immédiat de leur lieu d'impact⁸². Des précautions s'imposent, en particulier, pour les humanitaires qui mènent des activités forensiques. En remuant le sol dans la zone d'impact, ils risquent d'inhalier ou d'ingérer des particules de poussière contenant de l'uranium appauvri. Les dépouilles peuvent également être contaminées.

Une source radioactive peut aussi être ajoutée aux composants d'une bombe classique. On parle alors de bombe radiologique ou « bombe sale ». Les matériaux radioactifs sont destinés à être répandus lors de l'explosion, avec pour but non pas de détruire, mais de contaminer une zone et ses habitants par des radiations directes et par ingestion et inhalation de substances radioactives. Le recours à une arme de ce type nécessite une organisation importante, d'abord pour accéder aux substances radioactives, ensuite pour confectionner la bombe radiologique et enfin pour l'utiliser, raison pour laquelle le recours à ce type de bombe peut être considéré comme peu probable.

⁸² Le risque principal, dans ce cas précis, est probablement davantage dû à la toxicité chimique de l'uranium appauvri qu'à sa radioactivité.

Risques nucléaires: ils proviennent de substances radioactives émises lors de l'explosion d'une arme nucléaire (arme atomique), qui tire son énergie de la fission (engins explosifs nucléaires) ou de la fusion de noyaux atomiques (engins explosifs thermonucléaires).

La probabilité de recours à l'arme atomique peut être considérée comme faible et fait l'objet d'un suivi stratégique au niveau des États et de l'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA). En cas d'informations crédibles sur un recours éventuel à ce type d'arme, la seule option pour assurer votre sécurité serait de quitter la région. Le sujet des armes nucléaires ne sera donc pas développé davantage ici.

Indicateurs d'une possible contamination

Il arrive qu'une partie au conflit accuse l'ennemi de recourir à des armes CBRN et de répandre de tels agents contre la population. Si tel devait être le cas, l'avis de spécialistes est nécessaire pour confirmer la contamination et en déterminer la nature et l'ampleur exacte. Il en va de même en cas d'épidémie. En effet, si certains agents CBRN sont, dans des circonstances particulières, détectables par les sens, tel n'est pas toujours le cas. La plupart des agents de guerre chimiques sont essentiellement inodores et peuvent ne causer aucun symptôme immédiat. Les symptômes d'une contamination par des agents de guerre biologique peuvent, quant à eux, être confondus avec ceux de maladies d'origine naturelle. Des jours, voire des semaines, peuvent ainsi s'écouler avant que la maladie ne soit détectée et la souche du virus identifiée. Enfin, l'effet des radiations sur la santé n'apparaît souvent que longtemps après l'exposition.

Cela dit, si une contamination peut se produire sans être immédiatement identifiable, certains signes peuvent néanmoins vous alerter :

- signes et odeurs d'explosion et de fumée ;
- odeurs inexplicables (par exemple amandes amères, noyaux de pêche, foin ou herbe fraîchement coupée) ;
- symptômes inexpliqués ressentis par un grand nombre d'autres personnes et le cas échéant par vous-même, tels que maux de tête, nausées, vomissements, détresse respiratoire, convulsions, perte d'équilibre, désorientation, formation d'ampoules sur la peau ou décoloration de celle-ci, brûlures, etc. ;
- afflux dans les hôpitaux d'un grand nombre de patients présentant les symptômes ci-dessus ;

- hausse subite de la mortalité chez les humains et les animaux ;
- présence de personnes portant des combinaisons de protection.

Plus les indicateurs ci-dessus sont nombreux, plus grande est la probabilité qu'un incident CBRN se soit produit. Si vous travaillez en milieu hospitalier et que vous recevez plusieurs patients

souffrant des symptômes décrits ci-dessus, des mesures d'autoprotection adaptées s'imposent avant même de leur prodiguer des soins, pour éviter de compromettre gravement votre santé.

Soigner des patients contaminés ou mettre en œuvre des activités forensiques dans des zones touchées exige des procédures spécifiques adaptées à la situation.

Exposition aux substances CBRN

Vous pouvez être exposés à des substances CBRN non seulement au moment et à l'endroit où ces derniers se répandent dans l'environnement, mais aussi après coup, dans les zones contaminées. Il se peut aussi que certains lieux initialement non contaminés le soient plus tard par des personnes ou des objets qui ont été exposés à ces substances.

Les voies d'exposition possibles sont les suivantes :

- inhalation (d'agents présents dans l'air) ;
- contact avec les yeux, la peau ou les plaies ouvertes ;
- consommation d'aliments ou d'eau contaminés ;
- transmission de la main à la bouche après un contact avec une matière contaminée ;
- transmission de personne à personne ;
- contact avec des agents persistants ou absorption de ces derniers ;
- inhalation d'agents persistants en suspension.

Procédures spécifiques

Dans les régions où le CICR évalue les risques CBRN comme significatifs, des procédures particulières adaptées à la nature de la menace s'ajoutent aux règles de sécurité. En fonction des besoins, l'organisation dispense aussi des formations spécialisées aux collaborateurs potentiellement les plus exposés, comme le personnel médical. Il leur fournit également des équipements de protection personnelle.



En cas de soupçon de contamination radiologique

Les radiations sont invisibles et leurs effets sur la santé apparaissent généralement avec le temps. Ils varient en fonction de la dose émise, de la distance ainsi que de la durée d'exposition. Il faut savoir que les radiations sont réduites par les obstacles physiques. Parfois, quelques heures suffisent à faire baisser de manière significative le taux de radiation. Sachez aussi que vous êtes plus en sécurité à l'intérieur plutôt qu'à l'extérieur ou dans un véhicule. Si vous soupçonnez une contamination radiologique :

- *N'évacuez pas*, à moins que l'ordre vous en soit expressément donné. Réfugiez-vous à l'intérieur d'un bâtiment, derrière des barrières physiques les plus massives possibles afin de réduire l'irradiation.
- Protégez avec du tissu vos voies respiratoires (nez et bouche) et votre peau contre les poussières radioactives. Fermez toutes les portes

et les fenêtres, éteignez la climatisation et la ventilation et scellez portes et fenêtres avec des tissus mouillés ou du ruban adhésif.

- Évitez tout contact physique avec d'autres personnes.
- Débarrassez-vous du contaminant : enlevez vos chaussures et vos vêtements, placez-les dans au moins deux sacs plastiques soigneusement fermés, et marquez les sacs pour indiquer qu'ils contiennent des objets contaminés. Lavez-vous entièrement et soigneusement le corps en évitant de frotter votre peau, si possible avec de l'eau chaude et du savon.
- Évitez de manger des aliments ou de boire de l'eau potentiellement contaminés.
- Contactez immédiatement le CICR et tâchez d'avoir accès à un bulletin d'information fiable.
- Consultez un médecin dès que possible. Le traitement approprié dépendra du type de substance impliquée.

En cas de soupçon de contamination chimique

En cas d'exposition à des armes chimiques ou à des substances toxiques de l'industrie chimique, l'objectif principal doit être d'en limiter les effets sur votre santé. Certaines mesures peuvent y contribuer, en particulier si vous vous trouvez à la périphérie de la zone touchée :

- Ne perdez pas de temps, évacuez ! Éloignez-vous immédiatement de la zone en protégeant vos voies respiratoires et évitez tout contact avec la substance toxique.
- Si vous avez reçu un équipement pour vous protéger lors de votre fuite (trousse d'autoprotection d'urgence et de décontamination [*Escape Self-Protection and Decontamination Kit, ESPD*]), utilisez-le. Si tel n'est pas le cas, couvrez votre nez, votre bouche et votre peau avec un tissu.
- Gagnez une zone élevée située perpendiculairement au vent. Si vous êtes en voiture, fermez les fenêtres et éteignez ventilation, climatisation ou chauffage.
- Si une évacuation n'est pas envisageable, trouvez refuge dans un bâtiment, si possible à l'étage. Fermez toutes les portes et les fenêtres, éteignez la climatisation et la ventilation et scellez portes et fenêtres avec des tissus mouillés ou du ruban adhésif.
- Évitez tout contact physique avec d'autres personnes.
- Débarrassez-vous de la substance toxique : enlevez vos chaussures et vos vêtements, mettez-les dans un sac plastique soigneusement fermé, que vous placerez à son tour dans un autre, voire davantage, et marquez-les

comme étant contaminés. Lavez-vous entièrement et soigneusement le corps en évitant de frotter votre peau, si possible avec de l'eau chaude et du savon.

- Évitez de manger des aliments ou de boire de l'eau potentiellement contaminés.
- Contactez immédiatement le CICR et tâchez d'avoir accès à un bulletin d'information fiable.
- Consultez un médecin dès que possible. Le traitement approprié dépendra du type de substance impliquée.

6.3.8 ARMES : CINQ QUESTIONS À SE POSER

1. Quels sont les types d'armes dont disposent les acteurs armés actifs dans la région et quels sont les risques qui en découlent ?
2. Quelles sont les cibles les plus probables des belligérants ?
3. Y a-t-il des zones potentiellement minées dans la région ?
4. Suis-je à même de localiser le meilleur endroit où me réfugier en cas d'attaque dans les bâtiments que j'occupe ?
5. Avant de me rendre dans une région où des combats viennent d'avoir lieu, devrais-je consulter un spécialiste des armes ?

6.4 LES CYBERMENACES

Que se passerait-il si un inconnu accédait à vos données privées, à votre messagerie électronique, à vos comptes d'achat ou de paiement en ligne ? Les cas d'usurpation d'identité sont fréquents et les dommages pour les victimes potentiellement considérables : à l'aide des informations dérobées sur les différentes plateformes numériques, des pirates peuvent par exemple se faire passer pour vous afin d'obtenir un prêt, un numéro de carte de crédit, ou passer une commande.

Le piratage d'un mot de passe peut aussi avoir de graves conséquences sur le plan professionnel, en permettant par exemple à une personne ou une entité étrangère à l'organisation d'avoir accès à des informations sensibles ou d'usurper votre identité pour tenir des propos en votre nom ou au nom du CICR. De tels agissements peuvent non seulement nuire à la réputation de l'organisation, mais aussi vous mettre en danger. D'autre part, quelles seraient les conséquences pour les personnes auxquelles vous venez en aide si des informations sensibles les concernant étaient récupérées par des tiers mal intentionnés ?

6.4.1 SE PROTÉGER CONTRE LES CYBERMENACES

Les pirates informatiques souhaitant accéder à vos données recourent souvent à la ruse : le plus simple pour eux consiste à exploiter votre curiosité et profiter de votre manque de vigilance. Vous devez donc protéger vos données de la même manière que vous protégez votre appartement contre les voleurs : fermer à clé tout ce qui peut l'être et ne jamais ouvrir la porte à des inconnus.

- N'utilisez pas d'outils informatiques personnels pour transmettre des informations de nature professionnelle.
- N'envoyez pas d'informations hautement sensibles au moyen d'outils de communication qui ne sont pas sécurisés par le CICR. Dans certains pays, les systèmes de messagerie sont systématiquement surveillés et les communications peuvent être facilement interceptées.
- Sécurisez les services que vous utilisez en adoptant pour chacun d'entre eux un mot de passe différent et complexe⁸³. Ne le divulguez à personne, ne l'inscrivez pas quelque part pour vous en rappeler, et modifiez-le régulièrement. Pour stocker vos mots de passe en toute sécurité, utilisez un gestionnaire de mots de passe⁸⁴.
- N'utilisez jamais de clés USB qui vous auraient été remises par une personne extérieure à l'organisation. Elles peuvent être utilisées comme moyen de surveillance ou infecter votre ordinateur avec des logiciels malveillants.
- Partez toujours du principe que vos communications peuvent être surveillées, quel que soit le moyen utilisé. Réfléchissez donc à deux fois avant de dire, d'écrire ou de poster quelque chose de sensible.
- N'oubliez jamais que les communications passant par des connexions publiques (dans les aéroports, les restaurants et les hôtels), par wifi ou par câble, peuvent facilement être interceptées.

Ne facilitez pas la tâche aux personnes désireuses d'accéder à vos données : n'utilisez que les systèmes de communication agréés par l'organisation et sécurisez les services que vous utilisez.

⁸³ Il est recommandé d'utiliser non moins de 10 signes (mélange de caractères majuscules, minuscules, de chiffres et de caractères non alphanumériques) et de ne pas utiliser de combinaisons faciles à deviner, telles que dates et noms de villes. Dans l'idéal, privilégiez des combinaisons d'au moins 20 caractères.

⁸⁴ Il s'agit d'un logiciel fonctionnant comme un coffre-fort pour mots de passe.

Utilisation des moyens informatiques

Le Code de conduite du CICR stipule que les collaborateurs ne doivent utiliser que les outils informatiques mis à disposition ou autorisés par l'organisation pour transmettre ou stocker les informations concernant leur activité professionnelle. L'objectif est de garantir une gestion optimale des informations et de limiter le risque d'intrusion informatique.

6.4.2 LES CYBERATTAQUES

Les cyberattaques constituent une réalité et une menace pour tous, y compris pour les organisations humanitaires. Certaines attaques ont déjà démontré leur potentiel de nuisance, notamment leur capacité d'entraver gravement le fonctionnement de services de bases pour la population. La destruction des services informatiques d'un hôpital peut, par exemple, compromettre la fourniture de soins de santé. Il est donc essentiel de bien comprendre que si vos systèmes de communication sont compromis, les effets potentiels vont bien au-delà de votre propre sécurité : une cyberattaque peut potentiellement mettre à mal vos opérations, et par conséquent toucher les communautés avec lesquelles vous travaillez. Il est donc de la responsabilité de chacun de prendre les précautions nécessaires pour s'en protéger.

Qui sont les cyberacteurs à l'origine de ces attaques informatiques ? Il peut s'agir de pirates informatiques débutants, généralement des jeunes, qui attaquent des cibles choisies au hasard, le plus souvent dans le seul but de s'amuser. Il peut aussi s'agir d'individus cherchant à défendre ou promouvoir une cause politique, religieuse, environnementale, etc. (*hacktivists*), ou de cybercriminels cherchant à s'enrichir. Enfin, il peut aussi s'agir d'États ou d'autres entités agissant, entre autres, à des fins d'espionnage.

Une cyberattaque se déroule en plusieurs phases :



L'un des vecteurs de cyberattaque le plus commun et facile à détecter est l'envoi de courriers électroniques indésirables non sollicités (*spams*) dans votre messagerie électronique afin, entre autres, de vous inciter à révéler votre mot de passe. On parle alors d'hameçonnage (*phishing*). Ces courriels peuvent aussi être accompagnés de logiciels malveillants (*malware*), notamment par le biais de pièces jointes. Ils représentent non seulement une menace pour votre ordinateur, mais également pour tout le réseau auquel vous êtes connectés. Pour éviter pareille situation, la précaution la plus élémentaire consiste à être prudent avant d'ouvrir un message électronique. De même :

- L'usurpation d'identité est une technique classique d'hameçonnage : ne vous fiez pas à l'adresse e-mail ni au nom de l'auteur présumé du message ;
- Méfiez-vous des messages prétendument urgents ou menaçants, qui risquent de tromper votre vigilance, ainsi que des demandes de soutien à une cause ou de signature d'une pétition ;
- Réfléchissez toujours à deux fois avant de cliquer sur un lien ou une pièce jointe ; ne cliquez jamais sur les liens ou les pièces jointes contenus dans des courriels suspects.

Soyez sur vos gardes. Si vous recevez un message auquel vous ne vous attendiez pas et que vous ne voyez pas quel rapport il peut avoir avec vos activités, ne l'ouvrez pas.

6.4.3 SYSTÈMES DE DISCUSSION INSTANTANÉE ET DE STOCKAGE

Il faut se méfier des systèmes de discussion instantanée et de stockage des données. Bien que très utilisés partout, ils ne sont pas conçus pour partager ou stocker des informations confidentielles. En leur confiant vos informations, vous perdez le contrôle de celles-ci. D'autre part, des informations potentiellement importantes pour les opérations futures du CICR seront perdues, car elles ne seront pas archivées, privant ainsi l'organisation de données fondamentales pour sa mémoire institutionnelle. De plus, vous ne savez ni où, ni sous quel régime juridique vos informations sont stockées et vous prenez le risque qu'elles soient divulguées à des tiers. Il faut savoir par ailleurs que les privilèges et immunités dont bénéficie le CICR protègent ses informations contre la **divulgation forcée** devant les tribunaux à condition qu'elles soient stockées dans ses propres systèmes. Si tel n'est pas le cas, le fournisseur de service peut, dans le cadre d'une procédure judiciaire, être contraint de divulguer des informations potentiellement préjudiciables pour ses opérations, et donc pour vous.

p. 51

- Renseignez-vous auprès du CICR sur les systèmes de discussion instantanée et de stockage des données à utiliser ou à éviter, ainsi que sur les précautions à adopter lors de leur utilisation.

Facebook

L'application Facebook demande une cinquantaine d'autorisations d'accès aux données de votre téléphone. Moyennant votre accord, l'application peut donc avoir accès à vos données GPS, à vos SMS, à vos contacts ainsi qu'à toutes les données de votre agenda.

6.4.4 SE PROTÉGER CONTRE LES CYBERMENACES : HUIT RECOMMANDATIONS

1. Utilisez uniquement les outils et programmes informatiques autorisés par l'organisation et, en cas de doute, consultez le spécialiste en informatique.
2. N'utilisez pas de systèmes de discussions instantanées pour l'échange de données sensibles.
3. Ne transmettez pas d'informations sensibles par des moyens non cryptés.
4. Choisissez un mot de passe robuste et évitez d'utiliser le même mot de passe pour plusieurs systèmes de communication.
5. Ne cliquez pas sur des liens ou des fichiers si vous n'êtes pas certain de leur origine.
6. N'utilisez jamais de clés USB émanant d'une personne extérieure à l'organisation.
7. Stockez vos informations sur des supports appropriés : ne sauvegardez pas des données relatives à vos activités professionnelles dans le nuage, ni sur des supports privés.
8. Limitez votre exposition personnelle sur Internet.

6.5 LES VIOLENCES SEXUELLES

L'ampleur des violences sexuelles touchant des humanitaires reste à ce jour sous-estimée, car il est très fréquent que ces incidents ne soient pas déclarés. Malgré le manque de données disponibles, des études ont néanmoins montré que le nombre de victimes est significatif⁸⁵. Si les violences sexuelles touchent en majorité des femmes de toute origine et niveau d'éducation, cela ne signifie pas pour autant que les hommes soient épargnés. Les personnes homosexuelles, ou perçues comme telles, ont par ailleurs plus de risque d'être touchées.

Les violences sexuelles ne sont jamais justifiables, ni acceptables, quel que soit l'endroit où vous travaillez. Elles sont contraires aux normes éthiques et valeurs promues par le CICR. C'est pourquoi l'organisation ne tolère aucune forme de violence sexuelle, que ses collaborateurs en soient les victimes ou les auteurs.

Les lignes qui suivent sont destinées à vous permettre de mieux comprendre la nature du risque. Elles expliquent comment limiter votre vulnérabilité et comment réagir si vous, ou l'un de vos collègues, subissiez des violences sexuelles.

⁸⁵ Selon un sondage effectué par le Humanitarian Women's Network en 2016 auprès de plus de 1000 femmes de toutes origines travaillant dans des organismes humanitaires, plus de la moitié d'entre elles auraient été confrontées à des violences sexuelles dans l'exercice de leurs fonctions et 4 % auraient été victimes de viol.

Quelques définitions

- **Violences sexuelles** : terme générique qui recouvre, dans ce manuel, une variété de situations allant du harcèlement sexuel au viol. Il désigne tout acte de nature sexuelle non consenti — c'est-à-dire non souhaité par la personne qui en est l'objet —, imposé par contrainte psychologique ou physique, ou les deux à la fois. Il ne s'agit pas systématiquement d'actes violents portant atteinte à l'intégrité physique de la personne qui en est victime. À titre d'exemple, le fait d'être forcé à regarder des images pornographiques ou d'assister à des actes sexuels en fait partie.
- **Harcèlement sexuel** : comportement sexuel non souhaité par la personne qui le subit et qui porte atteinte à sa dignité. Le harcèlement sexuel peut prendre la forme de mots, de gestes ou d'actes non désirés, qui génèrent chez la personne de l'inconfort ou de l'inquiétude et menacent son bien-être. Il peut s'agir de remarques désobligeantes et gênantes à connotation sexuelle, de mimiques et regards déplacés, ou d'une proximité physique non souhaitée. Le harcèlement sexuel s'accompagne généralement de techniques d'intimidation, d'humiliation et de culpabilisation. Il peut avoir des effets psychologiques susceptibles de se transformer en symptômes physiques, apparaissant parfois longtemps après les faits.
- **Agression sexuelle** : comprend tout acte sexuel imposé à une personne sans son consentement. Cela inclut toute forme d'intrusion corporelle, comme les attouchements sexuels non désirés ou le retrait forcé de vêtements, ainsi que les actes avec pénétration sexuelle tels que les viols.

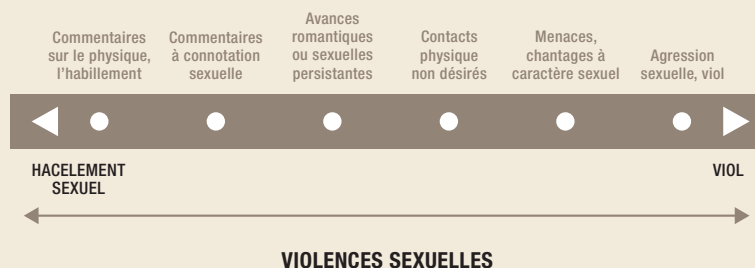


Fig. 6 : Continuum des violences sexuelles⁸⁶

⁸⁶ Figure inspirée de : European Interagency Security Forum (EISF), *Managing Sexual Violence against Aid Workers: prevention, preparedness, response and aftercare*, 2019, p. 5.

6.5.1 RÉDUIRE LE RISQUE DE VIOLENCES SEXUELLES

Comprendre la nature des risques

Qui sont les auteurs de tels actes? Le postulat selon lequel les acteurs armés constitueraient la plus grande menace est erroné. Des études ont en effet démontré que le risque le plus élevé pour les humanitaires provient d'individus qu'ils connaissent et non pas de personnes totalement étrangères. Il faut garder à l'esprit le fait que les auteurs de violences sexuelles sont, le plus souvent, des hommes actifs dans le secteur humanitaire qui, pour beaucoup, occupent des positions hiérarchiques plus élevées que celles de leurs victimes. Cela ne signifie pas pour autant que le risque posé par l'environnement extérieur, notamment par les acteurs armés, soit négligeable⁸⁷.

Quels sont les contextes les plus risqués? Si les violences sexuelles touchent toutes les sociétés, certains environnements sont toutefois connus pour être plus favorables à ces dernières, notamment :

- dans les régions touchées par des conflits armés ;
- là où l'état de droit est faible ou inexistant ;
- dans les sociétés très patriarcales ;
- dans les contextes où prévaut un climat sexiste et homophobe ;
- dans les sociétés où le taux de violence subi par les femmes est particulièrement élevé ;
- là où les auteurs de tels actes bénéficient d'une certaine impunité ;
- lors de situations festives propices à l'abus d'alcool ou à la consommation de drogues récréatives ;
- lorsque des individus exercent un contrôle quasi-total sur d'autres, comme dans le cadre d'arrestation, de détention ou de prise d'otages.

Si le risque de violences sexuelles vous préoccupe et que le sujet n'est pas abordé lors du briefing de sécurité lors de votre prise de fonction, n'hésitez pas à en parler à votre référent santé, ou à toute autre personne de confiance au sein de l'organisation.

Limiter votre vulnérabilité

Nul n'est à l'abri des violences sexuelles. Le degré de vulnérabilité de chacun varie en fonction de ses **caractéristiques personnelles** (nationalité, genre,

⁸⁷ Source : Dyan Mazurana et Phoebe Donnelly, *STOP the Sexual Assault against Humanitarian and Development Aid Workers*, Feinstein International Center, Tufts University, 2017.

ethnie, orientation sexuelle, etc.), de sa fonction au sein de l'organisation, ainsi que du lieu où il se trouve⁸⁸.

Comprendre et respecter le Code de conduite, savoir reconnaître un acte de violence sexuelle et connaître les mécanismes internes pour demander de l'aide sont des premiers éléments importants pour vous prémunir contre de tels actes.

- N'hésitez pas à dire discrètement à un collègue que son comportement vous met mal à l'aise — si, par exemple, il vous serre dans ses bras pour vous souhaiter la bienvenue.
- Sachez vers qui vous tourner, au sein de l'organisation comme en dehors de celle-ci, pour demander de l'aide en cas de doute, d'inconfort ou de violences sexuelles.
- Informez-vous sur les mécanismes permettant de signaler ce type d'incident au CICR, en cas de nécessité.

En parallèle, respecter les règles de sécurité et prendre certaines précautions élémentaires peut contribuer à réduire fortement le risque d'être la cible d'un prédateur. Par exemple, vous déplacer en groupe vous rendra moins vulnérable. De même, loger dans une chambre qui n'est pas directement accessible de l'extérieur diminuera le risque qu'un intrus puisse y pénétrer. Dans le même ordre d'idées :

- Redoublez de prudence avec les personnes ivres ou sous l'influence de stupéfiants ; soyez aussi conscient que le fait d'être vous-même sous l'emprise de l'alcool ou de stupéfiants⁸⁹ peut réduire votre vigilance, altérer votre capacité de jugement et ainsi accroître votre vulnérabilité.
- Dans votre lieu de résidence, prenez toutes les mesures qui permettent de prévenir ou retarder une **intrusion** ; en particulier, fermez portes, fenêtres et grilles à clé la nuit ; familiarisez-vous aussi avec les systèmes d'alerte installés.
- Si vous envisagez de séjourner plusieurs jours dans une zone reculée, renseignez-vous s'il est nécessaire que votre équipe emmène, en plus d'une trousse de premiers secours, un kit post-viol⁹⁰ (voir plus bas).

p. 227

⁸⁸ Voir la note 47.

⁸⁹ Le Code de conduite du CICR interdit la consommation de produits stupéfiants.

⁹⁰ Il est impératif de vous munir d'un kit si le temps nécessaire pour atteindre une structure CICR dépasse 48 h, car le délai maximal pour le traitement prophylactique est de 72 h après l'incident.

6.5.2 COMMENT RÉAGIR ?

Savoir quand réagir

Si certains incidents constituent sans équivoque des violences sexuelles, d'autres situations peuvent prêter à confusion. Comment savoir si vous êtes ou non victime de violence sexuelle ? La réponse est simple : dès l'instant où le comportement d'une personne vous met mal à l'aise parce que vous y percevez une connotation sexuelle, il est possible que vous soyez victime d'une forme ou d'une autre de violence sexuelle.

- Si une personne attend de vous un comportement qui ne vous convient pas, essayez de le lui dire (pour autant que vous soyez dans une position permettant de le faire et suffisamment en sécurité).
- Si vous vous sentez mal à l'aise, ne restez pas seul et parlez-en sans tarder à une personne en qui vous avez confiance, qu'elle fasse partie de l'organisation ou non. Cette dernière pourra mieux juger de la gravité de la situation et vous aider à réfléchir sur les événements, vous soutenir et, si nécessaire, vous aider à entreprendre des démarches.

Instaurer, au sein de l'organisation, un climat exempt de toute violence sexuelle relève de la responsabilité de tous. Si vous êtes témoin de tels incidents, même mineurs, impliquant vos collègues et si vous vous absteniez de réagir, cela peut, premièrement, pousser les personnes qui en sont victimes à se murer dans le silence et, deuxièmement, renforcer ou valider le comportement de l'auteur de ces actes. Dans bien des situations, condamner verbalement un comportement qui vous semble inapproprié — tout en veillant à ne pas offenser les personnes concernées — peut suffire à y mettre fin.

Si une situation vous a mis mal à l'aise de par sa nature potentiellement sexuelle, ne restez pas seul.e. Parlez-en à une personne de confiance.

En cas d'agression sexuelle

Il est impossible d'anticiper la manière dont vous réagiriez à une menace d'agression sexuelle imminente. Votre réaction dépendra d'une multitude de facteurs que votre cerveau analysera dans l'instant (lieu de l'attaque, nombre d'assaillants, moyens de contrainte physique à leur disposition, degré de familiarité avec eux, possibilité de donner l'alerte ou de gagner un lieu plus sûr, etc.). Vos propres mécanismes de défense vont s'activer pour optimiser vos chances de survie.

Il n'y a donc pas de « bonne » ou de « mauvaise » réaction. Les réactions les plus fréquentes des personnes ayant connu ce type de situation sont :

- **La résistance active**, comme essayer de prendre la fuite en criant et en appelant à l'aide, se défendre, se débattre, donner des coups de poing ou de pieds, mordre, etc. ;
- **La résistance passive**, comme parler à l'agresseur pour essayer de le dissuader, négocier quelque chose de matériel (argent, montre, etc..) en échange de sa « liberté », ou utiliser la ruse afin de gagner un endroit où se mettre en sécurité ;
- **Se « figer », comme paralysé**, et se soumettre à l'agresseur sans résister. Cette réaction est généralement déclenchée par le cerveau quand aucune autre option n'est possible et qu'elle représente l'unique manière d'accroître les chances de survie.

Votre priorité doit être la survie, puis la minimisation du préjudice physique causé par l'agression sexuelle.

Être témoin direct d'une agression sexuelle

Vous pourriez avoir à assister, sous la contrainte, à une agression sexuelle, que ce soit de manière directe (visuelle) ou indirecte (sonore). Cette expérience est en soi très douloureuse, notamment à cause de l'impossibilité d'intervenir pour empêcher l'agression. Si vous deviez vous trouver dans une telle situation :

- Tâchez de déterminer s'il pourrait être possible de raisonner les agresseurs ou de négocier avec eux.
- Abstenez-vous de tout acte qui pourrait vous mettre vous aussi directement en situation de risque.
- Si vos efforts pour empêcher l'agression sont vains, focalisez toute votre énergie mentale sur la meilleure manière d'aider la personne agressée après l'incident. L'expérience a démontré que cette attitude peut constituer un mécanisme efficace pour mieux traverser cette épreuve.

6.5.3 CHERCHER DU SOUTIEN

Le sentiment de honte, de culpabilité et d'humiliation, la peur du jugement des autres et la crainte de la réaction de vos proches s'ils apprenaient que vous avez subi des violences sexuelles sont parfaitement légitimes. Il est donc bien compréhensible que vous souhaitiez que les faits demeurent confidentiels dans toute la mesure possible. Il vous appartient donc de décider avec qui, et dans quelle mesure, vous souhaitez évoquer les violences que vous avez subies.

En cas d'agression sexuelle, la priorité est de retrouver un environnement sécurisant et de pouvoir accéder à des soins médicaux et à un soutien psychosocial. Vous êtes la personne la mieux placée pour savoir avec qui vous vous sentez à l'aise, et donc vers qui vous tourner pour demander de l'aide : un-e ami-e, un-e collègue, votre référent santé, votre supérieur, etc. Il est toutefois recommandé d'accéder le plus rapidement possible à un professionnel de la santé (médecin ou infirmier) afin de bénéficier de soins adéquats. Comme cette personne est liée par le secret médical, aucune information sur ce qui vous est arrivé ni sur votre état de santé ne sera transmise à un tiers sans votre consentement préalable. Cela permet de discuter en toute confiance de l'épreuve que vous avez traversée.

En cas d'agression sexuelle, contactez au plus vite un professionnel de la santé, lequel est tenu au secret médical et à la confidentialité.

En cas d'agression sexuelle, le CICR met à votre disposition un kit post-viol destiné à répondre à certains aspects médicaux urgents. Pour être efficace, le traitement doit être commencé le plus rapidement possible, au plus tard dans les 72 heures suivant l'agression. Il exige un accompagnement et une supervision étroite par un professionnel de la santé. Ce dernier pourra vous renseigner sur la fonction de chaque traitement, les précautions à prendre, la posologie, ainsi que les effets indésirables éventuels.

6.5.4 SOUTENIR UN-E COLLÈGE VICTIME DE VIOLENCES SEXUELLES

Il est très utile de savoir comment réagir si un-e collègue vous confie avoir subi des violences sexuelles. En premier lieu, il convient de lui offrir un espace d'écoute et de sécurité. Votre rôle consiste à écouter ses demandes et ses besoins et — dans la mesure du possible — à l'aider à se rapprocher des professionnels qui pourront le ou la soutenir. Sauf si la personne nécessite des soins médicaux urgents, il faut impérativement éviter de prendre des décisions en son nom. Il faut par ailleurs tenir compte du fait que ce type de violence produit des effets différents selon les croyances, la culture et l'identité de la victime. Elles peuvent non seulement ébranler son bien-être physique et psychologique, mais aussi compromettre sa sécurité et son avenir social. C'est donc la victime elle-même qui est la personne la mieux placée pour juger des mesures qui seraient les plus appropriées pour elle. C'est pourquoi il est impératif d'obtenir son consentement avant de prendre quelque mesure que ce

soit. La première étape à envisager consiste à l’orienter vers un professionnel de la santé de son choix au sein de l’organisation, qui sera le mieux placé pour la guider dans les étapes à entreprendre.

- Assurez-vous que la victime est — et se sent — en sécurité;
- Faites preuve de compassion et d’empathie;
- Aidez-la à reconnaître ses propres besoins;
- Accueillez son témoignage sans le mettre en doute et montrez-lui que vous la croyez;
- Ne posez pas de questions sur le déroulement des faits et ne cherchez pas à obtenir un récit complet de ce qui s’est passé: accueillez simplement la parole de la victime sans la pousser à parler;
- Discutez des options qui s’offrent à elle en matière de soutien médical et psychologique et donnez-lui des éléments objectifs afin qu’elle puisse prendre la meilleure décision quant à ce qu’elle veut faire;
- Vérifiez dans quelle mesure elle souhaite que vous l’aidiez à répondre à des besoins pratiques immédiats, comme la ramener chez elle ou lui fournir des vêtements de rechange.

Évitez de dire ou de faire quoi que ce soit qui pourrait apparaître comme un blâme ou une critique de la victime. Il n’y a qu’un coupable : l’auteur des violences.

Les informations que l’on vous confie sont de nature strictement confidentielle, tout comme le sont l’identité de la victime et de l’agresseur présumé. Toutefois, si la victime souhaite garder le silence et que vous estimez que cela représente un danger pour sa sécurité ou celle des autres, demandez conseil à votre manager en prenant soin de ne pas mentionner le nom de la victime.

Message à passer à une victime de violences sexuelles	Erreurs à ne pas commettre :
- En quoi puis-je vous aider à mon niveau ? - Vous n’êtes pas seul-e. Il y a des professionnels qui sont là pour prendre soin de vous en toute discrétion et vous accompagner dans vos démarches; - Tout ce que vous ressentez est parfaitement normal; - Ne vous blâmez pas pour ce qui vous est arrivé, la faute revient uniquement à l’agresseur.	- Tenter de recueillir un récit détaillé des faits; - Remettre en question la version des faits donnée par la victime; - Minimiser la gravité de l’incident; - Suggérer qu’il est impossible que l’agresseur présumé ait fait une chose pareille; - Suggérer qu’il s’agit probablement d’un simple malentendu qui peut être dissipé en discutant directement avec l’agresseur; - Faire de fausses promesses; - Prendre les décisions à la place de la victime.

6.5.5 POURSUIVRE LES AUTEURS ?

Le fait de signaler ou non l'incident à la police et de déterminer s'il est dans votre intérêt d'intenter des poursuites légales contre les auteurs d'agressions sexuelles est une décision difficile qu'il convient d'étudier au cas par cas avec l'aide de professionnels. De nombreux éléments sont à prendre en compte, entre autres les difficultés d'identifier clairement les coupables et de rassembler et conserver des preuves physiques exploitables par les tribunaux, le cadre législatif en vigueur, la présence ou l'absence de mécanismes de justice traditionnels, l'intégrité des mécanismes judiciaires en place, le degré

N'agissez pas de manière précipitée : sollicitez l'aide d'une personne compétente et objective afin qu'elle vous aide à déterminer s'il est dans votre intérêt ou non de poursuivre les auteurs.

d'impunité dont bénéficient les auteurs de violences sexuelles auprès des tribunaux, etc. Autant de facteurs qui peuvent rendre toute action judiciaire non seulement irréaliste, mais encore dangereuse pour vous et vos proches.

Si l'auteur des violences est un collègue, vous avez la possibilité de demander

p. 143 l'ouverture d'une investigation interne en contactant le **Bureau de la conformité institutionnelle du CICR**. En cas de confirmation des faits, il fera l'objet de sanctions administratives.

6.5.6 VIOLENCES SEXUELLES : CINQ QUESTIONS À SE POSER

1. Suis-je capable d'identifier concrètement quels actes constituent des violences sexuelles ?
2. Qu'entend le CICR par « niveau de tolérance zéro » par rapport aux violences sexuelles ?
3. Comment puis-je réduire le risque d'être victime de tels actes ?
4. À qui puis-je demander de l'aide ?
5. En quoi le fait de signaler ce type d'incident à l'organisation peut-il contribuer à éviter que de tels actes ne se reproduisent ?

6.6 ARRESTATION



Le risque d'être arrêté et détenu par une autorité pour des raisons liées à votre activité humanitaire ne peut pas être totalement écarté. Les raisons de votre arrestation peuvent être de nature très diverse : implication dans un accident de la route, interaction avec des groupes armés considérés comme illégaux par les autorités, accusations d'espionnage sous le couvert de vos activités, etc. Si certaines arrestations s'inscrivent dans le cadre d'une procédure juridique officielle, tel n'est pas toujours le cas. Il peut par ailleurs s'agir d'un malentendu, d'une manœuvre politique ou d'un moyen d'intimidation. Il est bien entendu possible que les raisons de votre arrestation soient légitimes et n'aient aucun rapport avec votre activité professionnelle (par exemple implication présumée dans un meurtre, etc.).

6.6.1 MESURES PRÉVENTIVES

Il n'est généralement pas possible d'anticiper une arrestation, mais certaines précautions permettent de limiter ce risque :

- Ne vous croyez pas au-dessus des lois du pays parce que vous travaillez pour une organisation internationale ; respectez-les, sauf si cela est incompatible avec l'exercice de vos fonctions au sein du CICR⁹¹.

⁹¹ Si le CICR bénéficie de privilèges et immunités dans le pays, il peut les invoquer pour limiter les conséquences d'un manquement à la législation nationale lié à l'exercice de vos fonctions.

- Respectez les règles du Code de conduite.
- Agissez de manière transparente avec toutes les personnes avec lesquelles vous entrez en relation ; consacrez suffisamment de temps à leur expliquer ce que vous faites et à développer un dialogue constructif avec elles.
- Abstenez-vous de prendre publiquement position sur des situations ou des événements politiques ou militaires, sauf si cela est autorisé par le CICR⁹². De même, vérifiez que les informations que vous **postez sur Internet** ne sont pas de nature politique, ni sujettes à controverse là où vous travaillez. Songez toujours qu'elles peuvent être utilisées contre vous en cas d'arrestation.
- Ne photographiez pas des sites potentiellement sensibles (infrastructures et activités militaires ou de police, postes de contrôle, etc.).
- N'utilisez pas de drone, sauf si vous avez reçu l'autorisation de votre hiérarchie dans le cadre de vos activités.

6.6.2 EN CAS D'ARRESTATION

En cas d'arrestation par des autorités (que ce soit celles d'un État ou celles d'une partie non étatique à un conflit armé), vous devriez immédiatement bénéficier d'un certain nombre de garanties de procédure, telles que le droit d'être informé sans délai des raisons de votre arrestation et, le cas échéant, de tout chef d'accusation porté contre vous. Si vous faites l'objet d'une procédure pénale, vous avez également le droit d'être présumé innocent, le droit de ne pas être forcé de témoigner contre vous-même ou de vous avouer coupable, le droit d'exercer les moyens de défense nécessaires, ainsi que d'autres garanties fondamentales. Toutefois, dans la pratique, les garanties de procédure reconnues et appliquées par les autorités ne correspondent pas toujours à celles qui figurent dans les instruments de droit international.

Afin d'atténuer un certain nombre de difficultés causées par une privation de liberté et de prévenir des abus :

- Suivez les instructions des autorités détentrices et faites preuve de respect à leur égard.
- Dans la mesure du possible, ne signez aucun document dont vous ne comprenez pas la langue ou le contenu.

⁹² Le devoir de discrétion fait partie du Code de conduite du CICR.

- Essayez de comprendre la raison de votre détention. Expliquez le mandat de l'organisation et la nature strictement humanitaire de son travail.
- Demandez calmement à pouvoir contacter votre famille, le CICR et, le cas échéant, votre ambassade ou consulat. S'il n'est pas possible de les contacter vous-même, demandez que les autorités détentrices les informent de votre arrestation.
- Si vous avez un avocat, demandez à être mis en contact avec lui ; à défaut, demandez à bénéficier d'une assistance juridique adéquate.
- Demandez à être interrogé en présence d'un avocat ou, si c'est impossible, d'un représentant de l'organisation, ou de votre ambassade ou consulat. Le cas échéant, demandez l'aide d'un interprète.
- Demandez à recevoir la visite du CICR.
- Si vous avez besoin d'un suivi médical, informez-en les autorités détentrices.
- Faites de votre mieux pour maintenir une discipline personnelle et essayez d'occuper votre esprit avec des pensées positives et des exercices mentaux.
- Développez autant que possible des activités physiques routinières.
- Maintenez votre environnement aussi propre et hygiénique que possible.
- Préparez-vous mentalement à ce que votre situation puisse se prolonger au-delà de ce que vous aviez d'abord imaginé.

Votre priorité devrait être de communiquer au monde extérieur l'endroit où vous vous trouvez, qui vous détient et pourquoi, afin qu'il soit possible de vous venir en aide.

6.6.3 LES DÉMARCHES DU CICR EN CAS D'ARRESTATION

Les démarches de l'organisation seront déterminées par une multitude de facteurs. Sa marge de manœuvre dépendra principalement de la nature de l'autorité détentric (police, service d'immigration, service de renseignement, forces armées, etc.), des motifs de votre arrestation, du cadre juridique

Les démarches du CICR dépendront d'une multitude de facteurs, notamment du lien entre votre arrestation et votre activité humanitaire, ainsi que des faits qui vous sont reprochés.

dans lequel elle s'inscrit, du lien entre votre arrestation et votre activité humanitaire, ainsi que de la qualité du dialogue entre l'organisation et les autorités détentrices. Dans certains cas — en particulier si votre arrestation est directement liée à l'exercice de vos fonctions —, le CICR sera en mesure d'invoquer d'éventuels privilèges

et immunités en votre nom et d'essayer d'obtenir ainsi votre libération. Il utilisera les moyens juridiques à sa disposition, et, si cela est nécessaire et approprié, il recourra à des moyens diplomatiques. En parallèle, il maintiendra une relation étroite avec votre famille, avec pour objectif de la soutenir et de la tenir informée de l'avancée des démarches entreprises. Dans certaines circonstances, l'organisation ne pourra guère qu'essayer de vous rendre visite et de s'assurer que vous êtes traités correctement et bénéficiez de conditions de détention adéquates.

6.7 PRISE D'OTAGES

Subir une prise d'otages est une expérience psychologiquement et physiquement très éprouvante. Un tel risque est toutefois limité à certaines régions spécifiques, et le nombre d'humanitaires enlevés est faible en proportion de leur nombre sur le terrain⁹³.

Les enlèvements ont des objectifs le plus souvent purement criminels (obtenir un gain financier), plus rarement politiques, et peuvent dans certains cas combiner les deux. Les revendications des ravisseurs peuvent évoluer au fil des négociations et des opportunités. Il n'est pas rare, d'autre part, qu'un otage soit transféré à un autre groupe de ravisseurs, et donc déplacé, dans des conditions parfois difficiles. La durée d'un enlèvement varie selon la situation et les motivations des ravisseurs. Elle peut aller de quelques heures à quelques jours, mais peut aussi durer plusieurs mois voire, dans des cas exceptionnels, plusieurs années.

Dans les régions où il est considéré comme non négligeable, ce risque fait l'objet de démarches spécifiques du CICR, en matière de prévention comme de réaction.

⁹³ Pour des statistiques détaillées, voir Abby Stoddard, Adele Harmer et Monica Czwarno, *Aid worker security report: Figures at a glance*, Humanitarian Outcomes, 2018.

6.7.1 SE PRÉPARER ET PRÉPARER SES PROCHES

Vous préparer à l'éventualité d'une prise d'otages, et y préparer vos proches, est une mesure indispensable si vous travaillez dans une région où ce risque a été identifié. De même, le fait de savoir, dans les grandes lignes, comment le CICR agirait en vue d'obtenir votre libération et ce qu'il ferait pour votre famille devrait, au cas où vous seriez un jour dans cette situation, vous permettre de mieux vous focaliser sur votre survie.

p. 59

- Renseignez-vous sur le risque de prise d'otages dans la région où vous travaillez.
- Informez votre famille de ce risque ; pensez aussi à leur transmettre ce que vous attendez d'eux.
- Renseignez-vous sur la politique du CICR en matière de prise d'otages, ainsi que sur la manière dont il agit en pareille circonstance (voir plus bas), et informez-en vos proches.
- Transmettez aux proches que vous avez identifiés comme personnes de contact pour l'organisation les informations dont ils pourraient avoir besoin.
- **Limitez votre empreinte numérique** et sécurisez vos profils ; vérifiez aussi que les informations vous concernant sur Internet ne sont pas de nature à être utilisées contre vous par vos ravisseurs.
- En prenant vos fonctions, renseignez-vous auprès du management sur les mesures administratives à prendre en ce qui concerne le risque d'enlèvement.
- Conservez vos documents personnels importants dans un endroit sûr, mais accessible par l'organisation en cas de besoin.
- Assurez-vous d'être au bénéfice d'une formation récente en premiers secours.

p. 140

6.7.2 SURVIVRE EN CAPTIVITÉ

Votre comportement en captivité peut avoir une incidence positive sur votre situation, même si les facteurs que vous pouvez maîtriser sont peu nombreux. Il est donc capital de pouvoir anticiper et comprendre les étapes et difficultés qui vous attendent au cas où vous devriez affronter une telle situation.

Il a été démontré que les moments les plus dangereux sont généralement liés à l'enlèvement et aux heures qui suivent, ainsi qu'à la libération.

Défis majeurs

Selon les témoignages d'anciens otages, les principales épreuves auxquelles ils ont dû faire face sont :

- La peur de ne pas savoir ce qui va arriver, ni combien de temps la situation va durer ;
- Le sentiment d'impuissance et de perte totale de maîtrise de sa propre vie ;
- Une profonde inquiétude de ne pas savoir comment les proches font face à la situation.

Au moment de l'enlèvement

Les 72 premières heures sont particulièrement critiques, en raison, notamment, du niveau de stress élevé des uns et des autres⁹⁴. Les preneurs d'otages sont généralement très tendus et sur leurs gardes. Ils peuvent réagir de manière extrêmement agressive au cas où ils se heurteraient à une résistance ou à des obstacles qu'ils n'avaient pas anticipés. Il faut vous attendre à être menacés par une arme, à subir des violences, voire des menaces de viol. Il est aussi possible que l'on vous bande les yeux, et que l'on vous déplace à plusieurs reprises. Tout ira probablement très vite, sans même que vous puissiez réaliser ce qui se passe. Certains ex-otages disent s'être trouvés dans un état de stress et d'alerte extrême, alors que d'autres ont eu l'impression d'être totalement détachés et dissociés de ce qui se passait.

À moins que vous ayez la certitude de pouvoir vous échapper durant l'enlèvement lui-même — qui est probablement le moment le plus favorable pour fuir —, il convient d'essayer d'accepter momentanément votre situation. Tâchez de maîtriser votre choc, votre peur et votre agitation le plus rapidement possible. Cela devrait vous permettre de reprendre vos esprits et d'être plus attentif aux exigences de vos ravisseurs.

- Restez aussi calme que possible.
- Suivez les instructions des ravisseurs ; gardez une attitude passive.
- Ne faites aucun mouvement brusque ; demandez l'autorisation pour bouger, même s'il ne s'agit que de détacher votre ceinture de sécurité.
- Ne parlez que lorsqu'on vous le demande, et évitez d'être agressif.

⁹⁴ John Leach, *Survival Psychology*, Palgrave Macmillan, Londres, 1994.

- Évitez d'établir un contact visuel direct avec les ravisseurs.
- Soyez sensibles au langage corporel et aux messages non verbaux, vos ravisseurs ne parlant probablement pas la même langue que vous.

Durant votre captivité

Vos ravisseurs sont en situation de domination et de contrôle absolu sur vous. Que vous soyez retenu-e seul-e ou en groupe et quelles que soient vos conditions matérielles de captivité, vous allez devoir puiser au plus profond de vos ressources physiques et mentales pour affronter cette situation.

- Tâchez autant que possible d'accepter le fait que vous êtes maintenant aux mains de vos ravisseurs.
- Préparez-vous mentalement à ce que votre captivité puisse se prolonger durant des mois. Cela vous aidera à affronter votre quotidien et vous évitera des déceptions psychologiquement éprouvantes.
- Suivez les instructions des ravisseurs.
- Ne mettez pas en doute leurs dires et évitez d'argumenter avec eux. Pour autant, ne croyez pas tout ce qu'ils vous disent : leur stratégie peut consister à vous manipuler avec de fausses informations, de manière à vous donner de faux espoirs, à vous inquiéter ou même à vous mobiliser contre votre propre camp.
- Essayez de conserver toutes vos affaires aussi longtemps que possible, et ne vous débarrassez pas d'objets personnels, même s'ils vous paraissent *a priori* inutiles.
- Attendez-vous à ce que les ravisseurs décident à tout moment de vous déplacer vers un autre endroit. Gardez vos biens essentiels sous la main afin de pouvoir les emporter.
- Ne vous laissez jamais convaincre que vos proches et le CICR ne se soucient plus de vous. Il s'agit d'une tactique courante utilisée par les ravisseurs pour intimider leur otage.

Ne doutez pas que votre situation aura une issue favorable et puisiez dans vos ressources physiques et mentales. Votre capacité d'adaptation et votre résilience devraient vous permettre non seulement de survivre à cette épreuve physique et psychologique, mais également de vous en remettre une fois libéré.

Santé physique

- Si vous avez impérativement besoin d'un suivi médical, ou si vous avez des allergies graves, informez-en rapidement les ravisseurs. Donnez-leur des informations précises, afin qu'ils puissent vous fournir, dans la mesure du possible, les médicaments nécessaires.
- Pour autant que les circonstances le permettent, pratiquez des activités physiques routinières, même si l'espace à disposition est réduit. Cela aura aussi une influence positive sur votre santé mentale. Expliquez à vos ravisseurs, si possible, qu'il s'agit d'un besoin important pour vous.
- Acceptez la nourriture et les boissons qui vous sont données ; faites votre possible pour manger et boire chaque jour ce qui vous est proposé ; pensez aussi à stocker de l'eau potable si vous en avez la possibilité.
- Faites au mieux pour maintenir votre environnement propre et hygiénique. Si les circonstances le permettent, essayez d'avoir accès à un point d'eau ainsi qu'à des toilettes. Tentez d'obtenir du matériel d'hygiène.
- Si vous estimez que vos conditions de vie pourraient être améliorées, fixez des priorités et parlez-en à vos ravisseurs. Si vous êtes en groupe, essayez d'établir une liste commune.

Santé mentale

Le fait de stimuler et d'exercer vos ressources mentales devrait vous aider à traverser cette épreuve. Un effort délibéré est nécessaire à cette fin. Le meilleur moyen consiste à trouver des exercices adaptés à votre personnalité. Certains ex-otages ont expliqué avoir occupé leur temps à composer de la musique dans leur tête, d'autres ont écrit des poèmes, ou encore ont dressé les plans de leur maison idéale. Beaucoup se sont projetés au-delà de la période de captivité, une fois leur liberté retrouvée, ce qui leur aurait été bénéfique. Ceux qui ont eu accès à du matériel d'écriture, à des livres ou à une radio indiquent que cela leur a été d'un grand soutien.

- N'oubliez jamais que le CICR et, dans bien des cas, les autorités compétentes de votre pays d'origine, sont en contact avec vos proches. Ils les tiennent informés de la situation et font leur possible pour leur apporter le soutien nécessaire (voir plus bas).
- Essayez d'occuper votre esprit avec des pensées positives et des exercices mentaux. Tentez de ne pas perdre espoir, ni de vous montrer trop optimiste.

- Faites votre possible pour maintenir une discipline personnelle ; cela devrait vous aider à surmonter les difficultés liées à votre environnement immédiat et l'inactivité qui vous est peut-être imposée.
- Essayez de garder la notion du temps. Si vous y parvenez, faites en sorte d'adopter une routine quotidienne.

Relation avec les ravisseurs

La qualité de votre relation avec les ravisseurs aura une grande influence sur vos conditions de détention. C'est d'eux, en effet, que dépend la décision de bien vous traiter, sinon de vous libérer. Il est même possible qu'ils vous considèrent comme une protection contre le risque d'attaque ou d'intervention armée. Ainsi, faire preuve de respect à leur égard devrait contribuer à ce qu'ils vous respectent eux-mêmes. De même, en essayant de développer autant que possible un bon rapport avec eux, vous ferez en sorte qu'ils vous considèrent comme une personne à part entière, et non pas uniquement comme un objet de transaction. Adapter votre comportement en fonction de leurs codes culturels peut aussi améliorer la qualité de votre relation.

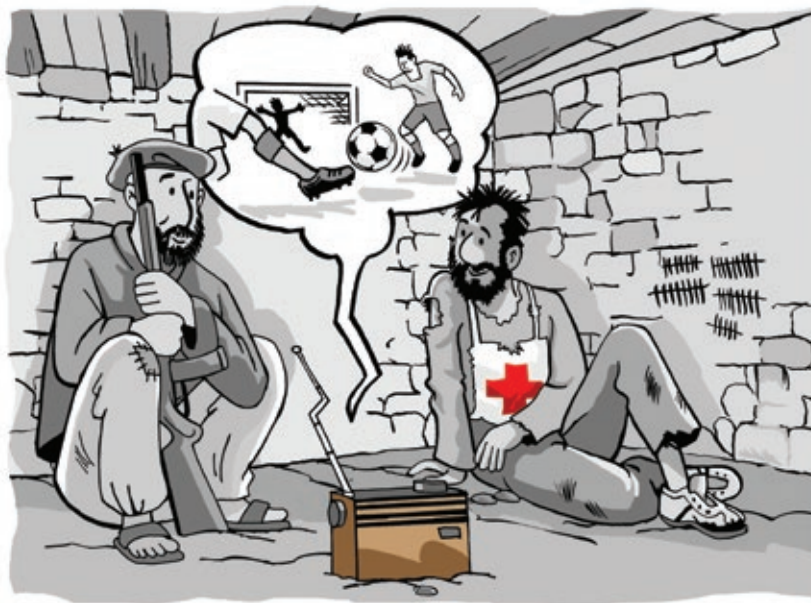
Essayez de développer une relation de qualité avec vos ravisseurs, puisque la manière dont vous serez traités est entièrement entre leurs mains.

Syndromes de Stockholm et de Lima

L'observation d'otages ayant subi une longue captivité a montré que certains d'entre eux étaient touchés par une sorte de contagion émotionnelle et d'empathie envers leurs ravisseurs, voire une identification avec eux. Ce phénomène paradoxal est appelé syndrome de Stockholm. À l'inverse, le syndrome de Lima s'applique à certains ravisseurs qui, influencés par leurs otages, en viennent à éprouver de l'empathie à leur égard et à développer une relation presque « fraternelle » avec eux.

- Évitez de vous opposer aux ravisseurs : ils ont le pouvoir sur vous. Ne les agressez pas physiquement ou verbalement.
- Essayez de rester professionnel vis-à-vis d'eux et d'adopter un comportement culturellement approprié.

- Faites votre possible pour rester calme en toutes circonstances et évitez de vous mettre en colère et de porter des accusations ; de même, évitez tout mouvement brusque en leur présence.
- Adressez vos requêtes au responsable des preneurs d'otages, de manière calme mais ferme, et sans essayer de l'apitoyer.
- Évaluez s'il est judicieux ou non de promouvoir le travail de l'organisation. Si oui, décrivez aux ravisseurs des activités concrètes susceptibles de les concerner directement (assistance aux blessés, visites de détenus, programmes en faveur des familles séparées par le conflit, etc.). Les sujets relatifs à la famille, aux enfants et aux sports sont aussi de bons thèmes de discussion.
- Évitez autant que possible les discussions sur des sujets portant sur vos opinions politiques et religieuses.
- Si les ravisseurs tentent de dissimuler leur identité, ne leur dites pas que vous les avez reconnus.
- Ne les menacez jamais de témoigner contre eux une fois libéré.



Si vous faites partie d'un groupe d'otages :

- Désignez la personne la mieux à même de vous représenter afin qu'elle parle en votre nom. Vous instaurerez ainsi un climat de confiance au sein du groupe, tout en canalisant la pression et la peur, et cela permettra de coordonner vos demandes et de faire front commun en parlant d'une seule voix. Vous éviterez en outre que les ravisseurs vous manipulent et vous montent les uns contre les autres.
- Partagez entre vous les informations à votre disposition.
- Anticipez la possibilité d'être séparé du groupe.

Vidéo, enregistrement ou contact téléphonique

Il faut vous attendre à ce que les ravisseurs vous filment ou vous enregistrent, et vous mettent peut-être directement en contact avec vos proches, ou avec l'entité chargée de négocier votre libération. Vous serez alors peut-être autorisés à transmettre un message personnel. Si une telle étape constitue généralement une épreuve particulièrement difficile, elle permet de faire avancer les négociations en vue de votre libération (voir plus bas).

Afin d'exploiter pleinement une éventuelle opportunité de transmettre à vos proches les quelques messages qui vont tiennent le plus à cœur, mieux vaut ne pas être pris au dépourvu et vous préparer à l'avance à une telle éventualité, car vous en serez probablement informés à la dernière minute et votre temps de parole sera limité (de quelques dizaines de secondes à une minute).

- Préparez mentalement ce que vous souhaiteriez dire à vos proches dans un message d'environ 30 à 60 secondes.
Il peut s'agir de donner des informations sur votre état de santé, de demander certains articles dont vous auriez besoin, de tenter de les rassurer, de leur exprimer votre affection, de leur transmettre vos vœux pour un événement particulier, etc.
- Respectez scrupuleusement les règles édictées par les ravisseurs : dites et faites exactement ce qui vous sera demandé, même si vous n'êtes pas d'accord avec le contenu des messages que vous devez transmettre.
- Communiquez de manière claire et directe ; évitez les sous-entendus.
- Évitez de faire référence aux ravisseurs, sauf si ceux-ci l'exigent.
- Ne négociez pas avec la personne avec laquelle vous serez en contact.

Préparez soigneusement les quelques messages clés que vous souhaiteriez transmettre à vos proches afin de ne pas être pris au dépourvu au cas où vous seriez autorisés à entrer en contact avec eux.

Tenter de s'échapper ?

Tenter d'échapper à vos ravisseurs peut vous coûter la vie, mais peut aussi, dans des circonstances exceptionnelles, vous sauver. Le CICR recommande de s'abstenir de toute tentative de fuite, estimant qu'il s'agit d'une option très dangereuse. En cas d'échec, vous risquez en outre d'être puni et de voir vos conditions de captivité empirer. Toutefois, si une opportunité de fuite venait à se présenter, si vous vous sentez en bonne condition physique et si vous n'avez pas le moindre doute quant à vos chances de succès, vous êtes, en définitive, la personne la mieux placée pour juger si le risque encouru est acceptable ou excessif.

En cas d'opération de sauvetage

Ce que vous considérez comme une attaque armée est peut-être une opération menée par une force d'intervention pour tenter de vous libérer. Dans un premier temps, il convient de vous protéger et de suivre les instructions des forces qui mènent l'intervention. Songez qu'il est fort possible que celles-ci ne vous identifient pas tout de suite comme l'otage, et qu'elles vous prennent dans un premier temps pour l'un des ravisseurs. Il est aussi possible que les membres de ces forces d'intervention parlent une langue différente de la vôtre.

- Évitez tout mouvement brusque et levez les mains afin de montrer que vous ne portez pas d'arme.
- Criez votre nom, afin que l'on puisse vous identifier ; il est possible que vous ne soyez pas immédiatement reconnus.

Négociations

Le CICR fera tout ce qui est en son pouvoir pour négocier votre libération avec les instances concernées, même si vos ravisseurs tentent de vous persuader du contraire. Lorsque les preneurs d'otage entrent en contact avec l'organisation ou toute autre entité pour négocier, la première étape consistera à obtenir la preuve que vous êtes bel et bien entre leurs mains et en vie. Cette preuve, appelée « preuve de vie », sera un élément important pour instaurer la confiance nécessaire à tout processus de négociation. Elle pourra prendre différentes formes : vidéo, photo, enregistrement vocal ou informations personnelles permettant de vous identifier clairement.

La politique de l'organisation est de ne pas verser de rançon pour obtenir la libération de l'un de ses collaborateurs. En effet, cela pourrait faire courir des risques à l'ensemble de son personnel, aux membres du Mouvement ainsi qu'à d'autres humanitaires travaillant dans la région (et parfois même au-delà), qui pourraient dès lors être considérés par des preneurs d'otage comme un moyen

facile de s'enrichir. Si les revendications sont d'ordre économique, la position de l'organisation peut par conséquent avoir des conséquences sur la durée des négociations. Toutefois, le CICR s'engage à faire tout son possible pour aboutir à une issue favorable et mobiliser les moyens dont il dispose et qu'il estime les plus appropriés. L'organisation s'efforce, en revanche, de dissuader les opérations de sauvetage, le risque de pertes humaines étant alors élevé.

- Il est fortement déconseillé de négocier votre libération. Cela ne ferait que compliquer les choses en interférant avec les négociations en cours.
- Évitez de spéculer sur le type de démarches que le CICR, votre État d'origine ou votre famille pourraient entreprendre, et évitez d'en discuter avec vos ravisseurs.

Votre objectif est de survivre et non pas de négocier votre libération.

Au moment de votre libération

Le moment de votre libération et les heures qui le précèdent constituent une période à haut risque, les ravisseurs étant souvent particulièrement nerveux et agités. Il convient donc de rester particulièrement vigilant. Attendez-vous à ce que votre libération soit reportée et préparez-vous à être déçu. Il est aussi possible que vous soyez remis à un intermédiaire chargé de vous remettre aux personnes convenues.

- Soyez attentifs aux instructions des ravisseurs et suivez-les exactement.
- Évitez tout mouvement brusque qui pourrait exacerber leur nervosité et les faire paniquer.

Être otage représente une expérience éprouvante sur le plan psychologique et physique; sachez que vous aurez probablement besoin de temps pour retrouver une vie normale. Néanmoins, restez confiant: avec un soutien adéquat, vous parviendrez à surmonter cette épreuve⁹⁵.

Juste après votre libération, vous ferez inmanquablement l'objet de nombreuses sollicitations. Les attentes des autorités, et peut-être aussi celles des médias, s'accorderont mal avec votre besoin de calme. Vous devrez aussi patienter encore un peu avant de retrouver vos proches.

⁹⁵ Sigiriya Aebischer Perone, Fabrice Althaus, François Chappuis, Natalia Aguirre Zimmerman, Esperanza Martinez et Stephen Regel, « Psychological support post-release of humanitarian workers taken hostage: the experience of the International Committee of the Red Cross (ICRC) », *British Journal of Guidance & Counselling*, vol. 48, n° 3, 2020.

6.7.3 COMMENT RÉAGIT LE CICR ?

Dès l'annonce de votre enlèvement, votre libération sera une priorité pour le CICR, et les plus hautes instances de l'organisation seront mobilisées à cette fin. Une cellule de crise sera créée au siège de l'organisation à Genève. Composée de collaborateurs de l'organisation expérimentés dans la gestion de ce type de situation, elle travaillera sans relâche, en coordination étroite avec les collaborateurs sur le terrain, pour obtenir votre libération, tout en mobilisant les instances susceptibles d'y contribuer. Si cela est jugé nécessaire, les membres de la cellule de crise coordonneront leurs efforts avec l'État dont vous êtes ressortissant ou avec d'autres instances.

En parallèle, l'organisation développera une relation étroite avec votre entourage, grâce à une personne formée à cet effet, qui maintiendra un contact permanent avec vos proches et les informera de tout fait important dont l'organisation aura connaissance. Elle leur apportera conseils et soutien jusqu'à votre libération, et même au-delà si nécessaire. Par ailleurs, votre salaire sera versé tout au long de votre captivité. L'organisation se chargera aussi de régler certaines questions administratives personnelles.

Ne vous laissez jamais convaincre par vos ravisseurs que vos proches et le CICR ne se soucient plus de vous. L'organisation œuvrera sans relâche pour votre libération et coordonnera son action avec les autres instances concernées. Elle maintiendra un contact permanent avec vos proches et les soutiendra en permanence.

La confidentialité, une nécessité absolue

Lors d'un enlèvement, il est impératif que tous les collaborateurs de l'organisation s'abstiennent de partager des informations sur le sujet et sur les personnes retenues. La création sur les réseaux sociaux d'un groupe public de soutien, ainsi que l'utilisation de plateformes de ce type pour évoquer la situation des personnes enlevées, sont aussi à éviter. La même attitude est recommandée pour l'entourage de la personne enlevée. La gestion d'un enlèvement exige en effet un niveau de confidentialité maximal. Compromettre la relation de confiance avec les ravisseurs, les proches de la personne enlevée ou tout autre intervenant, comme les représentants de son État d'origine, peut retarder les négociations, ou même avoir un effet négatif sur le dénouement de la situation.

6.7.4 PRISE D'OTAGES : DIX ÉLÉMENTS À RETENIR

1. Préparez-vous et préparez vos proches à cette éventualité.
2. Si vous êtes pris en otage, préparez-vous mentalement à une longue période de captivité.
3. Essayez de développer une bonne relation avec vos ravisseurs : faites preuve de respect à leur égard et adoptez un comportement culturellement approprié.
4. Évitez de vous opposer à eux et de faire preuve d'agressivité.
5. Faites de votre mieux pour développer une routine et une discipline personnelle.
6. Développez autant que possible des activités physiques et mentales.
7. Préparez mentalement des messages personnels à l'intention de vos proches au cas où l'occasion vous serait donnée de communiquer avec eux.
8. Consacrez votre énergie à prendre soin de vous : obtenir votre libération n'est pas de votre ressort.
9. Sachez que le CICR ne vous oublie pas, qu'il œuvrera à votre libération et soutiendra vos proches aussi longtemps que l'exigera la situation.
10. En un mot, tâchez de rester positif.

6.8 CATASTROPHES NATURELLES

6.8.1 GÉNÉRALITÉS

Qu'elles soient d'origine météorologique ou géologique, les catastrophes naturelles peuvent causer d'énormes dégâts matériels et humains. Si certaines d'entre elles peuvent être anticipées, d'autres surviennent de manière brutale, ne vous laissant guère le temps de réfléchir à la meilleure manière de réagir. Toutefois, une catastrophe naturelle ne survient pas toujours de manière aléatoire et les zones exposées à ce type de danger sont le plus souvent connues, ce qui permet de s'y préparer dans une certaine mesure.

Des conséquences prévisibles

À court terme, les principales conséquences d'une catastrophe naturelle de grande ampleur peuvent se résumer ainsi :

- Nombre élevé de victimes : outre les morts et les blessés, bien des familles se retrouvent sans nouvelles de leurs proches ;
- Rupture de l'approvisionnement en eau et en nourriture ;



- Perturbation des systèmes de communications, surchargés ou interrompus ;
- Difficultés de mouvement : les axes routiers sont endommagés, détruits ou bloqués par la population qui tente de fuir.
- Réaction en chaîne : un tremblement de terre peut, par exemple, être suivi d'un tsunami, de graves intempéries, de glissements de terrain ou générer une éruption volcanique.
- Risques associés : incendies, électrocutions, explosions de gaz, choléra, etc.
- Capacité opérationnelle des organisations humanitaires mise à mal, voire réduite à néant.
- Pression de la communauté pour obtenir de l'aide humanitaire : livrée à elle-même, souvent dans un état de précarité et de stress majeur, la population s'attend à ce que vous puissiez répondre à ses besoins urgents (soins médicaux, eau et nourriture, abri, nouvelles des proches, etc.). Si elle est déçue de ne pouvoir bénéficier immédiatement de l'aide dont elle a besoin, elle pourrait se montrer agressive à votre rencontre.
- Pillages : des pillages sont monnaie courante dans les heures et les jours qui suivent une catastrophe naturelle, la population étant le plus souvent livrée à elle-même.

Être prêts en toutes circonstances

L'attitude générale à adopter si vous travaillez dans une région sujette à des catastrophes naturelles ne diffère guère de celle qui est recommandée pour gérer d'autres risques, à savoir : connaître la nature des dangers, s'y préparer en conséquence, savoir identifier les mécanismes d'alerte, connaître les quelques réactions à adopter durant un tel événement ainsi que les précautions à prendre juste après.

- Renseignez-vous sur les catastrophes naturelles qui pourraient vous toucher.
- Familiarisez-vous avec les systèmes d'alerte en vigueur.
- Tâchez de savoir s'il existe des applications pour téléphone qui pourraient vous alerter en cas de danger naturel imminent, ainsi que sur leur degré de fiabilité.
- Ayez toujours sur vous une liste de personnes à contacter en cas d'urgence.
- Identifiez les zones où vous mettre à l'abri, ainsi que les voies et les moyens d'évacuation.
- Assurez-vous de pouvoir recourir à un moyen de communication alternatif fonctionnel en cas d'urgence (téléphone satellite ou radio), de savoir l'utiliser et de connaître les procédures de communication à suivre.
- Assurez-vous d'être au bénéfice d'une formation récente aux premiers secours.
- Préparez-vous à devoir évacuer dans un endroit plus sûr⁹⁶.
- Renseignez-vous pour savoir s'il convient d'avoir chez vous un stock d'eau et de nourriture, et si oui pour combien de jours.
- Préparez un sac d'urgence que vous aurez toujours à portée de main.
- Mettez la théorie en pratique en participant activement aux exercices de simulation qui vous sont proposés.

Discutez avec votre famille de la manière de se préparer et de la réaction à adopter en cas de catastrophe naturelle.

⁹⁶ Au CICR, ces procédures sont décrites dans le Plan de contingence sécuritaire.



Sac d'urgence

Il est recommandé d'avoir à disposition un sac (sac plastique étanche d'un poids maximal de 10 kg) contenant quelques articles essentiels à emporter avec vous en cas d'urgence ou d'évacuation (liste ci-dessous), auquel il faudra ajouter au dernier moment un moyen de communication ainsi qu'une trousse de premiers secours personnelle.

- Lampe torche et batterie de rechange
- Sifflet afin d'attirer l'attention des sauveteurs
- Masque anti-poussière et lunettes de protection (zones volcaniques)
- Copie des documents personnels importants (passeport, document de légitimation de l'organisation, permis de conduire, carnet de vaccination, etc.)
- Liste de contacts
- Un peu d'argent liquide
- Médicaments personnels
- Gourde ou thermos et pastilles pour désinfecter l'eau
- Eau pour 24 h (1,5 l) et aliments non périssables (biscuits, barres de céréales, etc.)
- Vêtements de rechange résistants et imperméables adaptés au climat
- Matériel d'hygiène de base

Une transformation profonde de votre contexte de sécurité

Une catastrophe naturelle d'envergure bouleverse forcément le contexte de sécurité. Outre les risques qui y sont potentiellement associés (incendies, électrocution, effondrement des infrastructures, pillages, etc.), un tel événement peut, dans une zone conflictuelle, exacerber les violences ou, au contraire, contribuer à une stabilisation de la région suite à une modification majeure des dynamiques conflictuelles.

C'est pourquoi, après toute catastrophe naturelle de grande ampleur, toute reprise des opérations devrait être précédée par une appréciation rapide des risques de sécurité. Elle vous permettra de déterminer les quelques mesures indispensables à prendre afin d'éviter de vous mettre en danger. En effet, vous ne pouvez pas faire l'économie de votre propre sécurité, même si les besoins potentiellement extrêmes de la population exigent une réponse humanitaire rapide. Une fois la situation quelque peu stabilisée, l'appréciation des risques pourra être complétée et approfondie.

Si vous arrivez après une catastrophe, prenez l'initiative de vous renseigner sur le contexte de sécurité et sur les précautions à prendre, car vos supérieurs, trop occupés par l'urgence humanitaire, pourraient omettre de vous briefer correctement.

6.8.2 LES SÉISMES

Les séismes, ou tremblements de terre, ne sont pas prévisibles. En revanche, les régions sujettes au phénomène sont connues. Si vous travaillez dans une zone sismique, mieux vaut donc vous préparer à l'éventualité d'un séisme, même si elle est peu probable et même si l'événement ne se produit jamais exactement comme anticipé. Les séismes les plus puissants comptent en effet parmi les catastrophes naturelles les plus dévastatrices, notamment lorsque leur épicentre est situé à proximité d'une zone très habitée.

Les séismes sont généralement suivis de répliques dans les heures ou les jours qui suivent la secousse initiale, parfois encore plusieurs mois après. Bien qu'elles soient moins violentes, ces répliques peuvent causer l'effondrement d'infrastructures affaiblies. Elles sont aussi une source de stress majeur pour la population et peuvent provoquer des réactions de panique. Enfin, les séismes peuvent provoquer des glissements de terrain, de fortes pluies et inondations et, dans les régions de bord de mer, déclencher des **tsunamis**.

Comprendre la nature des risques

Contrairement aux idées reçues, la probabilité de vous retrouver enseveli sous des décombres est bien moindre que celle d'être gravement blessé par des objets qui tombent ou qui volent (vitres, objets, meubles, etc.). Bien souvent, les bâtiments en dur ne s'effondrent pas, ou du moins pas complètement. Ainsi, des mesures simples, comme agencer vos lieux de vie de manière réfléchie et fixer votre mobilier au sol ou au mur afin d'en limiter les déplacements, peuvent vous sauver la vie.

Les risques les plus significatifs après un séisme sont l'effondrement des bâtiments et des infrastructures (routes, ponts, etc.), les explosions de gaz et les électrocutions par des fils électriques tombés à terre. Les fenêtres, façades et éléments de toiture sont souvent les premières parties du bâtiment à s'effondrer. Les périmètres extérieurs des bâtiments sont donc particulièrement dangereux.

Avant un séisme

Les conséquences d'un séisme peuvent être atténuées en vous préparant de manière adéquate⁹⁷.

- Renseignez-vous sur les comportements à adopter et à éviter durant et après un séisme ; participez activement aux exercices de simulation proposés et partagez vos connaissances avec vos proches.
- Prenez le temps de faire le tour de vos lieux de travail et de vie afin de déterminer les meilleurs endroits où vous mettre à l'abri dans chaque pièce. Vérifiez aussi s'il est nécessaire de déplacer ou de sécuriser certains objets qui risqueraient de vous blesser, comme un miroir placé directement au-dessus de votre lit.
- Localisez les extincteurs ainsi que les voies d'évacuation.
- Signalez toute fissure dans les bâtiments occupés par l'organisation.
- Renseignez-vous sur la localisation de stocks d'urgence, le cas échéant.

*Identifiez
les endroits
les plus sûrs où
trouver refuge.*

Durant un séisme

Les secousses peuvent être violentes au point de vous projeter au sol sans vous laisser le temps de réagir. Se déplacer, essayer de gagner une autre pièce ou sortir est dangereux, raison pour laquelle il est recommandé de vous laisser

⁹⁷ Le CICR a défini une liste de mesures à prendre en fonction du degré de risque sismique que présente la région.

tomber à terre dès la première secousse et de gagner un endroit sûr identifié au préalable en vous protégeant la tête et le visage (*drop, cover, hold on*). Vous y serez mieux protégés contre les chutes de débris et, en cas d'effondrement du bâtiment, vous augmenterez vos chances de survie avant l'arrivée des secours si cet espace résiste et crée une poche d'air⁹⁸.

Il est impossible de prévoir l'amplitude d'un séisme lors de la première secousse : mettez-vous à l'abri dès la première sensation de tremblement.

En cas de secousse sismique

Que vous soyez à l'intérieur, à l'extérieur ou dans un véhicule :
Restez-y et protégez-vous contre la chute et le déplacement d'objets

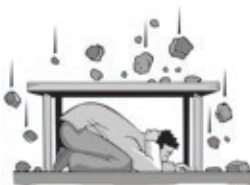
Si vous êtes à l'intérieur



Laissez-vous tomber au sol à quatre pattes !



Couvrez votre tête et votre visage avec vos bras et **réfugiez-vous** sous un meuble solide. En l'absence de mobilier à proximité, rampez vers un mur intérieur éloigné des fenêtres en vous protégeant la tête et le visage.



Accrochez-vous fermement à votre abri de fortune (même s'il se déplace) et attendez que les secousses s'arrêtent.

Si vous n'êtes pas abrités, protégez-vous la tête et le visage avec vos bras.

Si vous êtes au lit : restez-y et protégez-vous la tête avec un oreiller.

Si vous êtes à l'extérieur

Restez à l'extérieur : essayez de gagner une zone dégagée éloignée des arbres, bâtiments, véhicules, poteaux d'éclairage et lignes électriques.

Si vous êtes en voiture

Restez dans votre véhicule : arrêtez-vous là où vous le pouvez, si possible dans un endroit dégagé, à l'écart d'objets susceptibles de chuter. Évitez de vous arrêter à proximité des ponts, arbres, lignes électriques, lampadaires et périmètres de bâtiments, ou sous un tunnel.

⁹⁸ L'unique exception à la conduite *drop, cover, hold on* est le cas où vous vous trouveriez dans un bâtiment qui a été conçu sans prendre en compte les normes sismiques, ou au rez-de-chaussée d'un bâtiment en briques de terre crue (adobe) avec un lourd plafond. En pareil cas, il convient de gagner rapidement un espace ouvert.

Si vous êtes pris sous les décombres

- Couvrez votre bouche avec un mouchoir ou un vêtement et essayez de ne pas bouger.
- N'allumez pas de flamme, car vous risqueriez d'épuiser l'oxygène de l'espace où vous vous trouvez.
- Faites du bruit en tapant, de préférence avec des objets métalliques, pour que les sauveteurs puissent vous localiser. En dernier recours, appelez à l'aide en criant, tout en sachant que cela peut vous faire inhaler de la poussière.

Comportements à éviter

Ne pas utiliser d'ascenseur et ne pas se réfugier :

- Dans l'encadrement d'une porte : contrairement aux idées reçues, cet emplacement n'est généralement pas plus solide qu'une autre partie du bâtiment, il est difficile de s'y accrocher et vous n'y êtes pas protégés des objets en déplacement.
- Sur un balcon.
- Près des fenêtres et des murs extérieurs.
- Dans le périmètre immédiat d'un bâtiment.
- Dans une zone exposée à la chute/au déplacement d'objets lourds (arbres, ligne électrique, voitures, etc.).

Après un séisme

Comme indiqué plus haut, l'effondrement des infrastructures, les explosions de gaz et les électrocutions constituent des menaces importantes. Une fois les secousses terminées, attendez-vous à de nouvelles répliques et agissez avec prudence.

- Assurez-vous que vos collègues, votre famille et vous-même êtes en sécurité.
- Si vous êtes en état de le faire, administrez les premiers secours aux personnes blessées.
- Ne touchez surtout pas de fils électriques, ni d'objets en contact avec eux : vous pourriez vous électrocuter.
- Veillez à ne pas produire d'étincelle : ne touchez pas aux interrupteurs ni aux appareils électriques et n'allumez pas de flamme. Si vous soupçonnez une fuite de gaz (odeur de gaz ou léger sifflement), quittez immédiatement le bâtiment.
- Sortez avec prudence en faisant attention à tout ce qui pourrait s'effondrer ou tomber.
- N'entrez pas dans des bâtiments endommagés, même si cela signifie passer la nuit dehors.
- Tâchez d'avoir accès à un bulletin d'information.
- Soyez prudents si vous prenez la route, car les infrastructures (routes, ponts, tunnels) pourraient être gravement endommagées.

6.8.3 LES TSUNAMIS

On appelle tsunami une série de vagues — générées par des séismes, des éruptions volcaniques sous-marines ou des glissements de terrain — se propageant dans l'océan. En approchant du littoral, ces vagues sont freinées et l'eau s'accumule pour former le long des côtes un mur dont la hauteur peut atteindre plusieurs dizaines de mètres. Ces vagues peuvent tout détruire sur leur passage et provoquer des inondations éclair. Elles sont généralement chargées de débris lourds qu'elles peuvent charrier sur des centaines de mètres à l'intérieur des terres.

Toutes les régions côtières basses peuvent être touchées par un tsunami. Néanmoins, la probabilité d'une telle catastrophe est beaucoup plus élevée dans l'océan Pacifique et dans les mers voisines en raison des nombreux et puissants séismes qui se produisent dans la zone. Les scientifiques ne peuvent pas déterminer avec exactitude le moment où se produira un tsunami, mais ils connaissent les régions où le phénomène est le plus fréquent. Des systèmes d'alerte y ont été déployés, mais ils ne sont pas toujours fonctionnels.

Caractéristiques d'un tsunami

- Un tsunami consiste en une série de vagues qui déferlent toutes les 5 à 60 minutes. Souvent, la première n'est pas la plus haute. Un tsunami peut continuer à présenter un danger plusieurs heures après l'arrivée de la première vague.
- Un séisme peut annoncer l'arrivée imminente d'un tsunami.
- Un tsunami généré par un séisme peut frapper avant qu'une alerte au tsunami puisse être lancée.
- Un retrait exceptionnel des eaux côtières, qui semblent comme aspirées par l'océan, est un signe avant-coureur de l'arrivée d'un tsunami.
- La vitesse de déplacement d'un tsunami est supérieure à celle de la course d'un être humain.

Avant un tsunami

En cas d'alerte tsunami, il suffit généralement de s'éloigner de la côte et de gagner une zone surélevée pour se mettre à l'abri.

- Familiarisez-vous avec les systèmes d'alerte en vigueur.
- Identifiez à l'avance le meilleur endroit où se réfugier en cas d'alerte; repérez aussi le chemin le plus rapide pour l'atteindre (généralement à pied plutôt qu'en voiture, afin d'éviter les axes routiers bloqués par le trafic).
- Informez aussi votre famille du lieu où elle doit se rendre en cas d'alerte.

Durant un tsunami

- Déplacez-vous de façon réfléchie, calme et prudente; préférez la marche rapide à la conduite automobile afin d'éviter embouteillages, débris ou autres obstacles.
- Rejoignez si possible le site de regroupement identifié par l'organisation.
- Ne pensez pas que le danger est passé une fois que la première vague a atteint la côte: elle pourrait être suivie d'autres vagues de plus grande ampleur.
- N'approchez pas du rivage pour observer les vagues et restez à l'écart des cours d'eau.

Si vous êtes à la plage ou sur le littoral et que vous ressentez une secousse forte ou prolongée, si les eaux se retirent, si vous entendez un bruit semblable au grondement d'un train, ou si une alerte est lancée, dirigez-vous rapidement vers l'intérieur des terres et gagnez les hauteurs.

Après un tsunami

L'arrêt des vagues ne signifie pas que le danger est écarté, la zone touchée étant généralement inondée et les bâtiments, infrastructures et réseaux électriques endommagés. L'eau et la boue peuvent aussi être chargées en électricité ou contaminées par les égouts ou par des particules chimiques présentes dans le sol. En outre, des objets dangereux (produits toxiques, matériel militaire, etc.) ainsi que des reptiles ou autres animaux sauvages pourraient avoir été charriés par les eaux.

- Assurez-vous que vos collègues, votre famille et vous-même êtes en sécurité.
- Si vous êtes en état de le faire, administrez les premiers secours aux personnes blessées.
- Évitez les eaux en mouvement.
- Restez à l'écart des bâtiments s'ils ont été inondés.

- Ne touchez pas de fils électriques, ni d'objets en contact avec eux.
- Faites preuve d'une extrême prudence si vous devez absolument pénétrer dans un bâtiment : structure endommagée, systèmes électriques court-circuités, dégâts cachés, animaux sauvages, etc., peuvent vous mettre en danger.
- Essayez d'avoir accès à de l'eau potable et évitez de boire l'eau amenée par l'inondation.
- Tâchez d'avoir accès à un bulletin d'information.
- Faites preuve de vigilance si vous devez prendre la route : certaines infrastructures, affaiblies par l'accumulation d'eau, pourraient s'effondrer sous le poids de votre véhicule.
- Une fois en lieu sûr, pensez à nettoyer et à désinfecter tous les objets qui ont été mouillés.

6.8.4 LES INONDATIONS

Une inondation est la submersion par les eaux d'une zone généralement émergée. Le phénomène peut être lent ou soudain ; les causes possibles sont nombreuses, entre autres : pluies intenses ou prolongées, crue d'un cours d'eau ou marée, cyclone ou tsunami, rupture d'un ouvrage (barrage, digue), etc. En Asie, le phénomène de la mousson provoque régulièrement des inondations. Les inondations qui se produisent rapidement, avec peu ou pas de signes avant-coureurs, sont particulièrement dangereuses. Elles peuvent générer des crues torrentielles charriant des objets lourds.

Puissance de l'eau

Il suffit de 15 centimètres d'eau en mouvement pour faire chuter une personne qui se déplace à pied et de 60 centimètres d'eau pour faire flotter la plupart des voitures.

Avant une inondation

Préparez-vous :

- Identifiez à l'avance les endroits où vous réfugier, ainsi que les voies d'évacuation.
- Familiarisez-vous avec les systèmes d'alerte en vigueur.
- Informez-vous sur les procédures à suivre en cas d'évacuation.
- Veillez à disposer d'un sac d'urgence prêt en permanence.

- Avant de prendre la route, vérifiez systématiquement les prévisions météorologiques et l'état des routes. Si de fortes pluies sont annoncées, ayez conscience que la situation peut rapidement s'aggraver

Sécurisez votre bâtiment :

- Coupez le courant afin d'écartier tout risque d'électrocution ou d'incendie, sauf si l'eau envahit le bâtiment, car dans ce cas vous pourriez vous électrocuter.
- Fermez le robinet principal d'arrivée du gaz (la remise en service devra être faite par un spécialiste).
- Installez des sacs de sable devant chaque entrée et ouverture et protégez les fenêtres avec des panneaux de bois.
- Montez à l'étage les objets de valeur.
- Fixez tout objet lourd ou dangereux que l'eau pourrait charrier, à l'intérieur du bâtiment et autour de celui-ci.

Durant une inondation

En cas d'inondation	
Si vous êtes à l'intérieur	
- Réfugiez-vous en lieu sûr. - Restez en contact avec l'organisation et tenez votre famille informée, au besoin, de tout fait nouveau. - Écoutez un bulletin d'information.	
Si vous êtes à l'extérieur	
À pied	En voiture
- Gagnez un lieu surélevé et restez-y. - Ne marchez pas dans de l'eau en mouvement si elle dépasse le niveau de votre cheville : vous risquez de perdre l'équilibre, même dans une eau peu profonde.	- Si vous arrivez dans une zone inondée, faites demi-tour et cherchez un itinéraire plus sûr. - Conduisez juste assez vite pour créer une petite vague de proue devant le véhicule, ce qui permet d'empêcher que le moteur se mouille et que les pneus perdent leur adhérence. - Conduisez avec les fenêtres ouvertes de manière à pouvoir quitter votre véhicule si nécessaire. - Si votre véhicule commence à perdre de l'adhérence et à flotter, ouvrez les portes pour laisser entrer l'eau et l'alourdir. - Si votre véhicule cale, abandonnez-le et réfugiez-vous sur les hauteurs.

Après une inondation

Même si l'eau s'est retirée, le danger n'est pas totalement écarté : de nouvelles inondations et des glissements de terrain peuvent se produire. Les bâtiments, infrastructures et réseaux électriques sont peut-être endommagés. L'eau et la boue peuvent aussi être chargées en électricité ou contaminées par les égouts ou par des particules chimiques présentes dans le sol. En outre, des objets dangereux (produits toxiques, matériel militaire, etc.) ainsi que des reptiles ou autres animaux sauvages pourraient avoir été charriés par les eaux.

- Assurez-vous que vos collègues, votre famille et vous-même êtes en sécurité.
- Si vous êtes en état de le faire, administrez les premiers secours aux personnes blessées.
- Évitez les eaux en mouvement.
- Restez à l'écart des bâtiments s'ils ont été inondés.
- Ne touchez pas de fils électriques, ni d'objets en contact avec eux.
- Faites preuve d'une extrême prudence si vous devez absolument pénétrer dans un bâtiment : structure endommagée, systèmes électriques court-circuités, dégâts cachés, animaux sauvages, etc., peuvent vous mettre en danger.
- Essayez d'avoir accès à de l'eau potable et évitez de boire l'eau amenée par l'inondation.
- Tâchez d'avoir accès à un bulletin d'information.
- Faites preuve de vigilance si vous devez prendre la route : certaines infrastructures, affaiblies par l'accumulation d'eau, pourraient s'effondrer sous le poids de votre véhicule.
- Une fois en lieu sûr, pensez à nettoyer et à désinfecter tous les objets qui ont été mouillés.

6.8.5 LES ÉRUPTIONS VOLCANIQUES

Une éruption volcanique est un phénomène géologique durant lequel un volcan émet de la lave ou des téphras⁹⁹, des gaz ou des cendres, ou les deux à la fois. Il existe plusieurs types de volcans, auxquels sont associés des risques de nature différente. Les coulées de lave, projections et retombées de roches et de cendres, nuées ardentes¹⁰⁰ et émanations de gaz¹⁰¹ sont directement liées aux éruptions. Des phénomènes annexes s'y ajoutent parfois : coulées de boue ou *lahars* (mélange d'eau et de cendre), éboulements ou glissements de terrain et tsunamis.

Des scientifiques surveillent les volcans connus comme dangereux. Dans la plupart des zones exposées, des cartes des risques ont été dressées et des systèmes d'alerte mis en place.

Comprendre la nature des risques

Les coulées de lave, dont la température moyenne est de 1000 degrés, touchent une zone définie et limitée. Elles présentent un danger modéré pour la sécurité de la population, pour autant que celle-ci ait eu le temps d'évacuer la zone. Elles s'accompagnent généralement de projections de fragments de roches et de cendres. Les projections de roches peuvent provoquer des blessures graves, briser les fenêtres et incendier les bâtiments. La cendre volcanique peut, entre autres, provoquer des difficultés respiratoires et contaminer les sources d'eau non protégées. L'accumulation des cendres peut aussi provoquer l'effondrement des toitures et, en cas de pluie, générer coulées de boue et glissements de terrain importants. De même, les nuées ardentes, caractéristiques de certains volcans, constituent un risque majeur pour la population car elles se propagent à des vitesses prodigieuses. Quitter la zone à temps est pour ainsi dire le seul moyen d'en sortir indemne.

⁹⁹ Fragments de roches solides brûlantes.

¹⁰⁰ Émissions brutales d'un mélange constitué de gaz brûlants et de roches, dont la température peut dépasser 800 degrés.

¹⁰¹ Bien qu'inodore et non toxique, le CO₂ est néanmoins dangereux : plus lourd que l'air, il a tendance à s'accumuler au niveau du sol et peut provoquer une suffocation en cas de concentration supérieure à 10 ou 20 %. Les masques à gaz ne protègent pas contre le CO₂.

Avant une éruption volcanique

Si vous vivez ou travaillez près d'un volcan actif ou endormi, renseignez-vous sur les scénarios éruptifs susceptibles de se produire et soyez prêt à évacuer en tout temps.

- Participez activement aux exercices de simulation proposés et partagez vos connaissances avec vos proches.
- Familiarisez-vous avec les systèmes d'alerte en vigueur.
- Identifiez un endroit sur les hauteurs où vous réfugier, et évitez les zones sous le vent du volcan.
- Soyez prêt à évacuer en tout temps et ayez un sac d'urgence prêt en permanence.
- Procurez-vous une paire de lunettes et un masque facial anti-poussière.

Durant une éruption volcanique

En cas d'éruption volcanique

Réfugiez-vous à l'intérieur, protégez-vous la peau et les voies respiratoires et écoutez les informations pour suivre l'évolution de la situation.

Si vous êtes à l'extérieur

- Réfugiez-vous à l'intérieur et évitez les zones basses où les gaz peuvent s'accumuler.
- Ne vous approchez pas d'une coulée de lave, même si celle-ci paraît refroidie en surface.
- En cas de retombée de cendres, évitez de conduire : votre visibilité sera réduite et les cendres obstrueront votre moteur et le feront caler.
- Éloignez-vous des cours d'eau et méfiez-vous des coulées de boue.

Si vous êtes à l'intérieur

- Restez à l'intérieur et évitez les zones basses où les gaz peuvent s'accumuler.
- Ne sortez qu'en cas de nécessité absolue ; protégez-vous alors avec un parapluie, une paire de lunettes et un masque facial anti-poussière ; à défaut, protégez-vous le visage avec un tissu.
- Fermez les fenêtres, portes et autres ouvertures (cheminée, etc.)
- Vérifiez la potabilité de l'eau avant de la boire. S'il y a de la cendre dans l'eau, laissez-la décanter et n'utiliser que l'eau claire.

Protégez-vous

- Couvrez votre peau avec des habits longs pour éviter les irritations et les brûlures.
- Protégez vos yeux avec des lunettes et ne portez pas de lentilles de contact (risque d'abrasion de la cornée).
- Protégez votre nez et votre bouche avec un masque facial anti-poussière ou un tissu humide pour faciliter votre respiration.

Après une éruption volcanique

- Assurez-vous que vos collègues, votre famille et vous-même êtes en sécurité.
- Si vous êtes en état de le faire, administrez les premiers secours aux personnes blessées.
- Ne pensez pas que le danger est écarté une fois l'éruption terminée et soyez vigilants : d'autres risques peuvent y être associés.
- Tâchez d'avoir accès à un bulletin d'information.

p. 408

Il convient de ne pas laisser la cendre s'accumuler sur le toit des bâtiments. Pour l'enlever, il est recommandé de s'équiper d'un masque anti-poussière et de lunettes de protection et de mouiller la surface avec prudence, la cendre rendant les surfaces glissantes.

6.8.6 LES CYCLONES

Un cyclone¹⁰² est une forte tempête caractérisée par des vents très violents (jusqu'à 360 km/h) formant des tourbillons et accompagnés de pluies. Les vents les plus violents soufflent autour de l'œil, zone calme autour de laquelle l'air est en rotation. Les cyclones génèrent des quantités de pluie variables. Certains cyclones de forte intensité sont plutôt « secs », alors que d'autres, bien que de moindre intensité, s'accompagnent de pluies diluviennes susceptibles de provoquer des inondations. Ces phénomènes contribuent à l'affaiblissement structurel des bâtiments et des infrastructures, et à des glissements de terrain.

Les cyclones touchent les régions tropicales et sont redoutés pour leur caractère destructeur. Les régions les plus menacées ont mis en place des mesures de surveillance météorologique et de prévision du déplacement des cyclones.

Avant un cyclone

Les mesures à prendre en prévision d'un cyclone sont relativement similaires à celles préconisées en prévision d'un tremblement de terre, comme la constitution d'un stock de nourriture et d'eau. Il faut savoir qu'un cyclone très intense peut tout ravager sur son passage, limitant par là les possibilités de se déplacer.

¹⁰² Les termes « ouragan », « cyclone » et « typhon » désignent le même phénomène météorologique ; on utilise l'un ou l'autre selon l'endroit du globe où il se produit.

- Familiarisez-vous avec les systèmes d'alerte en vigueur.
- Identifiez à l'avance un endroit sûr et solide où vous réfugiez en cas d'alerte (bâtiment avec structure résistante).
- Renseignez-vous sur les manières de sécuriser votre bâtiment. Il est généralement recommandé de couvrir les ouvertures de planches de bois, afin d'éviter que des objets ne pénètrent dans le bâtiment (notamment les éclats de verre), et de fixer les objets qui pourraient être emportés et représenter un danger (à l'intérieur comme à l'extérieur).
- Soyez prêt à évacuer en tout temps et ayez un sac d'urgence prêt en permanence.

Durant un cyclone

- Ne sortez pas : restez ou mettez-vous à l'abri à l'intérieur dans la partie la plus résistante du bâtiment, idéalement dans une pièce sans fenêtres, ou tout au moins à distance des vitres.
- Ne vous réfugiez pas au sous-sol si vous estimez qu'il existe un risque d'inondation.
- N'utilisez pas de flamme (bougies ou lampes à pétrole) pour vous éclairer.
- Si le bâtiment dans lequel vous vous trouvez commence à s'effondrer, protégez-vous de votre mieux (matelas, tapis, couverture, etc.) et accrochez-vous à un objet fixe (conduite d'eau, lit lourd, etc.).
- Si vous conduisez, arrêtez-vous dans un endroit dégagé, loin des arbres, lignes électriques, lampadaires et cours d'eau.
- Méfiez-vous du retour au calme et ne tenez pas pour acquis que le cyclone est passé : l'accalmie peut être due au passage de l'œil du cyclone, auquel cas des vents très violents devraient reprendre.

Après un cyclone

- Observez votre environnement immédiat afin d'éviter tout ce qui pourrait s'effondrer ou tomber.
- Évitez tout contact avec des câbles électriques ou avec des objets en contact avec eux.
- N'entrez pas dans des bâtiments endommagés.
- Assurez-vous que vos collègues, votre famille et vous-même êtes en sécurité.
- Si vous êtes en état de le faire, administrez les premiers secours aux personnes blessées.

- Tâchez d'avoir accès à un bulletin d'information.
- Évitez d'emprunter des infrastructures endommagées (telles que des ponts) et faites attention aux chutes d'arbres. Évitez aussi les zones inondables.

Les risques les plus importants sont liés à l'effondrement des bâtiments et infrastructures (ponts), aux chutes d'arbres ou d'objets lourds et aux électrocutions. Attendez-vous également à des inondations et à des glissements de terrain.

7. EN SÉCURITÉ AU BUREAU ET CHEZ SOI

Travailler dans un environnement potentiellement violent exige que vous vous sentiez en sécurité dans les bâtiments occupés par l'organisation¹⁰³. Le choix de leur emplacement est un facteur important¹⁰⁴, tout comme le fait de fournir aux parties au conflit les données précises de leur géolocalisation afin d'éviter qu'ils ne soient attaqués. Toutefois, des mesures additionnelles s'imposent afin de vous protéger contre la criminalité et le banditisme, contre les effets de combats à proximité, contre les risques du quotidien tels que les incendies, ou en cas de catastrophe naturelle. Certaines de ces mesures, comme les systèmes d'alarme, les clôtures, les chambres fortes ou les murs pare-souffle, ne sont nécessaires que lorsque des risques spécifiques sont identifiés. D'autres, en revanche, sont obligatoires pour tous les bâtiments occupés par l'organisation, comme les mesures anti-incendie, la pose de films de sécurité sur les vitres, la construction de lieux où se réfugier en cas de besoin ou l'installation de matériel d'urgence. Sachez toutefois qu'aucune mesure ne peut, à elle seule, garantir totalement votre sécurité, surtout lorsque des conflits armés font rage¹⁰⁵.

Le présent chapitre souligne les principes de base à respecter pour assurer votre sécurité au bureau et dans les résidences du CICR. Il explique les mesures que prend l'organisation pour sécuriser ses bâtiments et souligne en quoi le comportement de tous les usagers peut contribuer à augmenter, ou au contraire à saper l'efficacité de ces mesures. Il indique comment se prémunir contre les intrusions, comment réagir en cas de combats dans le voisinage et comment se protéger contre les dangers liés au feu, au gaz et à l'électricité.

¹⁰³ Le terme « bâtiment » fait référence aux sites occupés par le CICR : bureaux, entrepôts, ateliers ou résidences. Ce chapitre concerne principalement ses bureaux et ses résidences.

¹⁰⁴ Les sites doivent, idéalement, ne pas être situés à proximité de cibles militaires potentielles, afin d'éviter les dommages collatéraux et permettre une évacuation efficace.

¹⁰⁵ Le degré des mesures mises en place sur les sites du CICR est déterminé en fonction de l'appréciation des risques réalisée par chaque structure.



7.1 LES PRINCIPES DE BASE

7.1.1 MULTIPLIER LES OBSTACLES

Multiplier les obstacles permet d'accroître le temps et les efforts nécessaires à toute personne qui chercherait à pénétrer clandestinement ou par la force dans votre bureau ou votre résidence. Ainsi, si les risques identifiés le justifient, les locaux seront protégés par des clôtures, un mur d'enceinte ou du fil de fer barbelé. De même, les ouvertures seront, si nécessaire, renforcées par des grilles métalliques afin de prévenir toute intrusion extérieure. Dans certains contextes, des systèmes de sécurité électroniques permettront aussi de détecter toute entrée ou tentative d'entrée non autorisée et de vous en alerter (systèmes de vidéosurveillance, systèmes d'alarme à déclenchement automatique ou manuel, etc.). Pour remplir leurs objectifs, ces systèmes doivent être correctement installés, entretenus et utilisés.

Mesures de sécurité passives

Dans les contextes violents, l'approche générale du CICR en matière de sécurité physique de ses bâtiments se fonde sur l'addition de couches de protection concentriques et indépendantes (à l'image d'un oignon). Leur multiplication permet de renforcer votre sécurité par effet de redondance. De cette manière, la sécurité ne dépend pas uniquement de la qualité de l'enceinte du bâtiment. Cela permet aussi d'éloigner le plus possible de la zone habitée une éventuelle menace extérieure et d'éviter de projeter l'image d'une forteresse. L'un des enjeux consiste en effet à faire en sorte que les mesures physiques mises en place vous offrent un niveau de sécurité adéquat, sans pour autant nuire à la perception et à l'acceptation de l'organisation. Trop visibles ou superflues, elles pourraient vous isoler de votre environnement, vous éloigner des communautés avec et pour lesquelles vous travaillez, voire susciter de la méfiance vis-à-vis du CICR.

Vous avez, vous aussi, un rôle clé à jouer pour prévenir toute intrusion non autorisée dans les bâtiments que vous occupez ou, du moins, pour la retarder de manière à vous laisser le temps de fuir ou de vous réfugier dans un endroit sécurisé. N'oubliez pas que c'est bien souvent l'accumulation de petites erreurs dues à un manque de vigilance et d'attention systématique qui sont à l'origine des incidents les plus graves : omettre de fermer à clé les portes et grilles qui doivent être verrouillées, laisser traîner ses clés ou laisser une fenêtre ouverte sont des actes qui peuvent entraîner des conséquences dramatiques.

- Veillez à ne jamais laisser des portes ou de fenêtres ouvertes lorsque vous vous absentez.
- La nuit, fermez à clé *toutes* les portes et grilles censées être verrouillées.
- Considérez vos clés comme des objets strictement privés et ne les laissez jamais sans surveillance.
- Signalez toute perte de clés à l'organisation.
- Ne laissez pas de matériel de valeur à la vue de tous et mettez-le en lieu sûr.
- Assurez-vous que le personnel de maison et les personnes qui cohabitent avec vous font eux aussi preuve de vigilance ; en cas de négligence de leur part, n'hésitez pas à leur rappeler gentiment et en toute discrétion les règles de bases à respecter.

7.1.2 CONTRÔLER LES ACCÈS

Il s'agit d'un aspect essentiel pour votre sécurité. Le principe consiste à identifier les personnes et les véhicules autorisés à entrer dans l'enceinte du bâtiment, afin de s'assurer qu'ils ne constituent pas une menace et, le cas échéant, de donner l'alerte. Si cette fonction est généralement assurée par des gardes, c'est aussi à vous qu'il incombe de ne pas laisser entrer n'importe qui et de signaler toute présence suspecte. Considérez également votre voisinage comme un système de surveillance efficace.

Efforcez-vous de cultiver de bonnes relations avec vos voisins ; s'ils vous connaissent et vous apprécient, ils seront bien plus susceptibles de vous informer et d'agir en cas de problème que si vous leur manquez de respect et s'ils ne savent pas ce que vous faites dans la région.

Ne laissez jamais entrer des personnes extérieures à l'organisation sans respecter les procédures établies pour l'accueil des visiteurs.

7.1.3 LES GARDES

Les gardes peuvent être employés directement par l'organisation, ou par l'intermédiaire d'une compagnie de sécurité privée. Leurs fonctions principales consistent à contrôler l'accès aux sites occupés par l'organisation, à dissuader les petits délinquants ou autres visiteurs indésirables d'y pénétrer, à vous prévenir de tout événement qui sortirait de la routine, ainsi qu'à donner l'alerte si nécessaire. Il faut être conscient que le système n'est pas infaillible et qu'il peut donner une fausse impression de sécurité, surtout s'il n'est pas géré correctement. Leur présence est donc un élément parmi d'autres contribuant à votre sécurité.

Gardes non armés

Comme la démarche du CICR en matière de sécurité repose en premier lieu sur un principe d'acceptation, les gardes engagés par l'organisation ne sont pas armés, sauf à titre exceptionnel et moyennant l'approbation du siège de l'organisation. Leur présence vise avant tout à vous protéger contre la petite délinquance, à vous avertir en cas de menace, ainsi qu'à donner l'alerte pour appeler du renfort. Ils n'ont ni la responsabilité, ni la capacité d'assurer votre sécurité en cas d'attaque armée, de soulèvement populaire ou de pillage.

Bien que la sélection et la gestion des gardes ne soient pas de votre ressort, il est important de savoir en quoi consiste leur rôle et quelles sont les limites de leurs fonctions. En outre :

- Ne leur confiez pas de tâches qui ne relèvent pas de leur cahier des charges, comme se rendre au marché pour vous ou porter vos bagages dans votre chambre.
- Si un garde est assoupi, réveillez-le et informez-en sa hiérarchie ; faites de même si vous avez l'impression qu'un garde ne remplit pas ses fonctions, ou qu'il n'est pas là où il devrait être.

Prenez le temps de nouer une bonne relation professionnelle avec les gardes, sans pour autant les distraire dans leur travail.

7.1.4 LES DANGERS LIÉS AU SOUFFLE D'UNE EXPLOSION

Les explosions font partie des risques inhérents à l'utilisation du gaz, mais elles sont aussi caractéristiques des zones de conflit. La puissance de leur souffle peut faire voler en éclat les vitres des bâtiments. Les éclats de verre projetés peuvent alors causer davantage de blessures que l'explosion elle-même. Le moyen le plus simple pour réduire ce risque consiste à appliquer un film plastique adhésif spécifiquement conçu à cet effet sur la face intérieure des fenêtres et des panneaux vitrés des bâtiments. Ce film est transparent et par conséquent ne gêne pas la visibilité¹⁰⁶.

Si vous vous trouvez en situation d'urgence et que les vitres de l'endroit où vous vous trouvez ne sont pas protégées de la sorte, il est recommandé de recouvrir totalement leur surface intérieure de ruban adhésif standard ou d'une moustiquaire. Cela n'est pas aussi efficace qu'un film de sécurité anti-éclats, mais permettra néanmoins de limiter partiellement la projection des débris.

Dans les contextes de conflit, vitres, miroirs et mobilier intérieur, ainsi que carburant et bouteilles de gaz, sont une source de danger potentiel.

D'autres mesures permettent aussi de réduire les dangers liés au souffle des explosions, comme la création de murs pare-souffle, qui peuvent être facilement érigés en empilant des sacs de sable.

¹⁰⁶ L'application d'un film polyester anti-éclat sur les vitres est obligatoire dans les bâtiments occupés par le CICR.

Il convient aussi de garer les voitures et de disposer les citernes de carburant et les bouteilles de gaz à l'écart des lieux de vie, ainsi que de les protéger contre les projectiles et les dangers liés au souffle, afin de minimiser les conséquences d'une explosion ou de tirs à l'arme légère. Enfin, une mauvaise disposition du mobilier intérieur peut avoir une incidence sur votre sécurité, d'où la nécessité de choisir avec soin son emplacement.

7.1.5 DISPOSER DE LIEUX D'ACCUEIL OÙ SE RÉFUGIER

En cas de dégradation rapide de la situation ou d'intrusion, vous devez pouvoir gagner un lieu sécurisé sans perdre de temps, ou prendre la fuite si c'est la meilleure option. Il est donc impératif de connaître l'emplacement des sorties de secours et des lieux d'accueil à votre disposition. Il faut aussi savoir comment les utiliser, et dans quelles circonstances.

Les lieux d'accueil sécurisés sont destinés à un usage occasionnel et temporaire. Le type de lieu d'accueil dépend des risques identifiés dans la région ; ses caractéristiques et sa conception varient donc beaucoup d'un site à l'autre. Le CICR a défini trois types de lieux d'accueil sécurisés :

- **Zone refuge** (*safe area*) — si vous êtes menacés par des tirs sporadiques à l'arme légère ;
- **Abri** (*shelter facility*) — si vous êtes menacés par des armes lourdes ;
- **Chambre forte** (*strong room*) — si vous êtes menacés par une intrusion violente.

*Renseignez-vous sur les voies d'évacuation et les espaces
d'accueil sécurisés à votre disposition
et sachez les localiser.*

Type de lieux sécurisés	Objectifs et limitations
Zone refuge (<i>safe area</i>) ¹⁰⁷	- Une zone refuge sert à vous protéger contre les balles perdues lors de tirs sporadiques à l'arme légère ou contre les éclats de mortiers, de roquettes ou de grenades. - Elle ne vous protège pas contre les tirs nourris et ciblés à l'arme légère, contre les frappes directes de mortiers, de roquettes ou de grenades, ainsi que contre les intrusions violentes. - Elle est conçue pour une occupation de très courte durée.
Abri (<i>shelter facility</i>)	- Un abri est conçu dans l'éventualité d'opérations militaires soutenues. Sa fonction est de vous protéger contre les tirs directs d'armes légères et les frappes indirectes d'armes lourdes (mortiers, artillerie et roquettes). Il peut aussi vous protéger contre une frappe directe unique d'arme lourde en cas de bombardement sans discrimination dans le voisinage. - Un abri ne vous protège pas contre des attaques soutenues ou des intrus violents dont l'intention serait de vous blesser ou vous tuer. - Il est conçu pour une occupation allant jusqu'à 12 heures.
Chambre forte (<i>strong room</i>) ¹⁰⁸	- Une chambre forte vous protège contre quiconque chercherait à pénétrer dans le bâtiment par la violence dans l'intention de vous enlever, vous blesser ou vous tuer. Sa fonction est d'empêcher les assaillants de vous atteindre, ou du moins de les retarder suffisamment pour que des forces militaires ou de police aient le temps d'intervenir. Dans certains contextes, le délai d'intervention de ces forces peut être très long ; il peut même être impossible d'obtenir du secours. La chambre forte doit donc être conçue pour pouvoir vous protéger jusqu'à ce que les intrus quittent les lieux. - Une chambre forte ne doit pas être facilement repérable par une personne extérieure à l'organisation, l'idée étant que vous soyez introuvable. Son emplacement ne doit donc pas être ébruité.

¹⁰⁷ Tout bâtiment du CICR devrait être équipé d'une zone refuge, qui fait partie des exigences minimales de sécurité.

¹⁰⁸ Dans la pratique, une chambre forte sert aussi souvent de zone refuge ou d'abri.

7.1.6 DISPOSER DU MATÉRIEL INDISPENSABLE

Avoir à disposition du matériel d'urgence adapté aux risques identifiés dans la région — moyens de communication de substitution, extincteurs, trousse de premiers secours, générateurs, lampes torches, drapeaux et dossards de l'organisation, eau et nourriture, etc. — peut, dans bon nombre de situations, vous être d'un grand secours. Toutefois, ce matériel ne vous sera d'aucune

Renseignez-vous sur le type de matériel à votre disposition en cas d'urgence ; sachez le localiser et comment l'utiliser en cas de besoin.

utilité si vous ne connaissez pas son emplacement, s'il n'est pas à sa place ou si vous ne savez pas vous en servir. De même, soyez prévoyant et préparez un **sac d'effets personnels** à emporter en cas d'urgence ou d'évacuation.

p. 212

7.1.7 COMMUNIQUER LA GÉOLOCALISATION DES BÂTIMENTS AUX BELLIGÉRANTS

Afin d'éviter d'être pris sous les feux d'une attaque, de manière involontaire, par l'une des parties au conflit, le CICR communique les coordonnées de géolocalisation (points GPS — *Global Positioning System*) de ses infrastructures¹⁰⁹ aux différentes entités impliquées dans le conflit. Cette pratique, qui complète d'autres mesures de prévention¹¹⁰, permet aux acteurs armés de localiser les infrastructures humanitaires afin qu'elles ne fassent pas l'objet d'attaques militaires. Votre sécurité sera alors étroitement liée à la qualité des informations de géolocalisation transmises. Tout manque de précision peut être fatal.

Vous aurez peut-être à prendre les coordonnées géographiques de certaines infrastructures à cette fin. Il faut savoir que la précision d'un système GPS est de l'ordre du mètre et qu'elle dépend fortement de la qualité du matériel utilisé et du nombre de satellites accessibles. De ce fait, les coordonnées décimales prises au moyen d'un téléphone ou de certains appareils peuvent ne pas être suffisamment précises.

Avant de relever des coordonnées de géolocalisation, renseignez-vous sur les outils à utiliser, la méthode à appliquer et le type d'informations à collecter.

¹⁰⁹ Bureaux, résidences des collaborateurs internationaux, entrepôts, structures médicales gérées par le CICR, etc.

¹¹⁰ Marquage des bâtiments — y compris du toit — avec l'emblème de l'organisation, illumination, etc.

7.2 AMÉLIORER LA SÉCURITÉ DES SITES



Chacun a un rôle à jouer pour améliorer la sécurité dans les bâtiments occupés par le CICR. Les mesures mises en place par l'organisation, aussi perfectionnées soient-elles, ne représentent en effet qu'un maillon de la chaîne. De plus, elles ne peuvent pas toujours répondre à l'évolution, parfois rapide, des conditions de sécurité environnantes : le contexte politique et les dynamiques conflictuelles peuvent changer plus vite que ne peuvent être modifiées les mesures en place. Sans oublier que le diable est dans les détails : un éclairage défectueux, une toiture facile d'accès, de la végétation offrant une cachette aux intrus... nombreux sont les facteurs qui pourraient compromettre votre sécurité.

Évitez donc de faire aveuglément confiance aux mesures existantes ; n'hésitez pas à les remettre en question. Demandez-vous, par exemple, à quoi servent les systèmes d'alarme en place et s'ils fonctionnent : que doit déclencher le bouton d'alarme (*panic button*) qui est peut-être présent dans votre chambre ? Faites aussi la chasse aux défauts visibles : avez-vous identifié des failles dans le système d'accueil des visiteurs, observé des fissures dans le bâtiment, des prises électriques vétustes ? Les grilles protégeant vos fenêtres pourraient-elles constituer une entrave si vous deviez prendre la fuite ? Manque-t-il des extincteurs ? Songez que toute observation que vous n'avez pas jugé bon de signaler à l'organisation est une occasion perdue d'améliorer votre sécurité et celle de vos collègues.

- Observez et prenez le temps de faire régulièrement le tour de votre lieu de travail et de votre résidence ; cela vous permettra de mieux comprendre la logique des systèmes mis en place et d'en identifier les éventuelles faiblesses.
- Si vous pensez qu'une mesure de sécurité supplémentaire est indispensable, ou qu'une mesure existante est insuffisante ou crée un risque supplémentaire (par exemple une fenêtre grillagée qui ne s'ouvre pas de l'intérieur), informez-en votre hiérarchie.
- Vérifiez s'il est nécessaire de disposer différemment ou de sécuriser les objets qui pourraient provoquer des blessures sous l'effet du souffle d'une d'explosion.

Enfin, vous n'êtes pas la seule personne concernée par un cambriolage, des combats dans le voisinage ou un incendie potentiel. Ces incidents menacent aussi le personnel de maison, les familles et les visiteurs logés dans les résidences du CICR. Assurez-vous donc que les personnes qui habitent avec vous ont bien reçu les informations nécessaires à leur sécurité et qu'elles savent comment réagir en cas de problème.

Signalez toute mesure inadaptée ou manquante, ainsi que tout élément inhabituel, suspect, ou que vous considérez potentiellement dangereux.

7.2.1 EN SÉCURITÉ AU BUREAU ET CHEZ SOI : CINQ QUESTIONS À SE POSER

1. Ai-je le sentiment d'être en sécurité dans les bâtiments de l'organisation ?
2. Quel système d'alerte pour quelle menace ? Suis-je capable de les différencier les uns des autres ?
3. Suis-je capable de localiser les voies d'évacuation recommandées, les lieux d'accueil sécurisés, ainsi que le matériel destiné aux situations d'urgence ?
4. Est-ce que je sais comment réagir au cas où l'on me signalerait qu'un intrus vient de pénétrer dans le bâtiment ?
5. Que faire si j'entends des tirs à proximité ?

Lectures complémentaires

CICR, *Sécurité passive, recommandations techniques applicables aux établissements du CICR sur le terrain*, Genève, 2016.

7.3 LE PERSONNEL DE MAISON

Outre les gardes, d'autres collègues ont un rôle crucial pour la sécurité des bâtiments de l'organisation, comme le personnel de nettoyage, les employés de maison et les jardiniers. Ces personnes sont aux premières loges pour observer ce qui se passe au bureau ou chez vous, pour repérer toute irrégularité, présence suspecte ou menace potentielle, et pour vous alerter sur tout élément sortant de l'ordinaire. Elles sont aussi une interface entre la communauté et l'organisation et peuvent vous renseigner sur l'évolution de la sécurité au niveau local. De fait, elles en savent généralement bien plus sur votre vie professionnelle et privée que vous ne l'imaginez, et sont une source privilégiée d'informations pour les personnes extérieures à l'organisation. La réputation de l'organisation dépend donc aussi des propos qu'elles pourraient tenir à votre sujet.

Tout comme les gardes, le personnel de nettoyage, les employés de maison et les jardiniers contribuent de manière significative à la sécurité et à la réputation de l'organisation.

7.3.1 EMBAUCHER DU PERSONNEL À TITRE PRIVÉ

Sur le terrain, le personnel de maison est en principe engagé par le CICR, mais cela n'est pas toujours le cas, notamment si vous résidez dans une capitale. Il est donc possible que vous désiriez embaucher du personnel à titre privé (nourrice, cuisinier, employé de maison, chauffeur, jardinier, etc.). En pareil cas, certaines précautions s'imposent. Donner à une personne extérieure à l'organisation un accès à votre résidence peut en effet comporter, selon les circonstances, certains dangers qu'il est nécessaire de prévenir. Bien que la personne engagée soit sous votre entière responsabilité, tout problème majeur avec elle peut avoir une incidence pour votre sécurité, celle de votre famille, ainsi que celle de l'organisation. Il est donc important de faire les choses en bonne et due forme.

Recrutement : pour pouvoir accorder votre confiance à votre futur employé, il est impératif de le recruter avec soin. Les qualifications techniques sont importantes, mais ne doivent pas être le seul critère : de bonnes références, émanant de personnes issues de votre cercle social ainsi que de personnes originaires de la région, sont indispensables.

Contrat : la qualité de toute relation employeur-employé dépend étroitement de la qualité du contrat de travail. Ce dernier doit être conforme à la législation nationale du travail (assurance maladie, taxes, sécurité sociale, congés, indemnité de fin de services, etc.). Il doit stipuler non seulement les tâches à effectuer, mais aussi la limite des responsabilités de chacun, ainsi que les conditions de résiliation applicables aux deux parties. Afin d'éviter tout malentendu, il est recommandé de formuler oralement vos attentes respectives et de préciser la limite de ce que vous pouvez offrir en tant qu'employeur. Il convient aussi d'expliquer, dans les grandes lignes, l'action du CICR dans la région.

Éthique : n'oubliez pas que vous avez, vis-à-vis du personnel que vous employez, des obligations non seulement légales, mais aussi morales. Votre attitude à son égard doit refléter en tout temps les valeurs sur lesquelles repose votre travail humanitaire. Vous avez donc l'obligation de le traiter de manière équitable, dans le respect de la législation nationale et internationale applicable et du Code de conduite du CICR. Rappelez-vous que la loyauté du personnel à votre égard dépend aussi de votre attitude : en vous comportant de manière équitable et en vous souciant de son bien-être, vous contribuerez indirectement à votre propre sécurité.

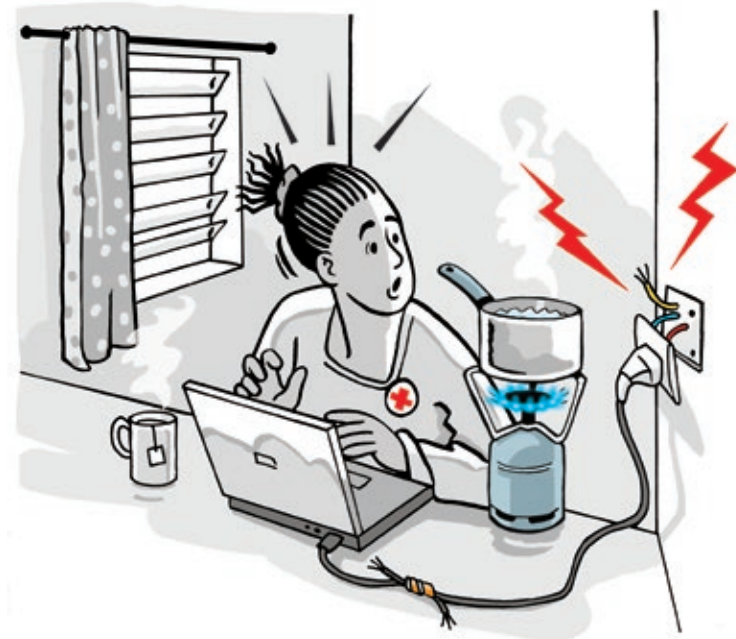
Sécurité : informer correctement votre employé sur les mesures de sécurité à respecter dans le cadre de sa fonction fait partie de vos devoirs. Précisez à votre employé à qui et quand ouvrir la porte, comment gérer les clés ou le téléphone, comment utiliser le four et la cuisinière, quelles informations doivent être traitées de manière confidentielle, quand et comment vous alerter, que faire en cas d'urgence, etc.

Conflits : en cas de différend ou de conflit, privilégiez un dialogue constructif. N'attendez pas que la situation dégénère pour demander conseil. Des divergences non réglées, même si elles peuvent sembler insignifiantes, peuvent s'exacerber au point de créer un risque pour votre sécurité. Pour les régler, il pourrait être plus indiqué de privilégier des solutions ad hoc, adaptées aux us et coutumes locaux, plutôt que de recourir à des procédures formelles. C'est pourquoi il est recommandé de solliciter les conseils de l'organisation, ainsi que de personnes connaissant bien la région.

Avant d'engager du personnel à titre privé, demandez conseil au CICR; soumettez-lui le contrat de travail pour vérification et renseignez-vous sur le salaire en vigueur pour la fonction exercée.

7.4 FEU, ÉLECTRICITÉ ET GAZ

Assurer votre sécurité signifie non seulement prendre toutes les précautions afin de vous prémunir contre les dangers inhérents à votre environnement de travail, mais également faire preuve de vigilance pour prévenir les risques courants liés au feu, à l'électricité et au gaz.



7.4.1 FEU

Un incendie peut se déclarer n'importe où et en tout temps. Il peut être causé par des installations et équipements électriques ou systèmes de chauffage défectueux, par une manipulation incorrecte de matériaux inflammables, par surchauffe de matières grasses en cuisinant ou par une simple négligence. Dans bien des contextes, il est illusoire de compter sur une aide extérieure, les pompiers n'ayant pas les capacités nécessaires pour opérer efficacement. Mieux vaut donc prendre toutes les précautions afin d'éviter de vous trouver dans une situation de ce type et, le cas échéant, savoir comment réagir.

Mesures anti-incendie standard au CICR

- **Détecteurs de fumée** : ils signalent la présence de fumée avant que sa concentration ne devienne dangereuse. Certains détecteurs sont alimentés par des piles, qu'il convient donc de changer régulièrement.
- **Extincteurs** : leur objectif est d'augmenter vos chances d'éteindre un feu avant qu'il soit impossible à maîtriser. Ils ne sont donc efficaces que lorsque les flammes sont encore localisées. Les cuisines sont aussi équipées de couvertures anti-feu.
- **Systèmes d'évacuation et sorties de secours** : il faut disposer d'une deuxième voie d'évacuation au cas où la première serait bloquée par la fumée ou par le feu. En fonction de leur configuration, les bâtiments peuvent aussi être équipés d'escaliers ou d'échelles de secours extérieures.

Prévenir un incendie

Éviter tout départ de feu et, le cas échéant, savoir comment s'y prendre pour limiter la propagation des flammes peut sauver des vies.

- Respectez les interdictions de fumer.
- Localisez les sorties de secours.
- Signalez toute défectuosité du matériel anti-incendie.
- Faites preuve de vigilance en maniant bougies, allumettes, cuisinières, réchauds et autres matériaux inflammables.
- Ne déposez pas d'éléments chauffants directement sur un matériau inflammable.
- Ne placez pas d'objets facilement inflammables à proximité de votre cuisinière et prenez soin de l'éteindre lorsque vous vous absentez ; veillez aussi, en cuisinant, à ne pas surchauffer l'huile et la graisse.
- Stockez en lieu sûr toute substance inflammable.

Réagir en cas d'incendie

La plupart des incendies commencent par un petit foyer et peuvent être maîtrisés assez facilement s'ils sont détectés à temps. Voilà pourquoi il convient de ne jamais ignorer le son d'un détecteur de fumée, même si vous soupçonnez une fausse alerte.

Avant tout, pensez à :

1. Alerter

- Appelez à l'aide.
- Alerte les personnes en danger.

2. Vous protéger

- Fermez portes et fenêtres.
- Quittez les lieux par les sorties de secours en vous protégeant le visage avec un tissu, sauf si elles sont envahies par la fumée.
- N'utilisez pas d'ascenseur, ne vous réfugiez pas au sous-sol.
- Vous êtes piégés à l'intérieur ? Placez des couvertures ou des vêtements, si possible humidifiés, au pied des portes fermées, afin d'empêcher la fumée de s'infiltrer.
- Si le feu se propage dans la pièce, réfugiez-vous sous des couvertures, manteaux ou autres vêtements non synthétiques.
- Attendez près d'une fenêtre fermée en appelant à l'aide.

3. Éteindre

- Pour autant que le feu n'ait pas encore pris trop d'ampleur et que vous ne vous mettiez pas en danger, combattez-le avec les moyens à disposition.
- Si c'est le gaz qui est la source du feu, essayez de fermer l'arrivée du gaz.

*Gardez votre calme ;
déterminez l'ampleur
de l'incendie ;
identifiez le nombre
de personnes
concernées.*

Caractéristiques du feu

- La fumée dégagée est opaque : vous pourriez être pris au piège à l'intérieur faute de trouver la sortie.
- La fumée tue en premier : inhaler les gaz toxiques émis par le feu est potentiellement mortel.
- Le feu produit une chaleur intense : la température peut atteindre plusieurs centaines de degrés en quelques secondes.
- Le feu est rapide : un bâtiment entier peut s'embraser en moins de cinq minutes.

7.4.2 ÉLECTRICITÉ

Bien que le CICR s'assure que les bâtiments occupés par ses collaborateurs ne constituent pas un risque en soi, ne partez pas du principe que le système électrique des locaux est sans danger. Une simple défaillance, des dommages ou défauts non identifiés, du matériel électrique de moindre qualité ou une source d'eau trop proche peuvent suffire à provoquer une électrocution. De même, les endroits où vous devrez parfois passer la nuit sur le terrain (hôtels, écoles, etc.) ne respecteront généralement pas les normes souhaitées. Cela ne signifie pas que vous devez vous habituer à vivre dans des lieux n'offrant pas de garanties suffisantes, mais bien que vous devez prendre vos précautions pour éviter les incidents.

Rappelez-vous, en premier lieu, qu'eau et électricité ne font pas bon ménage. Un geste simple, comme ouvrir le robinet ou prendre une douche, peut, en cas de contact avec du courant électrique, entraîner des conséquences fatales. Votre sécurité est aussi étroitement liée à la qualité des prises, des rallonges et autres prises multiples et des appareils électriques utilisés. Soyez donc vigilants.

Équipements électriques :

- Assurez-vous que tous vos appareils électriques, y compris vos appareils personnels, sont de bonne qualité ; veillez à leur compatibilité avec les prises électriques utilisées dans la région.
- Dans le doute, demandez conseil à un spécialiste de l'organisation.

Salles de bain et cuisine :

- Vérifiez qu'aucune prise ou câble électrique n'est située à proximité d'une source d'eau (robinet, douche, etc.).
- Si vous sentez une décharge électrique dans l'eau en ouvrant le robinet, informez-en immédiatement la personne responsable de la sécurité.

Prises :

- Ne surchargez pas les circuits en branchant plusieurs appareils sur une même prise.
- Évitez d'utiliser des rallonges et autres prises multiples ; le cas échéant, vérifiez-en la qualité avec la personne responsable de la sécurité, une qualité médiocre étant un facteur de risque.
- Pensez à débrancher vos appareils électriques (ordinateurs, téléviseurs, chargeurs, etc.) lorsque vous ne les utilisez pas.

Rapport :

- En cas de doute sur l'état des installations électriques, n'hésitez pas à aviser la personne responsable.
- Signalez toute défaillance constatée et vérifiez que le problème a été réglé.
- Signalez tout incident, même anodin : cela peut permettre d'éviter un incident plus grave.

N'hésitez pas à solliciter l'avis d'un spécialiste au sein de l'organisation afin de vérifier la qualité de vos équipements électriques personnels.

7.4.3 GAZ

Vous le savez, une fuite de gaz peut entraîner une explosion ou un incendie en présence d'une source de chaleur. À partir d'un certain de degré de concentration, le gaz inhalé est toxique et peut provoquer la mort par asphyxie.

Si le système de chauffage ou la cuisinière de votre résidence fonctionnent au gaz, veillez à les utiliser correctement.

Une défaillance ou une détérioration du système de gaz, une mauvaise manipulation ou un contact avec un matériel inflammable peuvent donc avoir de lourdes conséquences, non seulement pour vous, mais aussi pour le voisinage.

- Vérifiez que les bonbonnes de gaz sont correctement entreposées.
- Nettoyez régulièrement les brûleurs de votre cuisinière : une flamme bleue est un gage de sécurité.
- Si vous vous absentez pour quelques jours, fermez le robinet d'arrivée du gaz.
- Faites preuve d'une vigilance accrue en cas de catastrophe naturelle.

En cas de fuite de gaz

- Aérez immédiatement la pièce, coupez l'arrivée du gaz et évitez tout geste qui pourrait provoquer une étincelle (et donc une explosion), comme allumer la lumière, actionner un interrupteur ou un disjoncteur ou encore téléphoner.
- Si le gaz s'est enflammé, il n'y a plus de risque d'explosion : fermez si possible le robinet d'alimentation de l'appareil ou l'arrivée de gaz, mouillez les surfaces proches, évacuez le bâtiment et demandez de l'aide.

7.4.4 FEU, ÉLECTRICITÉ ET GAZ : SEPT RÈGLES À RESPECTER

1. Localisez les issues de secours.
2. Localisez et apprenez à utiliser le matériel anti-incendie.
3. Avant de prendre une douche dans un endroit nouveau, vérifiez qu'il n'y a pas de risque d'électrocution.
4. Utilisez du matériel électrique de qualité.
5. Manipulez le gaz avec précaution.
6. Assurez-vous que les membres de votre famille et le personnel de maison connaissent les mesures à adopter.
7. Signalez tout défaut, dommage ou incident.

8. RESTER EN BONNE SANTÉ

Santé et sécurité sont indissociables. Il arrive pourtant que, trop occupés à prendre soin des autres, les humanitaires oublient de prendre soin d'eux-mêmes. Se maintenir durablement en forme dans un environnement souvent éprouvant exige de prendre certaines précautions et d'adopter une hygiène de vie optimale, ou du moins aussi bonne que le permet la situation. Ce chapitre explique comment venir en aide à la population tout en restant en bonne santé physique et mentale. Il décrit les principaux risques de santé auxquels vous pourriez être exposés, indique comment réagir en pareil cas et suggère à qui vous adresser en cas de besoin.

8.1 PRENDRE SOIN DE SA SANTÉ PHYSIQUE



Une infection, des parasites, une simple piqûre d'insecte ou une exposition excessive à la chaleur peuvent avoir de graves conséquences pour votre santé, à plus forte raison si vous ne disposez pas de médecin ou de structure médicale pour vous prodiguer les soins nécessaires. Quelles sont les **précautions sanitaires** de base à adopter pour rester en bonne santé physique ? Quelles sont les maladies les plus fréquentes auxquelles sont confrontés les humanitaires ? Comment éviter de tomber malade, et si tel devait être le cas, que faire en attendant d'avoir accès à un médecin ?

8.1.1 EN PRENANT VOS FONCTIONS

L'adoption de quelques mesures élémentaires au moment de votre prise de fonction vous évitera bien des problèmes. Cela vous permettra de rester efficaces sur la durée et de gagner un temps précieux en cas de maladie ou d'urgence médicale.

Référents santé

Au sein de l'organisation, des spécialistes de la santé sont à votre disposition pour discuter de toutes questions ou préoccupations relatives à votre santé. Vous pourrez aussi les contacter si vous avez besoin d'une écoute ou d'un soutien psychologique, et bien sûr en cas de maladie ou d'accident. Ils vous orienteront, si nécessaire, vers un personnel médical spécialisé extérieur à l'organisation.

S'informer : en prenant vos fonctions, assurez-vous de bien comprendre la nature des risques pour votre santé, ainsi que les possibilités de soutien et l'offre de soins dans la région.

- Exigez d'être briefé sur la situation sanitaire et le type d'infrastructures médicales à votre disposition ;
- Informez-vous pour savoir qui sont vos référents en matière de santé physique et mentale.

p. 376

Urgence médicale : afin de vous préparer à une telle éventualité,

- renseignez-vous sur les procédures à suivre ;
- veillez à avoir en tout temps sur vous les coordonnées téléphoniques des personnes ou services à contacter ;
- identifiez et localisez les structures de soins disponibles ;
- maîtrisez les gestes de premiers secours ;
- faites une copie de votre carte de groupe sanguin ainsi qu'une liste de vos éventuelles allergies et besoins médicaux spécifiques, que vous garderez sur vous en tout temps.

p. 69

Vaccinations : assurez-vous d'avoir effectué tous les vaccins nécessaires. Si tel n'est pas le cas, ou en cas de doute, informez-en votre référent santé.

Besoins spécifiques : si vous avez des problèmes de santé particuliers, il est essentiel d'en parler à votre référent santé et de les mentionner dans les formulaires médicaux à remplir lors de votre prise de fonction.

Matériel, fourniture médicale et médicaments : renseignez-vous sur les articles standard mis à disposition par l'organisation, et faites en sorte d'avoir toujours à votre disposition les médicaments et le matériel de base dont vous pourriez avoir besoin.

- **Trousse de premiers secours :** familiarisez-vous avec la localisation et l'utilisation des trousse de premiers secours dans les bâtiments que vous occupez et dans les véhicules que vous utilisez, et assurez-vous qu'elles sont bien garnies. Chaque fois que vous prélevez un article dans une trousse, informez-en la personne responsable, afin qu'elle puisse être réapprovisionnée.
- **Moustiquaires :** là où les moustiques sont des vecteurs de maladie, il est impératif de toujours dormir sous une moustiquaire en bon état. Il est conseillé de l'imprégner avec un insecticide à base de perméthrine afin d'en renforcer l'efficacité¹¹¹. Au moindre défaut, réparez-la ; si ce n'est pas possible, remplacez-la ; une moustiquaire endommagée est inutile. De même, faites en sorte d'en avoir une à disposition lorsque vous dormez ailleurs que dans une résidence de l'organisation.
- **Matériel spécifique :** selon le type d'activité que vous effectuez, du matériel de protection ou d'hygiène tels que masques, gants, solutions désinfectantes pour les mains, etc., peut être nécessaire pour éviter de contracter certaines maladies. N'hésitez pas à solliciter votre management si vous ne disposez pas du matériel de protection dont vous estimez avoir besoin.
- **Traitements d'urgence :** avant tout séjour prolongé dans une zone reculée, il est nécessaire de vérifier systématiquement avec votre hiérarchie s'il convient d'emporter un « **kit post-viol**¹¹² », lequel contient également la prophylaxie post-exposition en cas de contact avec du sang contaminé. S'il s'agit de zones paludéennes, il est aussi nécessaire d'avoir à disposition de l'équipe un « test de diagnostic rapide » du paludisme, tout comme un traitement d'urgence personnel (voir plus bas).

¹¹¹ En l'absence de lavage, l'imprégnation est efficace durant plusieurs mois.

¹¹² Voir la note 91.

8.1.2 MALADIES ET PROBLÈMES DE SANTÉ SUR LE TERRAIN

Les vaccins ne protègent pas contre toutes les maladies, et ne vous dispensent en aucun cas de prendre les précautions nécessaires afin d'éviter de tomber malade. Une bonne hygiène de base est une condition préalable pour vous prémunir contre les infections courantes. Il est aussi impératif de vous protéger contre les piqûres de moustiques et d'insectes, en particulier là où sévissent des maladies tropicales.

Partez du principe qu'une température corporelle supérieure à 38 °C doit toujours être prise au sérieux, et pas seulement dans les zones où le paludisme et la dengue sont endémiques. Une telle température peut être le symptôme de nombreuses maladies, dont des maladies graves. Par ailleurs, il convient de consulter un médecin dès que possible en cas de fièvre persistante ou qui s'aggrave.

En cas de doute sur votre état de santé, n'hésitez pas à demander conseil à votre référent santé.

Diarrhée aiguë

Dans les régions où les conditions sanitaires sont précaires, les maladies d'origine alimentaire ou liées à l'eau sont très fréquentes. Elles se manifestent le plus souvent sous forme de diarrhées aiguës, parfois accompagnées de crampes abdominales, de vomissements et de fièvre. Différents micro-organismes transmis lors de la consommation d'aliments ou d'eau contaminés en sont à l'origine. La plupart du temps, une diarrhée n'est pas dangereuse; elle peut en revanche se montrer très invalidante.

Prévention : une bonne hygiène personnelle et alimentaire constitue la meilleure des préventions.

- Lavez-vous systématiquement les mains avec de l'eau et du savon avant de manger; à défaut d'eau, utilisez un gel désinfectant.
- Assurez-vous que l'eau que vous buvez est potable (eau en bouteille, bouillie, filtrée ou désinfectée par de l'iode ou des comprimés de chlore);
- Vérifiez que les bouteilles contenant les boissons ont été correctement encapsulées;
- Assurez-vous que l'eau utilisée pour votre hygiène buccale est potable;
- Pelez et lavez à l'eau potable fruits et légumes crus. La règle est simple : **cuire, bouillir, peler... ou oublier!** (*cook it, boil it, peel it or forget it*);

- Préférez les repas bien cuits et encore chauds aux mets crus ; évitez les œufs, la viande et les fruits de mer crus ou insuffisamment cuits ;
- Renoncez aux glaçons, à la glace et aux pâtisseries fraîches de source non fiable.

En cas de diarrhée : dans la majorité des cas, les symptômes disparaissent spontanément en deux ou trois jours, et cela sans traitement spécifique.

- Compensez rapidement les pertes diarrhéiques en buvant des solutions de réhydratation orale.
- Adoptez un régime privilégiant des aliments simples et solides (par exemple du riz blanc dont vous pouvez boire l'eau de cuisson salée et des bananes pour récupérer le potassium perdu).
- Si vos selles ne montrent pas de traces de sang ou de glaires, prenez si nécessaire et pour une courte durée un ralentisseur des intestins, comme le Lopéramide, en suivant la posologie indiquée. N'oubliez pas que ce dernier combat la diarrhée, mais ne traite pas l'infection.
- En cas de fièvre, de sang dans les selles ou de diarrhées très abondantes durant plus de deux jours, demandez conseil à un médecin. Un traitement aux antibiotiques peut être nécessaire.

Pour préparer soi-même une solution de réhydratation orale, mélanger huit cuillères à café de sucre avec une cuillère à café de sel dans un litre d'eau potable.

Exposition excessive à la chaleur

L'exposition à de fortes chaleurs peut provoquer une déshydratation sévère et comporte un risque d'insolation, voire de coup de chaleur, phénomène très dangereux car il provoque une dégradation du mécanisme de refroidissement du corps, y compris sa capacité de transpirer, et peut même, dans le pire des cas, se révéler fatal.

Symptômes : les symptômes caractéristiques d'un coup de chaleur sont multiples : température corporelle de 40 °C ou plus ; altération de l'état mental ou du comportement (confusion, agitation, troubles de l'élocution, irritabilité, délire, convulsions ou coma) ; peau rougie, chaude et sèche au toucher ; maux de tête, nausées, maux de ventre et vomissements ; respiration rapide et superficielle avec augmentation significative de la fréquence cardiaque.

En cas d'exposition excessive à la chaleur :

- Gagnez un endroit aussi frais que possible.
- Buvez des boissons fraîches.
- Essayez-vous avec une éponge et demandez que quelqu'un vous ventile.
- Versez de l'eau froide sur votre corps pour évacuer la chaleur et l'évaporer.

Une exposition prolongée à la chaleur, ou une chaleur extrême, peuvent provoquer une attaque cérébrale potentiellement fatale. Si vos symptômes persistent, consultez au plus vite un médecin, il peut s'agir d'une urgence médicale.

Maladies à transmission vectorielle**Paludisme**

Le paludisme est une maladie parasitaire fréquente dans les zones tropicales et subtropicales. Il est transmis par les piqûres de moustiques (type *Anopheles*) qui sévissent entre le coucher et le lever du soleil. En l'absence de traitement, des complications graves — et même mortelles dans les pires des cas — peuvent survenir. Chaque année, 30 000 voyageurs ayant séjourné dans une zone endémique tombent malades du paludisme¹¹³. Des mesures préventives élémentaires permettent de réduire fortement le risque d'infection.

Symptômes : les premiers symptômes — fièvre, sueur, frissons et maux de tête — apparaissent généralement sept jours après la piqûre infectante. Ils peuvent être modérés dans un premier temps, puis s'aggraver en quelques heures ou quelques jours.

Prévention dans les zones endémiques : à ce jour, il n'existe pas de vaccin contre le paludisme. Le fait de se protéger contre les piqûres de moustique et, pour certaines catégories de personnes, de prendre des médicaments à titre préventif (chimio prophylaxie), permet de se prémunir contre la maladie. Les personnes qui habitent dans une zone de transmission du paludisme n'ont pas besoin de prendre un traitement prophylactique ; en revanche, elles risquent de perdre leur immunité contre la maladie si elles quittent la région durant

¹¹³ Kristina M. Angelo, Michael Libman, Eric Caumes *et al.*, « Malaria after international travel: a GeoSentinel analysis, 2003–2016 », *Malaria Journal*, vol. 16, publié en ligne le 20 juillet 2017.

quelques mois ; elles doivent donc rester particulièrement vigilantes durant les trois semaines qui suivent leur retour.

- Couvrez-vous le plus possible la peau et portez des habits clairs.
- Appliquez un répulsif contre les insectes à base de diéthyl-toluamide (DEET) sur les surfaces de peau découvertes¹¹⁴.
- Les moustiques vecteurs du paludisme étant surtout actifs de nuit, dormez toujours sous une moustiquaire en bon état imprégnée d'insecticide (perméthrine) ; lorsque vous envisagez de dormir sur le terrain, n'oubliez pas d'en emporter une ;
- Assurez-vous que les ouvertures de votre bureau et de votre logement sont équipées de fins grillages anti-moustiques ;
- Assurez-vous que les alentours des bâtiments ne comportent pas d'endroits propices à la reproduction des moustiques (accumulation d'eau, petit étang, etc.)
- Si votre médecin vous a prescrit un traitement chimioprophylactique, prenez-le sans interruption ; veillez à l'avoir sur vous lorsque vous séjournez sur le terrain ainsi que lorsque vous partez en vacances ;
- Si vous travaillez dans un lieu situé à plus de 48 heures de trajet du point le plus proche où vous pourriez bénéficier de soins médicaux de qualité, vérifiez qu'un « test de diagnostic rapide » est à disposition de votre équipe ; emportez aussi toujours votre traitement antipaludique d'urgence.

En cas de symptômes du paludisme :

- Demandez à un médecin ou à un laboratoire fiable d'effectuer un test afin de vérifier si vous avez ou non contracté le paludisme ;
- Si vous vous trouvez dans une zone isolée dépourvue de structure médicale de qualité, utilisez le « test de diagnostic rapide » ;
- Si vous ne pouvez pas vous faire diagnostiquer par un laboratoire, ni effectuer un « test de diagnostic rapide », ou si vous n'avez pas confiance en son résultat, prenez

Si vous vous trouvez dans une zone endémique et que vous avez de la fièvre (température supérieure à 38 °C), vérifiez systématiquement si vous n'avez pas contracté le paludisme, si possible auprès d'un médecin.

¹¹⁴ Concentration DEET 20 % minimum jusqu'à 40 %, ou picaridine 20 % ; on notera que plus la concentration de DEET est élevée, plus la durée de protection est longue (20 % = 3 heures ; 30 % = 6 heures ; 40 % = 10 heures).

votre traitement antipaludique d'urgence le plus tôt possible après l'apparition des symptômes ;

- Même si vous vous sentez mieux, consultez impérativement un médecin dès que possible.

Dengue et dengue sévère

La dengue est une infection virale transmise par des piqûres de moustiques (type *Aedes*) qui sévissent de jour comme de nuit, particulièrement à l'aube et au crépuscule. Cette maladie est présente dans les régions tropicales et subtropicales du monde entier, avec une prédilection pour les zones urbaines et semi-urbaines. L'incidence mondiale de la dengue, et donc le risque pour les voyageurs, a progressé de manière spectaculaire au cours des dernières décennies. Si la première infection n'a généralement pas de conséquences graves, un deuxième épisode peut se révéler fatal, car le système immunitaire risque alors de réagir pour combattre le virus de manière plus agressive que lors de la première occurrence. L'infection peut alors évoluer vers une dengue sévère (dengue hémorragique), dont les complications sont potentiellement mortelles.

Symptômes : ils ressemblent à ceux de la grippe : forte fièvre (40 °C), accompagnée parfois de maux de tête violents, de douleurs musculaires et articulaires ainsi que de douleurs derrière les yeux, de nausées, de vomissements, d'enflure des glandes ou d'éruption cutanée. Ils apparaissent quatre à dix jours après la piqûre infectante et durent habituellement de deux à sept jours.

Prévention dans les zones endémiques : il n'existe pas encore de vaccin contre la dengue (les recherches se poursuivent). Se protéger contre les piqûres de moustiques reste la meilleure prévention. Si vous avez déjà souffert de la dengue, n'oubliez pas d'en informer votre médecin.

En cas de symptômes de la dengue : il n'existe pas de traitement spécifique contre la dengue. La détection précoce et l'accès à des soins médicaux adaptés peuvent vous sauver la vie au cas (peu fréquent) où surviendraient des complications.

- Reposez-vous et buvez beaucoup de liquide.
- Consultez un médecin dès que possible afin de faire des tests sanguins et n'oubliez pas de lui préciser si vous avez déjà souffert de la dengue par le passé.

Maladie à virus Zika

La maladie à virus Zika est une infection virale transmise généralement par des moustiques (type *Aedes*), qui piquent de jour comme de nuit, en particulier à l'aube et au crépuscule. Une infection peut également survenir à l'occasion de rapports sexuels non protégés avec une personne porteuse du virus (même si elle ne présente pas de symptôme de la maladie). Une infection pendant la grossesse peut avoir de graves conséquences pour le fœtus et provoquer des anomalies congénitales du système nerveux central (SNC), dont l'une des plus graves est la microcéphalie. En dehors de ce risque pour le fœtus, cette maladie n'a généralement pas de conséquences graves pour la personne infectée et guérit spontanément.

Symptômes : la majorité des personnes infectées ne présentent aucun symptôme. Des symptômes tels que fièvre modérée, éruption cutanée, conjonctivite, douleurs musculaires et articulaires, état de malaise ou céphalées peuvent néanmoins apparaître entre 3 et 14 jours après la piqûre infectante.

Prévention dans les zones endémiques : il n'existe ni vaccin, ni traitement contre le virus Zika ; la meilleure prévention consiste à se protéger contre les piqûres de moustiques et à prendre les précautions qui s'imposent lors de rapports sexuels. Les personnes malades guérissent en général spontanément après cinq à sept jours.

- Si vous êtes enceinte dans une zone à risque, si vous envisagez une grossesse ou si vous craignez de transmettre cette infection à une autre personne, demandez conseil à un médecin.

Fièvres hémorragiques virales

Les fièvres hémorragiques virales sont des maladies rares pouvant se manifester par des saignements et des hémorragies massives. Les plus connues sont les fièvres dites de Lassa, Ebola et Marburg, présentes dans certaines régions d'Afrique. Elles sont causées par des virus qui peuvent être transmis à l'homme via différents vecteurs en fonction du type de fièvre, notamment par des moustiques et des tiques, par l'urine et les excréments de rats ou d'autres rongeurs (fièvre de Lassa), ou lors de contacts avec des animaux malades ou en cas de consommation de leur viande (fièvre Ebola). Les fièvres Ebola et de Marburg se propagent aussi par un contact étroit avec une personne infectée, notamment avec ses liquides corporels (sang, urine, selles ou vomissures).

Symptômes : les fièvres hémorragiques se présentent généralement comme une grippe. La maladie peut en rester là, ou évoluer vers une forme hémorragique. Le degré de saignement est variable, allant d'un simple saignement du nez ou des gencives à des hémorragies massives associées à une défaillance d'organes dont l'issue est souvent fatale. Le pronostic est particulièrement défavorable pour la fièvre Ebola.

Prévention : il existe depuis 2019 un vaccin approuvé par l'OMS contre le virus Ebola ; toutefois, sa durée d'immunisation n'est pas encore confirmée. Tous les collaborateurs exerçant une fonction à risque dans les zones touchées par une fièvre hémorragique de type Ebola devraient être vaccinés.

- De manière générale, évitez les contacts avec les animaux malades et les carcasses d'animaux morts, et protégez-vous des vecteurs tels que moustiques, tiques et rats.
- Si vous devez travailler dans une zone endémique connue, demandez l'avis de votre médecin.
- Lorsque vous devez vous rendre dans une région frappée par une épidémie de fièvre hémorragique, renseignez-vous auprès du CICR sur la procédure à suivre¹¹⁵.

Traitement : il n'existe pas encore de traitement contre ces infections ; seuls leurs symptômes peuvent être traités (voir ci-après).

Choléra

Le choléra est une infection diarrhéique aiguë provoquée par l'ingestion d'aliments ou d'eau contaminés par le bacille *Vibrio cholerae*. Il s'agit d'une maladie extrêmement virulente : touchant tant les enfants que les adultes, elle peut, en l'absence de traitement, tuer en moins de 24 heures. Sa transmission est étroitement liée au manque d'accès à l'eau potable et à des installations d'assainissement défaillantes. Les quartiers défavorisés des grandes villes, les camps de personnes déplacées ou les prisons sont des contextes où le risque est particulièrement présent.

¹¹⁵ Le CICR a défini un protocole destiné aux collaborateurs amenés à travailler dans un contexte d'épidémie de fièvre hémorragique et leur fournit le matériel nécessaire afin de les protéger contre l'infection.

Symptômes : dans la majorité des cas, les symptômes restent bénins à modérés¹¹⁶, toutefois une diarrhée aqueuse aiguë sévère peut se développer entre douze heures et cinq jours après l'ingestion d'aliments ou d'eau contaminés. Elle s'accompagne alors d'une déshydratation sévère qui, en l'absence de traitement, peut entraîner la mort.

Prévention : l'amélioration de l'approvisionnement en eau et de l'assainissement, associée à une mobilisation sociale efficace, permet de prévenir la maladie et d'en limiter la transmission. Les vaccins anticholériques par voie orale sont un moyen complémentaire de lutter contre la maladie.

- Si vous êtes dans une zone à haut risque, renseignez-vous auprès de votre médecin ou de votre référent santé sur la nécessité de vous faire vacciner contre le choléra.
- Si vous devez travailler dans le cadre d'une épidémie de choléra, assurez-vous que le vaccin vous a bien été administré et suivez scrupuleusement les procédures mises en place par l'organisation.

Traitement : la plupart des personnes infectées ne manifestent aucun symptôme, ou seulement des symptômes bénins ; elles peuvent être traitées avec succès au moyen de sels de réhydratation orale. Pour les cas sévères, un traitement rapide par perfusion intraveineuse de liquide et d'antibiotiques est nécessaire.

- En cas de diarrhée aqueuse aiguë sévère, compensez les fluides perdus en buvant des solutions de réhydratation orale.
- Si les attaques de diarrhée deviennent de plus en plus fréquentes et aqueuses, contactez immédiatement un médecin.

Infections respiratoires

Il s'agit d'infections communes qui touchent les voies aériennes, y compris les voies nasales, les bronches et les poumons, notamment lors de changement brusque de température ; le stress et la fatigue facilitent leur survenance. Le rhume et la grippe font partie des infections courantes.

Symptômes : que l'infection soit d'origine virale ou bactérienne, les symptômes d'un début d'infection des voies respiratoires sont relativement semblables. Une toux prolongée, qui peut durer plusieurs semaines, un essoufflement, de

116 La plupart des sujets infectés ne manifestent aucun symptôme, bien que le bacille soit présent dans leurs selles ; si celles-ci sont dispersées dans l'environnement, elles peuvent infecter d'autres personnes.

la fièvre et parfois des douleurs ressenties lors de respirations profondes sont caractéristiques d'une infection aiguë des voies respiratoires.

Prévention : des vaccins permettent de se protéger contre certaines maladies respiratoires (par exemple contre le virus de l'influenza). Rester chez soi en cas de symptômes permet d'éviter d'infecter d'autres personnes.

- Si vous travaillez dans des lieux où de nombreuses personnes sont rassemblées et où le virus de la grippe peut se transmettre facilement, le vaccin contre la grippe est recommandé.
- Respectez les règles d'hygiène de base ; en particulier, lavez-vous régulièrement les mains avec du savon.

Traitement : le recours à des antibiotiques ou à des antiviraux dépend de l'origine (bactérienne ou virale) de l'infection respiratoire, qui doit être déterminée par un médecin.

- En cas de symptôme d'une infection respiratoire ou de toux persistant au-delà de trois semaines, ne tardez pas avant de consulter un médecin.

Syndrome respiratoire aigu sévère (SRAS) et pneumonie atypique

Au cours des 20 dernières années, au moins trois types de virus appartenant à la même famille des *Coronaviridae* ont été nouvellement identifiés comme responsables de graves pneumopathies chez l'homme, communément appelées « pneumonies atypiques ». Il s'agit du SARS-CoV, du MERS-CoV et du SARS-CoV-2 (à l'origine du Covid-19). Ces virus sont la cause d'épidémies et de pandémies mortelles.

Chez l'homme, les MERS-CoV, SARS-CoV et SARS-CoV-2 se transmettent principalement par les gouttelettes propulsées dans l'air lorsqu'une personne tousse, éternue ou parle. Certaines personnes déjà atteintes de maladies respiratoires chroniques, de maladies cardiovasculaires, d'obésité, d'immunodépression (déficit immunitaire), de diabète incontrôlé, ainsi que les personnes d'âge avancé, sont particulièrement susceptibles de contracter des formes graves de ces maladies.

Symptômes : les symptômes d'une pneumonie sont la fièvre, une toux sèche, des maux de tête, des douleurs musculaires et des difficultés respiratoires. Certains porteurs du virus peuvent toutefois être asymptomatiques, autrement dit ne présenter aucun symptôme et, de ce fait, contribuer à leur insu à la propagation de l'infection.

Prévention : il n'existe pour l'instant aucun vaccin permettant de se prémunir contre les différentes formes de coronavirus. La recherche se mobilise pour approfondir les connaissances et développer des moyens de prévenir et de traiter les maladies qui en découlent. Des mesures sanitaires de base, comme le lavage fréquent des mains avec du savon, permettent néanmoins de diminuer le risque d'infection et de limiter la propagation du virus.

Traitement : il n'existe aucun traitement spécifique contre les différentes formes de coronavirus ; seuls des soins d'accompagnement peuvent être prodigués.

Épidémies — pandémies

Certaines maladies transmissibles peuvent se propager rapidement, au point de créer une épidémie (par exemple le SRAS en 2003, la maladie à virus Ebola 2014, la fièvre de Lassa, etc.) et même s'étendre rapidement à la population de tout un continent, voire au monde entier (pandémies : grippe A (H1N1) en 2009 et Covid-19 en 2020).

Lorsque le CICR opère dans des zones où prévalent des épidémies mortelles, ainsi qu'en cas de pandémie, l'organisation adapte sa réponse opérationnelle en fonction, notamment, des caractéristiques de la pathologie, des besoins de la population et des risques pour ses collaborateurs. Des protocoles ad hoc sont alors établis ; ils incluent en cas de besoin le recours à des équipements de protection individuelle lors d'activités à risque. En cas d'épidémie ou de pandémie, il convient donc de suivre les recommandations de l'organisation.

Tuberculose

La tuberculose pulmonaire est une infection bactérienne des voies aériennes. Sa transmission est facilitée dans les lieux de rassemblement fermés où les conditions d'hygiène sont insuffisantes, comme dans certaines prisons. Néanmoins, il est rare qu'une personne infectée par la tuberculose pulmonaire transmette la maladie à une personne en bonne santé.

Symptômes : lors de la phase initiale de la maladie, la plupart des personnes infectées ne présentent pas de symptômes. Si des symptômes apparaissent, il s'agit de toux (éventuellement avec du sang), de perte de poids, de sueurs nocturnes et de fièvre.

Prévention : si vous êtes déployés dans une région où la tuberculose est endémique, suivez les directives médicales officielles.

Traitement : en cas de symptômes actifs, le traitement de la tuberculose repose sur l'administration de plusieurs agents chimiothérapeutiques. Les traitements contre la tuberculose multirésistante sont, quant à eux, plus complexes et l'issue pour les personnes infectées est incertaine. Dans certains pays où le système sanitaire est défaillant, l'accès au diagnostic et au traitement demeure problématique.

Bilharziose ou schistosomiase

La bilharziose, ou schistosomiase, est causée par des larves de parasite (cercaires) présentes dans l'eau douce contaminée (lacs, fleuves ou rivières à faible courant, étangs ou marécages, etc.), qui pénètrent dans l'organisme à travers la peau lors de contact direct avec l'eau. Cette maladie peut, en l'absence de traitement, toucher la vessie (sang dans les urines) ou les intestins (douleurs, diarrhées) et déboucher sur des complications multiples. Elle ne se transmet pas directement d'une personne à l'autre.

Prévention dans les zones endémiques :

- Évitez de vous baigner ou de marcher dans l'eau douce ; n'y lavez pas vos mains, vos pieds ni du linge.
- Si vous pensez avoir été en contact avec de l'eau contaminée, essuyez-vous énergiquement avec un tissu afin de diminuer le risque d'infection ; consultez un médecin dès que possible.

En cas d'infection :

- Lavez, désinfectez et bandez la zone touchée afin de l'immobiliser.
- Buvez de l'eau potable par petites gorgées.
- Consultez un médecin.

Infections de la peau et des plaies

De petites coupures, des simples éraflures ou piqûres peuvent s'infecter rapidement, particulièrement dans les pays chauds.

- Nettoyez les plaies, même les plus petites, de tout résidu de saleté et de corps étrangers.
- Lavez-les avec de l'eau potable et appliquez un désinfectant pour la peau à base d'iode.
- Si l'infection se propage autour de la plaie (la peau devient rougeâtre ou enflammée), demandez impérativement un avis médical.

Maladies sexuellement transmissibles

La transmission du VIH/sida ou d'autres maladies sexuellement transmissibles ne connaît pas de frontière. Elle ne dépend pas de la région où vous vous trouvez, mais plutôt de votre comportement (à ce sujet, l'abus d'alcool est connu pour favoriser les comportements à risque). On peut être porteur sans le savoir d'une maladie sexuellement transmissible, tout en ne présentant aucun symptôme, et ainsi infecter involontairement d'autres personnes. C'est pourquoi il convient de prendre les précautions nécessaires afin d'éviter d'être infecté ou d'infecter les autres.

Travailler au CICR avec le VIH/sida

L'accès au test de dépistage du VIH/sida, à des conseils adaptés aux personnes séropositives ainsi qu'aux traitements antirétroviraux s'est fortement amélioré de par le monde. Néanmoins, la proportion de personnes vivant avec le VIH/sida sans le savoir reste importante. Par ailleurs, l'accès à un traitement continu n'est pas garanti partout dans le monde et les personnes infectées se retrouvent souvent seules, stigmatisées et désemparées.

Le CICR a mis en place des mesures préventives pour éviter que ses collaborateurs ne soient infectés par le VIH/sida, pour qu'ils puissent bénéficier en toute confidentialité de conseils personnalisés et pour qu'ils aient accès, au besoin, à des traitements antirétroviraux. Ainsi, si vous souhaitez faire un test de dépistage, si vous vous savez séropositif, ou simplement si vous craignez d'aborder le sujet avec votre entourage, n'hésitez pas à demander conseil à votre référent santé. Il est de sa responsabilité de répondre en toute confidentialité à vos questions, de vous conseiller et, si nécessaire, de vous donner accès à un test de dépistage ainsi qu'à un traitement ininterrompu contre le VIH/sida.

Exposition à du sang contaminé

En tant qu'humanitaire, vous risquez d'être en contact avec du sang ou des fluides corporels, en particulier si vous travaillez dans le domaine médical ou paramédical¹¹⁷. Ces liquides potentiellement infectieux présentent un risque de transmission du VIH, de l'hépatite B ou de l'hépatite C.

En cas d'exposition à du sang ou à des fluides corporels :

- Ne paniquez pas ! Sachez que le risque d'infection après une seule exposition à du sang contaminé par le VIH est faible. Le virus se transmet plus facilement lors de rapports sexuels non protégés ou de transfusions sanguines.
- Contactez immédiatement votre référent santé. Il vous indiquera les procédures à suivre, et notamment s'il est nécessaire de prendre des médicaments antirétroviraux, en fonction de votre situation.

Prophylaxie post-exposition

La prophylaxie post-exposition (PPE) (parfois dite aussi prévention post-exposition) est une réponse médicale d'urgence destinée à éviter une infection en cas d'exposition potentielle au VIH. Composé de médicaments antirétroviraux, le traitement doit être commencé le plus tôt possible dans les 72 heures suivant l'exposition au risque. Il ne doit en aucun cas être pris sans avis médical.

Des kits PPE sont disponibles dans chaque structure de l'organisation. Toute équipe partant pour plusieurs jours dans une zone reculée doit impérativement être munie d'un tel kit¹¹⁸.

¹¹⁷ Principaux risques d'infection : lésions cutanées exposées à du sang ou à d'autres liquides infectieux ; muqueuses — de la bouche, du nez ou des yeux — éclaboussées par du sang, du liquide sanguinolent ou un autre fluide infectieux ; blessure par des aiguilles ou des instruments tranchants contaminés par du sang.

¹¹⁸ La PPE fait partie du kit post-viol.

8.1.3 SANTÉ PHYSIQUE : SIX QUESTIONS À SE POSER

1. Ai-je bien été informé des conditions sanitaires dans la région et des infrastructures sanitaires à ma disposition ?
2. Est-ce que je sais qui contacter au sein de l'organisation pour parler de questions de santé ?
3. Mes vaccins sont-ils à jour ?
4. En remplissant les formulaires médicaux exigés par le CICR, ai-je pris soin de mentionner tous mes problèmes de santé ?
5. Est-ce que je respecte les règles d'hygiène de base ?
6. Est-ce que je prends suffisamment de précautions pour éviter de tomber malade ?

8.2 PRENDRE SOIN DE SA SANTÉ MENTALE



Le travail humanitaire est une activité gratifiante et stimulante. Contribuer à soulager la souffrance d'autrui donne un sens à l'existence et incite à se dépasser pour faire toujours mieux et toujours plus. Cependant, être confronté à la souffrance, être témoin d'injustices et de violations graves — parfois envers votre propre communauté ou vos proches —, faire face à la violence, craindre pour son intégrité physique ou celle de ses collègues, sont autant de sources potentielles de détresse émotionnelle. Votre désir profond d'aider les populations en souffrance et votre compassion — sentiments essentiels

dans l'action humanitaire — vont parfois se heurter à vos propres limites ainsi qu'à celles de l'organisation, et devenir éventuellement une source importante de frustration. Vos conditions de travail auront aussi une influence sur votre santé mentale. D'autre part, une étape d'adaptation, plus ou moins difficile, est toujours nécessaire pour se familiariser avec un nouveau cadre de travail.

Votre santé mentale exige non moins d'attention que votre santé physique. Au CICR, le stress, la dépression ainsi que d'autres problèmes de santé mentale figurent parmi les principales causes d'absentéisme et d'évacuations médicales. La présente section est plus particulièrement consacrée au stress. Qu'est-ce que le stress? Est-il toujours néfaste? À partir de quel seuil devient-il un problème pour votre santé? Vous trouverez, dans les pages qui suivent, des explications sur les différents types de stress et les mécanismes de réaction à ce dernier, ainsi que des conseils qui vous permettront de mieux le prévenir, d'en détecter les premiers signes négatifs et, si possible, de le surmonter.

8.2.1 LE STRESS: UN PHÉNOMÈNE NORMAL

Le stress est une réaction normale, spontanée et adaptative de l'organisme face à un événement ou une contrainte extérieure qui perturbe son équilibre. C'est un mécanisme naturel grâce auquel les ressources physiques et mentales sont mobilisées pour s'adapter à la situation. Le stress est déclenché par des réactions hormonales du cerveau, qui provoquent l'accélération du rythme cardiaque et de la respiration et mobilisent la puissance musculaire. Il est crucial, pour faire face au stress, d'avoir la capacité de retrouver son calme et son équilibre initial. Le stress n'est donc pas en soi un phénomène dangereux ou une chose à éviter par principe. Au contraire, il peut être votre allié dans la mesure où il permet de vous adapter à des situations imprévues.

Un minimum de stress est une impulsion indispensable pour agir et fonctionner correctement: il représente donc une énergie positive stimulante et nécessaire pour mobiliser vos ressources et être efficace.

8.2.2 QUI EST TOUCHÉ PAR LE STRESS ?

Le stress touche tous les êtres humains, quelles que soient leur nationalité et leur culture. Il apparaît le plus souvent lorsqu'un individu a le sentiment de ne pas avoir les ressources intérieures nécessaires pour faire face à une situation donnée. De fait, une situation considérée comme stressante par certaines

personnes ne le sera pas pour d'autres. Le niveau de tolérance de chacun dépend, entre autres, de son héritage génétique, de sa personnalité, de son histoire, de son vécu et de son niveau de soutien social. Par exemple, le fait d'avoir déjà été exposé par le passé à un environnement de précarité, de souffrance et de violence peut rendre un individu plus résistant ou, à l'inverse, plus sensible au stress.

La compréhension et l'acceptation des facteurs qui sont source de stress pour vous ainsi que la connaissance de vos besoins et limites personnels vous permettront de mieux savoir comment gérer votre stress.

Même si chaque individu affronte ses difficultés à sa manière, chacun a un seuil de tolérance limite à partir duquel le stress commence à devenir néfaste. Certains facteurs sont connus pour favoriser cela : un fort sentiment de perte de contrôle et d'imprévisibilité face à une situation, la répétition de situations aversives ou le fait de sentir menacée son intégrité physique ou psychique.

8.2.3 QUAND LE STRESS DEVIENT UN PROBLÈME

Comprendre le fonctionnement du stress permet de mieux savoir comment le gérer. Lorsque le cerveau identifie une situation comme stressante, l'organisme passe par quatre phases :

1. **La phase d'alarme** est la première réaction à toute situation stressante. Elle se manifeste par une accélération du rythme cardiaque et respiratoire et une attention accrue.
2. **La phase de résistance** apparaît si le stress se prolonge. Le cortisol, une des hormones impliquées dans la réaction de stress, prend alors la relève.
3. **La phase d'épuisement** se présente lorsque le stress persiste. L'organisme est submergé d'hormones, s'active en permanence et s'épuise. Cet épuisement favorise l'apparition de certaines maladies en diminuant les capacités de défense immunitaire de l'individu.
4. **La phase de récupération** : Lorsque l'agent stressant disparaît, l'individu entre rapidement dans une phase de récupération. Il va se détendre et potentiellement se sentir très fatigué. Cette phase permet au corps de récupérer les ressources nécessaires pour retrouver son niveau d'équilibre initial.

Le stress devient problématique lorsqu'une personne est exposée trop fréquemment ou trop intensément à des facteurs stressants. La phase de récupération ne peut plus se déclencher et la personne est de moins en moins capable de faire face. Par ailleurs, les études montrent que l'effet négatif du stress est particulièrement marqué lorsqu'il est ressenti comme problématique par l'individu. En d'autres termes, la perception que vous avez de votre stress va influencer la réaction de votre organisme, ainsi que votre capacité de faire face à la situation.

C'est lorsque vous vous sentez submergé et que vous avez l'impression de ne plus maîtriser la situation que vous allez vous sentir stressé. Lorsqu'un tel sentiment perdure, devient trop intense et provoque un mal-être, il est important de demander de l'aide.

Les différents types de stress

- **Stress cumulatif** (stress chronique) : il peut être représenté par de fines couches de préoccupations mineures qui finissent par exercer une pression par effet de superposition et de combinaison. Elles sont liées aux différents aspects de la vie : travail, santé, vie matérielle, ressources financières, interactions relationnelles ou affectives, etc. Le fait de banaliser et de négliger ces préoccupations en les laissant s'accumuler dans la durée sans les régler finit par peser sur l'équilibre général de l'individu. Ce stress est d'autant plus désagréable que sa source est pour ainsi dire invisible. Un stress chronique élevé peut déboucher sur un épuisement professionnel (burn-out), en particulier lorsque la personne ne trouve plus de sens dans son travail.
- **Burn-out** (ou épuisement professionnel) : résultat d'un stress chronique au travail qui n'a pas été correctement géré. Il se caractérise par trois dimensions : un sentiment de manque d'énergie ou d'épuisement ; une attitude de retrait ou des sentiments de négativisme ou de cynisme vis-à-vis du travail ; une perte d'efficacité professionnelle.

- **Stress traumatique** (ou potentiellement traumatique): il résulte de l'exposition à un événement potentiellement destructeur qui dépasse la capacité d'assimilation habituelle d'un individu. Un accident de voiture, une attaque à main armée, une catastrophe naturelle, une explosion, des menaces verbales ou des mauvais traitements sont de nature à provoquer un stress aigu. Ce dernier n'est pas d'emblée traumatique: ses effets seront ressentis différemment en fonction des personnes et des circonstances. Ainsi, le fait qu'une personne ait été exposée à un incident grave ne signifie pas nécessairement qu'elle développera une pathologie traumatique. Elle va connaître des manifestations de détresse émotionnelle tout à fait normales durant quelques jours, voire quelques semaines, après l'incident. En revanche, si ces manifestations se prolongent, elles peuvent être le signe d'un stress traumatique. Par ailleurs, il n'est pas nécessaire d'avoir été soi-même victime pour souffrir d'un stress traumatique: le fait d'avoir été témoin d'un tel événement peut suffire.
- **Traumatisme vicariant**: l'écoute de témoignages, la vision d'images ainsi que la lecture de rapports, peuvent causer ce type de traumatisme. La personne aidante s'imprègne des événements traumatisants vécus par les autres et développe, par empathie, des réactions traumatiques semblables aux leurs.
- **Fatigue de l'empathie**: l'empathie est la capacité d'entrer en résonance affective avec les sentiments d'autrui et de prendre conscience de ce qu'il vit. Elle alerte sur la nature et l'intensité de ses souffrances. Des études ont montré que ressentir la détresse des autres sans pouvoir y donner du sens et y répondre peut avoir à long terme un effet négatif sur l'équilibre de la personne concernée et provoquer un état de saturation et d'épuisement.

8.2.4 LE STRESS AU BUREAU

On pense souvent que le stress pour les humanitaires est avant tout lié à la dureté de la réalité à laquelle ils sont confrontés, oubliant que les conditions de travail ont aussi une influence majeure sur leur santé mentale: de même qu'une atmosphère agréable et un fort esprit d'équipe auront une influence

positive, une charge de travail trop élevée, un manque de soutien, des ressources insuffisantes, ainsi que des tensions ou conflits avec des collègues peuvent, dans la durée, se révéler extrêmement usants et néfastes. Le fait de travailler dans un environnement multiculturel demande aussi un ajustement qui peut, dans un premier temps, être difficile.

Si vous ressentez les tâches que vous devez accomplir comme une source de stress majeure :

- Prenez le temps de réfléchir aux raisons de cette situation et à ce que vous pourriez modifier à votre niveau. Devriez-vous déléguer des tâches à d'autres ? Vous montrer moins perfectionniste ou exigeant envers vous-même ? Solliciter le soutien de collègues ?
- N'hésitez pas à partager vos préoccupations avec votre supérieur afin de trouver ensemble une solution satisfaisante pour tous.

De même, si vous entretenez des relations tendues avec certains de vos collègues :

- Essayez de trouver un arrangement avec les personnes concernées afin d'éviter que la situation ne dégénère et que l'atmosphère ne devienne toxique. Le cas échéant, demandez conseil à une personne de confiance ou faites appel aux mécanismes de soutien à votre disposition.

Renseignez-vous sur les différents mécanismes de soutien disponible au sein de l'organisation et n'hésitez pas à les utiliser.

8.2.5 LES SIGNES À SURVEILLER

La détresse psychologique se manifeste différemment d'un individu à l'autre. Savoir comment elle est susceptible de se manifester chez vous est essentiel pour maintenir votre équilibre. De même, le fait de prêter attention aux signes

Ignorer vos besoins personnels et ne pas prêter attention à votre hygiène de vie vous épuisera progressivement et vous fera potentiellement prendre des risques inutiles pour vous comme pour les autres.

de stress que vous envoient votre corps et votre esprit, de reconnaître vos émotions et d'être à l'écoute de vos changements de comportement peut permettre de déterminer à quel moment il devient impératif de vous octroyer un moment pour récupérer ou demander de l'aide.

Principaux signes à surveiller	
Dans votre corps	- Troubles du sommeil (insomnies, sommeils prolongés, cauchemars) - Maux de tête - Fatigue - Troubles digestifs - Perte ou prise de poids - Problèmes dermatologiques - Tensions et douleurs musculaires
Dans votre comportement	- Retrait/stratégies d'évitement - Isolation - Mutisme - Suractivité ou procrastination - Négligence de soi - Prise de risque - Augmentation ou diminution significative de la consommation de nourriture - Augmentation ou abus de la consommation d'alcool - Consommation de drogue
Dans vos émotions	- Tendance à être aisément ému ou indifférent - Peur exagérée - Sentiment de culpabilité - Chute de l'estime de soi - Incapacité de se détendre - Irritabilité et colère - Perte du sens de l'humour - Cynisme - Déni - Sentiment d'impuissance - Désespoir
Dans votre tête	- Difficultés à se concentrer, à trouver ses mots, à rédiger et à calculer - Oublis et troubles de mémoire - Indécision - Confusion - Baisse de l'estime de soi - Perte de la capacité de porter un jugement équilibré - Étourdissements - Souvenirs envahissants - Flash-backs
Spirituels	- Découragement - Perte de sens - Sentiment de déconnexion avec ses valeurs, ses croyances religieuses - Sentiment de déconnexion avec sa communauté - Sentiment de déconnexion avec la nature

8.2.6 ÉQUILIBRER SON STRESS

Mieux récupérer

Pour équilibrer votre stress, il convient de gérer autant que possible votre exposition aux facteurs stressants et de prendre des mesures qui vous permettent de retrouver un sentiment de maîtrise et de calme. Les recommandations qui suivent sont à adapter aux moyens à votre disposition et aux contraintes de votre environnement de travail :

- Engagez-vous à prendre activement soin de vous.
- Adoptez une alimentation aussi variée et régulière que possible. Maintenez un apport régulier de magnésium, dont votre corps fait une consommation accrue sous l'effet du stress¹¹⁹.
- Pensez à vous hydrater régulièrement (buvez deux à trois litres d'eau par jour).
- Tâchez de dormir suffisamment. Un manque de sommeil de plus de deux heures fait sentir ses effets durant huit jours !
- Pratiquez une activité physique régulière, surtout si votre contexte de sécurité vous impose de vivre de manière confinée. Évitez de garder trop longtemps une position assise : marchez, montez des escaliers ou faites des mouvements de gymnastique. Si aucune activité sportive plus intense n'est possible, improvisez en fonction des contraintes : une partie de badminton ou de football dans l'enceinte du bureau, une séance de yoga avec vos collègues, etc.
- Créez-vous un espace privé (même minimal) où vous retrouver avec vous-même, et exercez une activité liée à vos valeurs personnelles : activité artistique, spirituelle ou religieuse, pratique de techniques de relaxation, visionnement de films, lecture, écoute de musique, etc.
- Ne négligez pas vos besoins de repos et de récupération ; respectez-les et prenez les jours de congé auxquels vous avez droit.
- Plutôt que de passer de longues heures en solitaire sur Internet, soignez vos relations sociales, au travail comme en dehors, tout en évitant que le travail ne parasite en permanence vos discussions. Les rituels sociaux ainsi que le contact avec des proches, même à distance, contribueront aussi à votre équilibre.
- N'hésitez pas à recourir à l'écriture ou à la création artistique, qui permettent de verbaliser le stress et peuvent se révéler bénéfiques.

¹¹⁹ Le magnésium est présent dans de nombreux aliments : les légumes à feuilles vertes comme les épinards ou le manioc, les bananes, haricots, lentilles, pois cassés, céréales complètes ou fruits oléagineux (arachide, noix, noisette, amande, pistache).

- Essayez de voir les choses de manière positive et constructive : acceptez qu'il y a des faits sur lesquels vous n'avez aucune influence et concentrez votre énergie sur les domaines dans lesquels vous pouvez agir.
- Faites preuve de compassion, qui implique un sentiment de bienveillance et la volonté d'aider la personne qui souffre. Il a été démontré que la compassion permet de se mettre en relation avec les souffrances des autres sans se mettre soi-même en situation de détresse.

Enfin, n'oubliez pas que le rire permet de prendre du recul et qu'il constitue, de ce fait, un bon antidote face à certaines difficultés.

La respiration abdominale

Aussi simple que cela puisse paraître, une respiration appropriée est un outil puissant pour mieux récupérer.

- En position assise ou debout, le dos bien droit, posez une main sur votre poitrine et l'autre sur votre estomac.
- Inspirez profondément par le nez au point de faire gonfler le ventre. La main sur votre estomac va monter et celle qui est sur votre poitrine ne va presque pas bouger.
- Expirez maintenant par la bouche tout doucement, en expulsant le maximum d'air tout en contractant les muscles de l'abdomen. La main posée sur votre estomac va bouger pendant que vous expirez, tandis que l'autre va rester presque immobile.
- Une fois l'air totalement expiré, retenez votre respiration pendant quelques secondes, puis recommencez.

Les comportements à éviter

Certains comportements d'évitement ne sont pas des alliés pour faire face au stress et donnent faussement l'impression de le dissiper :

- Le travail occupe l'esprit, permet de remplir le temps libre et de mettre de côté ses préoccupations personnelles ; cependant, travailler en permanence et en surrégime en ignorant les jours de congé peut devenir une forme d'addiction et crée une usure physique, mentale et émotionnelle.
- L'augmentation de la consommation de tabac, de café, d'alcool, ou de substances à mâcher est un bon indicateur d'une modification de votre équilibre personnel. À partir d'un certain seuil, ces substances

ont tendance à masquer la fatigue ou les signes de stress plutôt qu'à stimuler la récupération naturelle.

- Le développement de comportements permettant d'oublier un souvenir douloureux ou la dureté du quotidien constituent des stratégies saines et indispensables. L'effort d'oubli peut cependant aller jusqu'au déni complet de l'événement rencontré. C'est pourquoi il vaut mieux ne pas s'isoler avec ses expériences douloureuses et en parler à une personne de confiance ou à un professionnel de la santé.
- Les écrans sont une source de distraction illimitée. Cependant, les études sont formelles : l'abus peut avoir des conséquences néfastes sur votre santé physique et psychologique (dérèglement du sommeil, diminution de la capacité d'attention, bouleversement de l'humeur, etc.).

8.2.7 EN CAS DE MAL-ÊTRE

Prendre soin de soi, c'est aussi savoir reconnaître et accepter que vous ne vous sentez pas bien et que vous avez besoin de soutien. Si, malgré vos efforts pour préserver votre équilibre, vous avez toujours l'impression de ne pas pouvoir faire face, ne restez pas seuls et demandez conseil à une personne de confiance ou à un professionnel de la santé. Si votre sentiment de mal-être persiste ou s'aggrave avec le temps, il est impératif de recourir sans tarder à l'aide d'un professionnel.

Reconnaissez vos limites : admettre que vous ne vous sentez pas bien n'est pas un signe de faiblesse.

8.2.8 STRESS : SIX QUESTIONS À SE POSER

1. Comment puis-je me protéger des contraintes découlant de mon environnement ?
2. Y a-t-il des changements dans mon comportement qui pourraient être le signe d'un mal-être important ?
3. Que puis-je faire pour retrouver un sentiment de calme et de contrôle ?
4. Suis-je un facteur de stress pour les autres ?
5. Suis-je encore capable de faire face aux souffrances des autres ?
6. Ai-je une personne de confiance avec qui partager mes doutes et discuter des épreuves traversées ?

9. ACCÉDER À LA POPULATION

Accéder sans entrave à la population représente un défi permanent. Vous êtes particulièrement vulnérable aux incidents de sécurité durant vos déplacements, en particulier par la route, même sur des itinéraires que vous empruntez régulièrement. Les écueils ne manqueront pas : vous aurez peut-être à conduire sur des routes en mauvais état, à négocier votre passage à des postes de contrôle militaires, voire à franchir plusieurs lignes de front afin d'atteindre les communautés dans le besoin, sans parler des événements imprévus qui pourraient vous retarder. Vous serez aussi confrontés en permanence à nombre de questions et dilemmes : faut-il reporter votre sortie — privant ainsi temporairement d'aide la population ? prendre la route tout en sachant que la situation est très instable ? changer d'itinéraire ou rebrousser chemin ? etc.

Ce chapitre contient des conseils pour éviter les situations dangereuses. À quoi faut-il penser lorsque vous planifiez et préparez votre sortie ? Comment notifier les acteurs armés, vous déplacer en convoi et rester en contact avec vos collègues restés au bureau ? Comment passer un poste de contrôle en toute sécurité et identifier un endroit sûr où passer la nuit ? Tels sont les principaux sujets abordés dans les pages qui suivent.

9.1 PRÉPARER UNE SORTIE SUR LE TERRAIN

Planifier et préparer rigoureusement ses déplacements contribue à réduire fortement le risque d'être victime d'un incident en chemin¹²⁰. L'analyse des incidents de sécurité qui ont touché l'organisation a en effet démontré que bon nombre d'entre eux auraient pu être évités, ou avoir des conséquences moins graves, si ce processus avait été plus rigoureux. Faible inclusion des membres de l'équipe dans la phase préparatoire et partage d'informations insuffisant, manque d'intégration des avis et préoccupation de chacun, garanties de sécurité obtenues à la hâte ou pas assez fiables, équipement incomplet des véhicules, outils de communication inadaptés ou non fonctionnels : autant de manquements qui ont eu par le passé, dans certains cas, de lourdes conséquences.

¹²⁰ Ce chapitre concerne les déplacements par la route.



9.1.1 DES ÉTAPES INCONTOURNABLES

Une préparation rigoureuse permet, entre autres :

- d'optimiser les ressources à votre disposition (logistique, ressources humaines, etc.) ;
- d'analyser les risques à la lumière des derniers développements et informations disponibles et d'adapter vos plans en conséquence ;
- d'anticiper les imprévus ;
- d'informer les acteurs clés de la région de votre présence et d'obtenir des **garanties de sécurité** ou autres autorisations de leur part ;
- de tirer profit des connaissances de vos collègues, des volontaires de la Croix-Rouge ou du Croissant-Rouge ou de toute autre entité extérieure ;
- de coordonner vos objectifs avec ceux de vos collègues et, si cela est pertinent, avec d'autres organisations humanitaires ;
- d'informer votre hiérarchie de vos intentions et ainsi d'accélérer la prise de décisions en cas de problème.

p. 278

Planification minutieuse de l'itinéraire et des objectifs envisagés, coordination avec les entités concernées, préparation du transport et de l'équipement nécessaire, briefing et débriefing de tous les membres de l'équipe, toutes ces étapes sont incontournables. Il est essentiel d'accorder une grande attention aux détails : une trousse de premiers secours incomplète, un outillage manquant pour changer un pneu, peuvent avoir des conséquences dramatiques.

Bien planifier et préparer sa sortie terrain est avant tout une question d'autodiscipline. Cela présuppose une coordination étroite avec toutes les personnes impliquées. S'il incombe au chef d'équipe de superviser le processus de planification et de préparation, chaque membre de l'équipe contribue, à son niveau, à son bon déroulement. Qu'une seule pièce du puzzle vienne à manquer et c'est la sécurité de toute l'équipe qui peut s'en trouver compromise. Il s'agit donc d'un travail collectif qui exige l'engagement de chacun, du chauffeur jusqu'à la personne chargée de suivre les mouvements de l'équipe.

L'**annexe 12.5**, détaille les principaux les éléments auxquels penser en préparant votre sortie.

p. 406

Le rôle du chef d'équipe

Peut-être occuperez-vous une fonction de chef d'équipe. En quoi consiste-elle? Le chef d'équipe doit accorder au mieux les tâches de chacun, superviser l'équipe, l'orienter au gré des situations rencontrées et prendre les décisions qui s'imposent en cas de problème; il doit aussi assurer la sécurité du groupe. Car même si la sécurité est l'affaire de chacun, le chef d'équipe n'en a pas moins une responsabilité accrue. C'est lui qui devra, entre autres :

- Obtenir le feu vert pour l'itinéraire et l'activité envisagés, sur le plan interne comme auprès des autorités extérieures;
- Briefer et débriefier les membres de l'équipe, à savoir : a) assurer une transmission fluide des informations relatives au contexte de sécurité de la zone concernée; b) expliquer les principaux risques identifiés; c) rappeler les principales mesures à respecter; d) vérifier que personne n'a d'objection au sujet des actions envisagées et, le cas échéant, prendre les mesures qui s'imposent;
- Rappeler les règles en matière de communication et de comportement, ainsi que la procédure à suivre en cas de problème ou d'incident;
- Soutenir ses collègues afin d'assurer le bon déroulement de l'activité prévue;
- Superviser et contrôler la mise en œuvre des tâches déléguées.

9.1.2 FIXER DES OBJECTIFS RÉALISTES

Les humanitaires ont tendance à se mettre eux-mêmes sous pression. Ils se fixent souvent des objectifs trop ambitieux, qu'ils inscrivent dans une quête de résultats immédiats plutôt que dans une perspective à long terme. De même, ils ne prévoient pas suffisamment de temps pour des rencontres inattendues ou des événements imprévus comme une crevaison, au risque de se retrouver ensuite pressés par le temps, de baisser leur niveau de vigilance et de prendre des risques superflus. Il n'est pas rare non plus que plusieurs équipes se retrouvent au même endroit, faute de coordination préalable qui aurait permis d'optimiser les déplacements. En planifiant :

- Évitez de vous mettre sous pression en adoptant un horaire trop ambitieux ;
- Prévoyez d'arriver à destination une heure avant la nuit ;
- Gardez suffisamment de marge pour pouvoir vous entretenir avec les personnes rencontrées en chemin ;
- Réservez du temps pour les imprévus.

9.1.3 SÉANCES DE BRIEFING ET DE DÉBRIEFING

Avant et après chaque sortie sur le terrain, il incombe au chef d'équipe de réunir tous les participants afin de mettre en commun les informations. Ces séances de briefing et de débriefing sont deux étapes indispensables et cruciales pour la réussite de la sortie ; c'est la raison pour laquelle elles sont obligatoires. Elles permettent à chacun, y compris aux nouveaux collaborateurs et participants externes à l'organisation, d'être dûment informé des éléments clés relatifs au déroulement de la sortie, dont ceux liés à la sécurité. C'est aussi l'occasion pour chacun d'exprimer son avis et de contribuer ainsi à une meilleure vision d'ensemble de la situation.

Les séances de briefing et de débriefing ne sont efficaces que si vous vous sentez libre d'exprimer votre avis et que vous écoutez ceux de vos collègues.

Pour remplir leurs objectifs, ces séances doivent se dérouler dans une atmosphère constructive et inclusive. Si personne ne se sent suffisamment en confiance pour donner son avis, formuler des objections, remettre en question les plans du chef d'équipe ou faire part de ses doutes, elles perdent leur raison d'être. Il convient aussi de veiller à ne pas exclure certains membres de l'équipe dont la contribution est capitale au bon déroulement de

la sortie, comme les chauffeurs. De même, il faut veiller à ne pas écarter des discussions les participants ne maîtrisant pas totalement la langue utilisée, et donc à trouver un moyen de les intégrer.

Briefing

La séance de briefing permet d’informer tous les participants à la sortie des derniers développements dans la région, y compris sur le plan de la sécurité, ainsi que des objectifs prévus. Elle permet aussi de préciser le rôle et les responsabilités de chacun ainsi que le temps imparti pour atteindre les objectifs, de s’assurer que tout le travail de préparation a bien été réalisé et de vérifier que toutes les autorisations ont été obtenues. C’est également l’occasion de vérifier une dernière fois que personne n’a d’objection concernant l’itinéraire, les activités envisagées et la sécurité.

Une séance de briefing bien préparée ne dure généralement pas plus de 15 minutes. Elle devrait idéalement se dérouler la veille du départ afin de laisser à chacun suffisamment de temps pour se préparer correctement.

Séance de briefing	
Participants	- Toutes les personnes participant à la sortie, quels que soient leur rôle et leur niveau de responsabilité ; - Les personnes extérieures qui participent à la sortie (partenaires, visiteurs, etc.) ; - La personne responsable de suivre les mouvements de l’équipe depuis le bureau.
Moment optimal	- Idéalement la veille du départ.
Informations à transmettre	- Objectif de la sortie terrain ; - Appréciation des risques et mesures particulières à respecter ; - Rappel des règles de sécurité relative à la conduite (ceinture, vitesse appropriée, espacement, etc.), ainsi que des comportements spécifiques au contexte (habillement, etc.) ; - Itinéraire (temps et distance) ; - Horaire (départ, pauses, arrêt pour la nuit) ; - Désignation du chef de convoi (le cas échéant) ; - Désignation de la personne représentant l’équipe auprès des personnes rencontrées en chemin (si ce n’est pas le chef de convoi) ; - Désignation de la personne responsable de communiquer les mouvements de l’équipe au CICR et définition de la fréquence des contacts ; - Rôle et responsabilité de chaque membre de l’équipe ; - Nom des personnes à contacter en cas d’urgence ; - Indication de l’endroit prévu pour passer la nuit.

Éléments à vérifier	- Le chauffeur connaît et approuve l'itinéraire à emprunter, tout comme l'ensemble des participants à la sortie ; - Toutes les autorisations nécessaires ont été obtenues, en interne comme auprès des autorités extérieures à l'organisation, de même que les garanties de sécurité ; - L'équipement de chaque véhicule correspond à la configuration du terrain et permet de faire face à des imprévus (panne ou accident) ; - Chacun sait utiliser les moyens de communication à sa disposition et dispose du matériel nécessaire pour les recharger ; - Chacun a les coordonnées téléphoniques des personnes à contacter en cas d'urgence ; - Chacun connaît le protocole à suivre en cas d'incident, ainsi que les structures médicales disponibles dans la région.
Avant de conclure	- Remarques, questions et réponses ; - Résumé des points les plus importants.

Débriefing

La séance de débriefing permet de mettre en commun l'expérience des uns et des autres et d'en tirer les enseignements nécessaires. C'est une mine d'or en matière d'informations, chaque membre de l'équipe ayant des impressions personnelles et des informations de sources différentes. Le débriefing permet de définir si votre approche opérationnelle doit être modifiée et si des mesures spécifiques s'imposent, notamment en matière de sécurité. C'est donc l'occasion de signaler les problèmes rencontrés, de recueillir les suggestions pour l'avenir, ainsi que de reconnaître les objectifs qui ont été atteints. Une séance de débriefing permet aussi de spécifier quelles sont les informations à transmettre impérativement aux supérieurs hiérarchiques ainsi que les suites à donner. Elle facilite aussi la rédaction de rapports internes (rapport de sortie sur le terrain, rapport d'incident de sécurité, etc.).

Si l'équipe est fatiguée et si un suivi immédiat n'est pas indispensable, la séance peut avoir lieu le lendemain. Sa durée variera selon la situation ; si aucun élément particulier n'est à signaler, elle peut être très brève.

Séance de débriefing	
Participants	- Toutes les personnes participant à la sortie terrain, quels que soient leur rôle et leur niveau de responsabilité ; - La personne responsable de suivre les mouvements de l'équipe.
Moment opportun	- Au plus tard le lendemain du retour.
Informations à partager	- Résumé des objectifs réalisés avec succès ; - Obstacles rencontrés ; - Faits marquants dans la région ; - Propositions de mesures à prendre en vue des prochains déplacements dans la région ; - Mesures spécifiques de suivi à mettre en œuvre.
Avant de conclure	- Remarques et questions ; - Remerciements aux participants pour leur engagement ; - Résumé des points qui exigent un suivi spécifique ; - Résumé des points devant figurer dans le rapport de sortie terrain.

9.1.4 PRÉPARER UNE SORTIE : DIX QUESTIONS À SE POSER

1. Mes objectifs sont-ils réalistes au vu du temps dont je dispose ?
2. Ai-je pris en compte les imprévus ainsi que les facteurs susceptibles de contrecarrer mes objectifs ?
3. Est-ce que je considère disposer de suffisamment d'informations sur la situation de sécurité là où je prévois de me rendre ?
4. Ai-je suffisamment profité des connaissances de mes collègues et sollicité leur soutien ?
5. Ai-je pris soin de coordonner la sortie avec les autres départements ?
6. Toutes les autorisations nécessaires (internes et externes) ont-elles été obtenues ?
7. Tous les participants à la sortie ont-ils été invités au briefing ?
8. Ai-je exprimé mes doutes et craintes éventuels ? Si oui, ont-ils été entendus ?
9. Les véhicules sont-ils équipés de tout le matériel dont je pourrais avoir besoin ?
10. Est-ce que je me sens en confiance et prêt à prendre la route ?

9.2 ANNONCER SES MOUVEMENTS ET SES ACTIVITÉS



Toutes les entités susceptibles d’avoir une influence significative sur votre sécurité, et en particulier les acteurs armés, doivent être notifiées en toute transparence de vos mouvements et de vos activités dans leurs zones. L’objectif est d’obtenir des garanties de sécurité (*security guarantees*) afin d’éviter de vous retrouver pris au milieu d’une opération militaire, ou d’être pris pour cible par des combattants ignorant qui vous êtes et ce que vous faites dans leur zone. Cette démarche permet, en parallèle, de mieux comprendre qui accepte votre présence, qui la tolère et qui la refuse et, sur cette base, d’affiner la gestion de votre sécurité.

Il est impératif d’avoir obtenu tous les feux verts de principe, non seulement avant de partir sur le terrain, mais aussi avant d’acheminer de l’aide humanitaire ou de mettre en place de nouvelles activités. Cela exige parfois des efforts considérables.

p. 97 Notifier un **acteur armé** présuppose par ailleurs d’avoir au préalable établi une relation de confiance avec lui, ce qui n’est pas toujours possible. De même, certains acteurs armés ne

Dans les régions instables, les notifications font partie intégrante de la préparation d’une sortie sur le terrain. Elles doivent être effectuées de manière systématique et répétée, que ce soit sous forme orale ou écrite, d’entente avec chaque entité.

répondent pas à une chaîne de commandement centralisée. Il s'agit donc un travail de longue haleine dont le résultat n'est jamais acquis. De fait, vous n'obtiendrez jamais de véritable garantie de sécurité, mais plutôt un accord de laisser-passer (*security clearance*), le danger ne pouvant être totalement écarté. Il s'agit donc d'un feu vert de principe, lequel ne vous dispense nullement de vous assurer que le message est bien parvenu aux hommes de rang sur le terrain. En fin de compte, ce sont eux qui décideront de vous laisser passer ou non.

9.2.1 DES GARANTIES À VÉRIFIER

Les promesses qui vous ont été faites par des commandants haut placés ne seront peut-être pas respectées sur le terrain, en particulier si le groupe a une structure décentralisée. En effet, les accords que vous avez peut-être âprement négociés ne sont pas toujours fiables. Il se peut qu'un acteur armé ne dispose tout simplement pas des procédures ou des moyens de communication nécessaires pour garantir que les ordres de la hiérarchie soient effectivement transmis aux troupes sur le terrain, ou qu'un commandant n'ait pas eu suffisamment de temps pour les informer.

Ne craignez pas d'être trop insistant : perdre du temps afin d'obtenir des garanties de sécurité fiables vous permettra d'en gagner par la suite et contribuera à votre sécurité.

Ainsi, même si le passage de votre convoi été approuvé par les acteurs armés contrôlant la région et si un cessez-le-feu a été instauré, il se peut qu'une unité sur le terrain n'ait pas été informée de votre passage et que, ignorant qui vous êtes, elle menace votre convoi. Comment éviter ce type de situation ? Il n'y a pas de réponse simple à cette question. Pour commencer, planifiez soigneusement votre sortie, contactez toutes les entités concernées et tâchez d'obtenir les autorisations et garanties de sécurité nécessaires, tout cela bien à l'avance. Une fois obtenues ces autorisations, vérifiez — plutôt deux fois qu'une — que les troupes sur le terrain en ont été correctement informées. C'est un processus fastidieux mais nécessaire, étant donné les défis auxquels les acteurs armés sur le terrain sont confrontés. Les notifier à la hâte est tout simplement dangereux, tout comme notifier votre interlocuteur par messagerie instantanée et considérer comme un feu vert la confirmation électronique de reçu.

9.2.2 COMMENT PROCÉDER ?

- Renseignez-vous sur la pratique en vigueur dans la région ;
- Identifiez clairement toutes les entités qui doivent être informées de vos mouvements et des biens que vous transportez ;
- Définissez la manière la plus appropriée et efficace de notifier chacune d'elles, notamment à quel niveau de la chaîne de commandement intervenir ;
- Expliquez clairement à votre interlocuteur les objectifs de la sortie ainsi que son déroulement (moyens de transport, partenariat avec une autre organisation, destination, nature des marchandises transportées, etc.) ;
- Tenez compte du temps requis pour que votre interlocuteur puisse dûment informer ses troupes sur le terrain ;
- Vérifiez le jour même de votre sortie que les garanties de sécurité obtenues sont toujours d'actualité, la situation évoluant souvent très rapidement ;
- Gardez toujours présent à l'esprit le fait que les garanties de sécurité données par un commandant ne signifient pas forcément que ses troupes ont été dûment informées de vos mouvements. Une fois sur le terrain, attendez-vous donc à devoir rappeler au personnel auquel vous aurez affaire le type d'autorisation obtenue de la part de leur supérieur, et à devoir éventuellement renégocier votre accès.
- Si, une fois sur le terrain, des combattants cherchent à vous empêcher de poursuivre votre route, cherchez à comprendre leurs motivations plutôt que de continuer à tout prix. Il se peut qu'ils aient été informés d'une menace imminente (inconnue de leur commandement au moment où ce dernier vous a donné son feu vert) et qu'ils agissent ainsi dans votre intérêt.

Vérifiez toujours que les garanties de sécurité qui vous ont été octroyées par un acteur armé ont bel et bien été transmises à ses troupes sur le terrain.

9.2.3 AVERTISSEMENT OU TENTATIVE D'OBSTRUCTION ?

Il peut arriver que l'on vous déconseille de vous rendre dans une certaine zone, en invoquant des risques pour votre sécurité. Vous aurez peut-être le sentiment qu'il s'agit d'une tactique visant à vous empêcher de mener à bien vos opérations. De fait, il est difficile de savoir si ce conseil est motivé par un réel souci de vous protéger ou non. La personne qui vous met en garde

est peut-être au courant d'une opération militaire imminente ou en cours, opération que votre présence pourrait compromettre ou qui constituerait une menace pour votre sécurité. Mais il n'est pas exclu qu'il s'agisse, au contraire, d'une stratégie d'obstruction visant à vous éloigner de sa zone d'influence ou à priver d'aide des communautés considérées comme ennemies. Quel que soit votre sentiment, un tel avertissement ne peut pas être simplement ignoré. En effet, si quelqu'un cherche à vous empêcher d'accéder à une région pour défendre ses propres intérêts, et non par souci de vous protéger, il n'est pas impossible qu'il recoure à des moyens plus dissuasifs et même qu'il s'en prenne à vous au cas où vous ignoreriez ses mises en garde.

Si l'on tente de vous dissuader de prendre la route, informez-en votre hiérarchie afin de prendre le temps d'analyser la nature de cet avertissement, de recouper les informations à disposition et de décider collectivement s'il est prudent de poursuivre malgré tout.

9.2.4 NOTIFIER UN ACTEUR ARMÉ : CINQ QUESTIONS À SE POSER

1. Les moyens utilisés pour notifier les acteurs armés sont-ils adaptés à chacun d'entre eux ?
2. Les acteurs armés de la région ont-ils donné des garanties fiables en matière de sécurité, ou ont-ils simplement pris acte de mon passage dans la zone qu'ils contrôlent ?
3. Ont-ils laissé entendre que l'itinéraire envisagé est particulièrement dangereux ?
4. Ont-ils eu les moyens et le temps d'informer leurs troupes sur le terrain de mon passage ?
5. Y a-t-il lieu de vérifier une nouvelle fois que les garanties octroyées sont toujours d'actualité ?

9.3 SAVOIR UTILISER LES OUTILS DE COMMUNICATION

Conserver en tout temps la capacité de communiquer avec le CICR ou vos collègues est un facteur essentiel pour votre sécurité. Vous pourrez ainsi vous tenir mutuellement informés de toute évolution de la situation, communiquer l'endroit où vous vous trouvez, ou appeler à l'aide en cas de besoin. L'organisation met à votre disposition à cette fin des outils de communication variés adaptés à votre environnement (systèmes de radio HF et VHF, téléphones fixes, mobiles, téléphones satellites, connections Internet). Grâce à des systèmes redondants — recourant à des technologies différentes —, vous devriez être toujours capable de communiquer, même dans les situations difficiles. Dans les contextes qui présentent le plus de risques, la mise en place d'un système de permanence radio vous donnera aussi la possibilité de contacter en tout temps l'organisation.

9.3.1 PRINCIPAUX SYSTÈMES DE COMMUNICATION



Téléphone portable multifonctions

De nos jours, les personnes qui n'ont pas accès à un téléphone portable sont de moins en moins nombreuses. Sa simplicité d'utilisation, ses multiples fonctions (appareil photo, GPS, etc.), la possibilité d'accéder directement à Internet ainsi qu'à certaines applications rendent un tel outil des plus attractifs. Pourtant,

un téléphone portable pose un certain nombre de problèmes en matière de sécurité : il n'est pas un outil de communication fiable, particulièrement dans les zones reculées et instables ainsi que lors de catastrophes naturelles. En effet, vous pourriez vous retrouver dans une zone inaccessible à un réseau de téléphonie mobile et être alors incapable de communiquer. De même, dans une région sinistrée ou déchirée par un conflit, le réseau peut être détruit ou endommagé. Lors d'une situation de crise, il peut aussi rapidement devenir inutilisable en raison d'une surcharge d'appels, ou parce que les autorités ont délibérément choisi de déconnecter le système. Enfin, certaines de ses fonctions sont potentiellement sources de risque. L'appareil photo intégré, les fonctions d'enregistrement audio et vidéo ainsi que le GPS peuvent, même si vous ne les utilisez pas, créer la suspicion à votre égard. Certaines fonctions et applications peuvent aussi présenter un risque en matière de **cybersécurité**.

Un téléphone portable multifonction n'est pas un outil anodin : avant de le sortir de votre poche, informez-en votre interlocuteur et assurez-vous qu'il n'a pas d'objection à ce que vous l'utilisiez.

p. 180

Systèmes de communication radio

Dans les régions instables, les systèmes radios sont indispensables pour assurer le suivi de vos mouvements sur le terrain, ceux d'autres véhicules de l'organisation, ainsi que pour transmettre d'éventuelles informations liées à votre sécurité (conditions des routes, panne, etc.). Ils peuvent aussi servir d'option de remplacement en cas d'interruption du réseau de téléphonie mobile. Le CICR utilise les deux types de systèmes suivants :

- **HF (haute fréquence — High Frequency)** : ce système radio sert à des communications à moyenne et longue distance, notamment pour communiquer entre votre véhicule et la base¹²¹. La qualité de la transmission dépendra de nombreux facteurs, pour la plupart hors de votre contrôle. Par exemple, le moment de la journée où vous effectuez votre appel aura une influence sur la qualité de votre transmission. En effet, certaines fréquences fonctionnant mieux de jour que de nuit, ou à certaines heures de la journée. Pour surmonter ce type de problème, la pratique est d'utiliser différentes fréquences à différents moments de la journée. Avant toute transmission, il est nécessaire de syntoniser l'antenne du poste radio s'il possède un tuner¹²². Cela permet d'améliorer

¹²¹ Il faut entendre ici par « base » la structure du CICR chargée de superviser vos mouvements.

¹²² Dispositif permettant d'accorder l'antenne à la fréquence de transmission.

la communication et de protéger l'émetteur. Il convient également de ne pas vous décourager et de tenter votre chance à plusieurs reprises, plusieurs tentatives étant parfois nécessaires pour arriver à établir la communication.

- **VHF (très haute fréquence — *Very High Frequency*)**: ce système radio est généralement utilisé pour communiquer avec des collègues situés à une distance limitée¹²³. Des obstacles tels que des arbres ou des bâtiments peuvent entraver le chemin des ondes, interrompant par moments la communication : soit vous n'entendez plus rien, soit le message est complètement saccadé et déformé. La solution consiste simplement à se déplacer de quelques pas, à se positionner plus en hauteur ou dans un endroit dégagé.

Comment se servir d'une radio ?

Toute radio est équipée d'un bouton de conversation qui permet de passer d'un mode d'écoute à un mode de transmission. Cela signifie que lorsque vous êtes en train de parler, vous ne pouvez pas entendre votre interlocuteur, et inversement.

- Assurez-vous que votre radio est réglée sur le canal approprié et sur le bon mode.
- Avant de parler, attendez cinq secondes pour éviter d'interférer avec une communication existante.
- Appuyez sur le bouton de conversation, puis transmettez votre message.
- Placez le microphone à environ cinq centimètres de votre bouche.
- Parlez clairement et pas trop vite.
- Relâchez le bouton de conversation lorsque vous avez fini de parler.

Ne transmettez que les informations essentielles au bon déroulement des opérations en cours. D'autres collègues pourraient avoir besoin de transmettre un message urgent ; vous pourriez aussi être sur écoute.

¹²³ Généralement entre 2 km (communication entre deux radios portables) et 5 km (communication entre une radio portable et la base) ; plus votre position ou celle de l'antenne est élevée, plus cette distance augmente.

Systèmes de communication par satellite

L'atout principal de ce type de système est de permettre des communications à longue distance avec n'importe quel téléphone dans le monde. Il s'agit d'un bon système de secours pour toutes les régions du globe, à moins que son utilisation ne soit pas officiellement interdite par les autorités. Il faut toutefois être bien conscient du fait que le recours croissant à ce mode de communication peut surcharger la capacité des satellites, et donc perturber vos transmissions. Pour contribuer efficacement à votre sécurité, ce moyen doit, par conséquent, toujours être accompagné d'une autre option de communication, par exemple un autre système de communication par satellite, un système de radio HF ou VHF, voire simplement un téléphone mobile lorsque la couverture du réseau est suffisante.

Pour établir la communication, le téléphone doit être positionné en « ligne de mire » avec le satellite. Il est donc nécessaire de s'éloigner des arbres et ne pas être sous un abri, afin de ne pas bloquer le signal entre le satellite et le périphérique de l'utilisateur final. Les collines et les montagnes peuvent aussi poser problème.

9.3.2 ÊTRE LOCALISABLE EN TOUT TEMPS

Pouvoir joindre le CICR ou l'un de vos collègues et être atteignable en cas de besoin est une condition préalable pour votre sécurité. Selon les besoins, un système de permanence radio est mis en place, système généralement connu sous le terme de « salle radio » (*radio room*). C'est là que convergent toutes les communications des collaborateurs en déplacement, ainsi que les informations concernant d'éventuelles urgences. Elles sont récoltées par des opérateurs radio, qui assurent une permanence, jusqu'à 24 h sur 24 dans les contextes les plus instables. Leur fonction n'est pas de prendre des décisions, mais bien de collecter l'information et de la transmettre de manière fidèle à la personne concernée, afin que cette dernière puisse assurer le suivi nécessaire. Un opérateur radio a besoin de savoir en tout temps où vous vous trouvez

*Avant de partir sur
le terrain, précisez
les procédures à suivre
avec les opérateurs radio.*

et doit pouvoir entrer en communication avec vous en cas de besoin. Pour cela, il doit avoir été dûment informé au préalable de l'itinéraire prévu, du type et du nombre de véhicules utilisés ainsi que de l'identité de ses occupants.

9.3.3 QUELQUES CONSEILS ÉLÉMENTAIRES

Le matériel ainsi que les systèmes de communication ne constituent pas, en soi, un gage de sécurité. Pour que ces dispositifs vous soient utiles, il importe d'en faire un usage correct.

Formez-vous :

- Si vous n'avez pas bénéficié d'une formation à l'utilisation des moyens de communication dont vous disposez, exigez une telle formation.
- Renseignez-vous sur les spécificités de chaque outil, notamment sur leurs avantages et leurs inconvénients, ainsi que sur les précautions à prendre lors de leur utilisation ; il est essentiel d'en connaître les limites afin de communiquer en toute sécurité et de protéger les informations transmises.
- Avant de partir sur le terrain, renseignez-vous sur les moyens de communication à emporter ; vérifiez aussi que vous savez les utiliser et qu'ils fonctionnent.
- Dans les contextes qui présentent des risques particuliers, ayez toujours sur vous deux moyens de communication offrant de la redondance en cas de panne d'un appareil ou d'indisponibilité du réseau de télécommunication utilisé (couverture ou interruption de service).
- Faites-en sorte d'avoir suffisamment de crédit de communication à disposition.
- Certains équipements consomment beaucoup d'énergie ; assurez-vous d'emporter avec vous le moyen de les recharger.
- Ayez avec vous les numéros de contact nécessaires en cas d'urgence.

Emportez toujours au minimum deux moyens de communication indépendants et testez-les avant de prendre la route.

Parlez de manière claire et concise :

- Quel que soit le type d'équipement utilisé, réfléchissez avant de parler. Pensez à noter au préalable les points clés à transmettre afin d'être rapide et concis.
- Vérifiez que le message que vous transmettez est bien compris. Dans le doute, demandez au destinataire de le répéter.
- Si besoin est, utilisez l'alphabet radio international.

Soyez discret :

- Partez toujours du principe que quelqu'un vous écoute ; évitez donc de transmettre des informations sensibles.

- Évitez de communiquer depuis un poste de contrôle et depuis tout autre endroit considéré comme sensible.

Prenez soin de votre matériel de communication :

- Votre matériel de communication est très attrayant et donc très convoité. Évitez de l'exhiber à la vue de tous et entreposez-le dans un endroit sûr.
- À votre retour, signalez sans tarder tout problème de fonctionnement au responsable technique.
- Signalez toute perte de matériel.

Sept règles pour bien communiquer par radio ou par téléphone

Préparation — Réfléchissez à ce que vous allez dire ; planifiez votre message avant de transmettre.

Discipline — Écoutez avant de parler.

Brièveté — Soyez bref.

Rythme — Utilisez des phrases courtes et complètes.

Vitesse — Ne parlez ni trop vite, ni trop lentement.

Volume — Ne criez pas.

Discrétion — Ne transmettez pas d'informations sensibles, sauf en cas d'absolue nécessité.

9.3.4 POUVOIR COMMUNIQUER EN TOUT TEMPS : QUATRE QUESTIONS À SE POSER

1. **Qui** : Qui dois-je contacter au sein de l'organisation ?
2. **Quand** : À quel rythme prendre contact ?
3. **Pourquoi** : Dans quel type de situation ?
4. **Comment** : Avec quel moyen de communication ?

9.4 S'IDENTIFIER



p. 27 **L'emblème** du CICR permet d'être identifiable et vous distingue des collaborateurs d'autres organisations. Il permet aussi d'éviter que les parties aux conflits vous attaquent par méprise. Toutefois, l'emblème ne suffit pas à vous identifier. Vous constaterez qu'un grand nombre de personnes avec lesquelles vous entrerez en relation ne connaissent pas le CICR et ses activités, malgré le passage incessant de ses véhicules dans leur région. Nombre d'entre elles vous prendront même de prime abord pour des médecins. Il faudra donc non seulement vous identifier, mais aussi expliquer à chaque occasion qui se présente **ce que vous faites**, en recourant à des exemples simples et concrets. Cela vous permettra, peu à peu, de vous faire mieux accepter dans la région.

Renseignez-vous sur les différentes modalités d'identification possibles là où vous opérez.

p. 116

- Identifiez-vous ! À moins que l'identification ne pose de problèmes particuliers, portez un badge, un pin ou un t-shirt reconnu par l'organisation lorsque vous exercez votre fonction afin de signaler votre appartenance à cette dernière.
- Protégez-vous ! Si vous êtes proches des lignes de front, ou si vous pensez qu'être visible vous garantit une plus grande sécurité, portez un dossard avec l'emblème, arborez le drapeau du CICR sur votre

véhicule, et disposez un emblème de grande dimension sur les bâtiments que vous occupez.

- Vous avez l'impression que l'emblème vous met en danger ? Il peut en effet y avoir des contextes dans lesquels, pour diverses raisons, l'emblème est mal perçu. Parlez-en à votre hiérarchie : peut-être est-il nécessaire de trouver d'autres modalités d'identification, à moins qu'il soit préférable de ne pas s'identifier du tout.
- D'autres modalités d'identification ? De signaux radio à de la peinture thermique, en passant par la transmission de coordonnées de **géolocalisation** ou simplement l'annonce, par un média de communication, d'une activité spécifique, toutes ces mesures contribuent à faire savoir qui vous êtes. Encore une fois, définissez avec votre hiérarchie les méthodes d'identification à utiliser en fonction des risques identifiés. Elles ne sont d'ailleurs pas exclusives : dans les régions de conflits, la pratique est le plus souvent de signaler les coordonnées de géolocalisation des bâtiments occupés par l'organisation aux belligérants, tout en peignant l'emblème avec de la peinture thermique sur le toit, en annonçant vos déplacements, etc.

p. 234

9.5 OPÉRER AVEC UN PARTENAIRE

C'est le contexte et le type d'accord conclu entre le CICR et chaque partenaire qui définit le cadre de sécurité applicable et, par conséquent, le niveau de responsabilité de l'organisation à son égard. Lorsqu'une entité intervient sous la responsabilité directe du CICR, elle est tenue de suivre les procédures et règles de sécurité de ce dernier.

p. 53

Si vous envisagez de mener une activité conjointe avec un partenaire, ne partez pas du principe que votre collaboration est limitée dans le temps, qu'il connaît la région et les risques encourus et qu'il saura adopter le bon comportement en cas de problème : ce serait une erreur qui peut se révéler fatale, votre sécurité étant étroitement liée à la sienne. Lorsque vous prévoyez de vous rendre ensemble sur le terrain :

- Définissez précisément en amont vos rôles et responsabilités respectifs en matière de sécurité ;
- Faites de votre complémentarité un atout et partagez vos connaissances ;
- Discutez entre vous des précautions à prendre et des comportements à adopter en fonction des risques identifiés ;

- Sachez comment expliquer aux personnes rencontrées qui est votre partenaire et pourquoi vous travaillez ensemble ; veillez à ce qu'il sache aussi expliquer en quelques mots la nature et l'action du CICR ;
- Intégrez votre partenaire aussitôt que possible dans le processus de planification et de préparation de votre activité, et conviez-le aux séances de briefing précédant toute sortie sur le terrain ;
- Prenez toutes les précautions possibles pour lui éviter de courir des risques ;
- Si votre partenariat génère des réactions hostiles, parlez-en à votre hiérarchie.

Tout partenaire participant à une activité conjointe devrait au minimum participer à la séance de briefing précédant votre sortie, cela indépendamment du type d'accord conclu avec lui.

Dans la même logique, il est recommandé de convier toute personne extérieure à l'organisation vous accompagnant sur le terrain au **briefing** précédant votre sortie, qu'il s'agisse d'un représentant de l'État, d'un membre d'une entreprise privée ou d'un donateur.

p. 274

9.5.1 OPÉRER AVEC UN PARTENAIRE : HUIT QUESTIONS À SE POSER

1. Me serait-il utile de connaître le type d'accord conclu entre le CICR et le partenaire avec lequel je mets en œuvre des opérations conjointes ?
2. Ai-je suffisamment associé mon partenaire au processus de préparation de l'activité prévue ?
3. Ai-je tiré parti de ses connaissances en planifiant l'activité ?
4. Ai-je prévu de le convier au briefing précédant la sortie conjointe sur le terrain ?
5. L'ai-je correctement informé des objectifs et des enjeux de sécurité inhérents aux actions envisagées ?
6. Ai-je discuté avec lui des précautions à prendre et du comportement général à adopter ?
7. Est-il capable de présenter en quelques mots le CICR et d'expliquer ses activités dans la région ?
8. Sa présence peut-elle générer des risques additionnels pour des questions d'allégeance ou en raison du profil de ses collaborateurs ?

9.6 PRENDRE LA ROUTE



Les **accidents de la circulation**, qui sont l'une des premières causes de mortalité dans le monde, figurent aussi parmi les causes principales de décès et de blessures d'agents humanitaires. La précarité des infrastructures dans certaines régions opérationnelles et les conditions de circulation difficiles n'expliquent, pas à elles seules, le nombre élevé d'accidents. Ceux-ci sont en effet souvent dus à un comportement inadapté au volant et au manque de respect des règles élémentaires de circulation, que ce soit par arrogance, par excès de confiance ou par sentiment d'impunité. De telles attitudes mettent aussi gravement en danger la population et ternissent la réputation du CICR, ses véhicules étant parmi les signes les plus visibles de sa présence. Il est difficile de rester indifférent au passage d'un 4x4 flambant neuf roulant à vive allure et dégageant une poussière suffocante de part et d'autre de la route.

p. 381

En conduisant de manière inadaptée, vous devenez une menace non seulement pour vous, mais aussi pour les autres.

Vitesse et danger

Toute augmentation de la vitesse, même minime, accroît de manière significative la probabilité d'avoir un accident ainsi que la gravité de ce dernier. C'est dire l'importance de conduire à une vitesse adaptée, surtout dans les régions où la qualité des infrastructures routières fait défaut.

9.6.1 S'APPUYER SUR L'EXPERTISE DE CHAUFFEURS PROFESSIONNELS

Les chauffeurs expérimentés connaissent généralement très bien la région. Par ailleurs, beaucoup maîtrisent la langue locale. C'est aussi à eux que s'adressent souvent en premier lieu les personnes rencontrées en chemin. En plus de leurs tâches de conduite, les chauffeurs attitrés peuvent avoir des responsabilités et fonctions spécifiques, par exemple dans les convois. Malheureusement, leurs connaissances sont souvent bien trop peu exploitées et leur avis insuffisamment pris en compte au sein de l'équipe. Lors de plusieurs incidents graves ayant touché l'organisation, le pire aurait probablement pu être évité si leurs préoccupations quant à la situation de sécurité sur l'itinéraire envisagé avaient été écoutées et si les informations à leur disposition avaient été intégrées dans l'analyse de la situation.

Les chauffeurs sont une mine d'or en matière d'informations et leurs connaissances sont un atout majeur pour votre sécurité.

Conduire vous-même ?

Au volant d'un véhicule, vous êtes plus vulnérable, surtout si vous n'êtes pas de la région. C'est pourquoi le CICR fait appel autant que possible, dans ses opérations, à des chauffeurs professionnels, qui ont reçu une formation adaptée aux besoins de l'organisation¹²⁴. Selon les circonstances, vous ne serez peut-être pas autorisés à prendre le volant d'un véhicule de l'organisation, y compris en dehors des heures de travail. L'organisation met alors en place un système de « chauffeurs de fonction » (*duty driver*), disponibles de jour comme de nuit.

¹²⁴ Dans certains contextes, les collaborateurs expatriés du CICR ne sont pas autorisés à conduire.

9.6.2 DES MESURES SIMPLES MAIS SALUTAIRES

Si vous n'êtes pas chauffeur professionnel, mais que vous êtes néanmoins autorisés à conduire certains véhicules, il est préférable de ne prendre le volant qu'en cas de nécessité absolue.

Si tel devait être le cas, il convient, en toutes circonstances, de vous comporter de manière prudente et responsable et d'appliquer les règles de sécurité en vigueur. Si ces règles sont plus contraignantes que la réglementation locale, elles l'emportent sur elle. Sachez par ailleurs que vous ne bénéficiez d'aucune immunité en cas de violation des règles de circulation routière en vigueur dans le pays.

Votre fonction d'humanitaire n'est en aucun cas un blanc-seing vous autorisant à enfreindre les règles de la circulation.

Huit règles applicables partout dans le monde

1. Pour être habilité à conduire un véhicule de l'organisation, vous devez avoir passé avec succès le *Fleet Safety E-learning*, ainsi qu'une évaluation de conduite interne. Il en va de même à chaque nouvelle affectation.
2. Il est interdit de prendre le volant après avoir consommé de l'alcool, avoir pris un médicament pouvant altérer les capacités de conduire, ou avoir consommé de la drogue¹²⁵.
3. Le port de la ceinture de sécurité est obligatoire.
4. Les vitesses maximales autorisées sont de 80 km/h pour les véhicules lourds, dont les 4x4 de type *Toyota Landcruiser* et les camions, et de 100 km/h pour les véhicules légers¹²⁶.
5. Il est interdit de transporter des armes.
6. Il est interdit de transporter du matériel sans rapport avec les opérations (y compris le courrier ou les paquets provenant d'une source externe à l'organisation), sauf autorisation spécifique.
7. Les collaborateurs expatriés ne sont pas habilités à conduire des motos.
8. À moto, le port du casque est obligatoire.

¹²⁵ La consommation de produits stupéfiants est interdite par le Code de conduite (II.B.3).

¹²⁶ Le fait que le CICR ait limité partout dans le monde la vitesse de conduite à 80 km/h a diminué de manière significative le nombre d'accidents de la circulation impliquant ses collaborateurs.

En plus du respect des règles ci-dessus, il est essentiel, avant de prendre la route, de vous familiariser avec l'équipement de votre véhicule. Savoir localiser la trousse à outils et changer un pneu peut, dans certaines circonstances, non seulement être utile, mais vous sauver la vie. Le respect des précautions qui suivent devrait aussi contribuer à ce que vous atteigniez votre destination sans encombre.

Roulez prudemment :

- Adaptez votre vitesse en fonction du véhicule utilisé et des circonstances (contexte, état de la route, visibilité, conditions de circulation, etc.) ;
- Gardez une distance de sécurité suffisante avec le véhicule qui vous précède (le risque le plus marqué se situe devant vous) ;
- Conduisez avec calme et courtoisie et respectez les autres usagers de la route ;
- Anticipez les risques.

Restez attentifs :

- Planifiez des pauses de 15 minutes toutes les deux heures ;
- Évitez de déranger inutilement les chauffeurs (bavardage, radio, etc.) afin de ne pas les déconcentrer ;
- Ne téléphonez pas en conduisant.

Respectez les procédures :

- Ne dérogez pas aux règles d'identification de votre véhicule ;
- Communiquez avec la personne responsable de suivre vos mouvements selon le protocole préétabli ;
- Ne roulez pas à plus de 60 km/h si vous êtes équipés d'autocollants magnétiques sur la carrosserie ou lorsque vous arborez le drapeau de l'organisation.

Diminuez les risques de **vol, d'attaque à main armée ou d'embuscade :**

- Évitez de transporter des objets de valeur et ne laissez rien de tentant à la vue de tous.
- Ne vous aventurez pas de nuit en dehors des zones urbaines, sauf cas de force majeure.
- Dans les zones à forte densité urbaine, verrouillez toutes les portes et fenêtres de votre véhicule pour prévenir toute intrusion.
- Évitez de circuler à proximité de véhicules utilisés par des acteurs armés.

- Réfléchissez à deux fois avant de décider d'offrir votre aide à un automobiliste en panne : il peut s'agir d'un piège.
- Si un itinéraire vous semble trop risqué, rebroussez chemin plutôt que d'aller de l'avant à tout prix.

Garez-vous en lieu sûr :

- Parquez votre véhicule à l'endroit qui vous semble le plus sûr, tout en vous assurant que le lieu de stationnement ne nuit pas à l'image de l'organisation ;
- Parquez toujours le véhicule en position de départ ;
- Veillez à ne pas bloquer d'autres véhicules ni être bloqué par d'autres ;
- Si vous êtes sur un parking gardé, ne partez pas sans payer ;
- En reprenant votre véhicule, soyez vigilants si quelqu'un cherche à vous faire croire que votre véhicule a été endommagé ; il pourrait s'agir d'une simulation d'accident à des fins criminelles.

Le risque d'accident est multiplié par trois si vous conduisez en téléphonant et par 23 si vous écrivez un message au volant.

9.6.3 AVANT DE PRENDRE LE VOLANT : TROIS QUESTIONS À SE POSER

1. Suis-je en état de conduire ?
2. Suis-je bien informé des conditions de circulation dans la région et confiant dans mes capacités de pouvoir circuler ?
3. Ne serait-il pas préférable de faire appel à un chauffeur professionnel ?

9.7 SE DÉPLACER EN CONVOI

La notion de convoi évoque le plus souvent l'image d'une succession de véhicules tout-terrain et de camions menant une opération d'assistance d'envergure. Or, le concept s'applique aussi à un petit nombre de véhicules. Dans les régions sensibles, mais aussi en terrain difficile, les déplacements se font souvent en convoi de deux véhicules. Ainsi, si l'un des deux tombe en panne ou est endommagé, le second peut le dépanner ou le treuiller. Un véhicule isolé est aussi une cible plus facile pour des personnes mal intentionnées. La décision de se déplacer en convoi n'est toutefois pas systématique : elle dépendra des risques identifiés ainsi que des objectifs à atteindre.

Se déplacer à plusieurs véhicules exige une discipline de tous les instants, un respect par chaque équipage des règles préétablies, ainsi qu'un engagement sans faille des collaborateurs chargés de la logistique, cela indépendamment de la nature et la longueur du convoi.

Le rôle du chef de convoi

En principe, la responsabilité première d'un convoi incombe au chef de convoi, lequel fait aussi parfois office de chef d'équipe. Son rôle commence bien avant le départ et se termine bien après l'arrivée. Le chef de convoi doit notamment être parfaitement informé des derniers développements concernant la sécurité dans la région. C'est à lui que revient la responsabilité de s'assurer que les règles applicables sont respectées par tous les véhicules. Il est aussi généralement chargé de communiquer avec toutes les entités rencontrées en chemin. Le chef de convoi voyage dans le premier véhicule ; il est assisté d'une personne au minimum en queue de convoi.

Les recommandations qui suivent s'adressent en premier lieu au chef d'équipe, au chef de convoi ainsi qu'aux chauffeurs. Elles s'ajoutent aux précautions et règles de conduites habituelles et demandent à être adaptées en fonction du type et du nombre de véhicules, des partenaires associés¹²⁷, des marchandises transportées ainsi que de l'itinéraire envisagé. Ainsi, l'espacement entre les véhicules dépendra des conditions de la route ; sur une piste de sable, par exemple, la poussière soulevée exige de laisser un espace important entre chaque véhicule.

Le briefing de tous les membres du convoi, dont les chauffeurs, est indispensable à son bon déroulement, tout comme le débriefing contribue à améliorer la sécurité d'opérations futures.

Avant le départ :

- Informez tous les participants de la destination, du type de marchandises transportées et des règles à suivre.
- Assurez-vous d'avoir obtenu toutes les autorisations de libre passage et les garanties de sécurité nécessaires, y compris pour les marchandises transportées.

¹²⁷ Dans certaines régions, des convois conjoints sont parfois constitués avec d'autres organisations.

- Assurez-vous que tous les véhicules sont en bon état de marche et qu'ils sont correctement équipés.
- Assignez à chaque véhicule une position fixe dans le convoi.
- Identifiez chaque véhicule selon les procédures en vigueur, y compris les véhicules loués.
- Rappelez les itinéraires de substitution et ceux à ne pas emprunter, tout comme l'attitude et les procédures à suivre en cas de panne ou d'accident ; assurez-vous aussi que chacun connaît la vitesse maximale autorisée.
- Convenez à l'avance des sites de pause.
- Pour les longs convois dans des zones sensibles ou reculées, pensez à inclure dans l'équipe un mécanicien équipé du matériel nécessaire en cas de panne ou d'accident.

Durant le convoi :

- Placez le véhicule le plus lent en tête du convoi, le plus rapide à la fin (le véhicule le plus lent détermine la vitesse du convoi).
- Assurez-vous de conserver le contact visuel avec le véhicule qui vous précède et celui qui vous suit.
- N'effectuez aucun dépassement à l'intérieur du convoi.
- Roulez aussi près les uns des autres que le permettent les circonstances, afin d'éviter que d'autres véhicules ne se glissent au sein du convoi.
- Assurez-vous que les véhicules qui ouvrent et ferment la marche communiquent entre eux selon des modalités préétablies et qu'ils se tiennent informés de toute évolution de la situation ou problèmes éventuels.
- Afin d'assurer une transmission efficace des informations, communiquez si possible entre vous dans la même langue.
- Abordez les postes de contrôle de manière groupée.

9.8 QUI ACCEPTER DANS SON VÉHICULE ?

Les véhicules¹²⁸ du CICR sont, en principe, réservés à l'usage des collaborateurs de l'organisation. Dans la pratique, il se peut que vous soyez parfois appelés à déroger à cette règle : vos opérations exigeront, par exemple, d'emmener un ingénieur extérieur à l'organisation, de transporter un représentant du ministère de la Santé, d'évacuer un blessé vers une structure de santé, etc.

Transporter des personnes extérieures à l'organisation doit cependant rester une mesure exceptionnelle. Il peut en découler des problèmes de sécurité et de perception¹²⁹, en particulier dans des contextes de violence. Vous ignorez en effet les liens d'allégeance qui peuvent exister entre votre passager et les acteurs armés de la région. De même, si vous transportez des combattants ou des personnes directement impliqués dans le conflit, vous donnez l'impression de favoriser un camp plutôt qu'un autre, au détriment des **principes** défendus par l'organisation. Vous devenez aussi une cible potentielle ; enfin, votre véhicule peut être intercepté et votre passager arrêté.

p. 24

Reconnaissance de risque

Les règles de sécurité du CICR spécifient généralement qui peut faire usage de ses véhicules et être transporté dans ces derniers. Lorsque les besoins opérationnels justifient de transporter des personnes extérieures à l'organisation, il est d'usage de leur faire signer un « formulaire de reconnaissance de risque » (*Acknowledgment of Risk Form*) afin de les informer des risques auxquels elles pourraient être exposées¹³⁰. Dans la mesure du possible, il faut également veiller à signaler leur présence aux personnes censées être informées.

¹²⁸ On entend ici par « véhicule du CICR » tout véhicule utilisé par l'organisation, y compris les véhicules loués (voiture, bus, motos et bateaux).

¹²⁹ Cela peut aussi poser des problèmes en matière d'assurance.

¹³⁰ Cette mesure ne concerne que les personnes majeures.

9.8.1 DEMANDES DE TRANSPORT



Il est probable que vous receviez régulièrement des demandes de personnes souhaitant monter à bord de votre véhicule. Avant d'accepter ou de refuser, posez-vous systématiquement les six questions suivantes :

1. Cette personne a-t-elle d'autres options de transport ?
2. Est-elle armée ?
3. Sera-t-elle exposée à des risques supplémentaires prévisibles en circulant dans mon véhicule ?
4. Sa présence peut-elle compromettre la sécurité de l'équipe ?
5. Sa présence peut-elle compromettre les principes et la réputation du CICR ?
6. Un refus est-il compatible avec ma position d'humanitaire ?

Renseignez-vous aussi auprès de l'organisation pour savoir si des précédents posent encore problème et s'il existe des règles particulières à respecter.

9.8.2 REFUSER DE TRANSPORTER UN MEMBRE DE LA COMMUNAUTÉ

En restant ferme et en expliquant de manière habile et polie le pourquoi de votre décision, vous devriez arriver à vos fins sans trop de problèmes. De toute évidence, si la personne a une connaissance préalable des principes et des méthodes de travail de l'organisation, votre tâche sera grandement facilitée. Le cas échéant, la distribution de matériel de diffusion peut contribuer à apaiser la situation. À l'inverse, un refus mal argumenté ou

Si vous concluez qu'il n'est pas possible d'accéder à la demande de la personne qui vous sollicite, prenez le temps de lui expliquer pourquoi en donnant des exemples concrets.

interprété comme arrogant peut vous valoir bien des déboires ; il peut aussi compromettre la réputation de l'organisation. Enfin, il convient d'éviter absolument les explications susceptibles d'offenser votre interlocuteur, telles que : « nous ne sommes pas là pour remplacer les transports publics », « nous ne sommes pas une ambulance » ou — dans un contexte où le concept même d'assurance est inexistant — « vous n'êtes pas assuré en cas d'accident ».

9.8.3 REFUSER DE TRANSPORTER UNE PERSONNE ARMÉE

Il est fort probable que des combattants vous demandent de les transporter. Affirmer ici que vous ne devriez jamais accepter de les emmener dans votre véhicule, sauf sous la menace d'une arme ou la contrainte, est chose facile. Dans la pratique, rejeter une telle demande exige doigté, patience et persévérance, particulièrement dans les régions où les possibilités de transport sont limitées.

Transporter un soldat ou un membre d'un groupe armé, surtout avec son arme, n'est pas sans risque. Premièrement, vous pourriez mettre en péril votre neutralité et votre impartialité en étant perçu comme prenant partie pour un groupe ou pour un autre. Deuxièmement, cela pourrait constituer un risque immédiat pour la sécurité : alors que vous transportez des combattants dans votre véhicule, vous pourriez rencontrer leurs ennemis et être pris pour cible par ces derniers. Troisièmement, votre véhicule pourrait être intercepté par un groupe hostile et votre passager exécuté sous vos yeux. Enfin, vous pourriez être accusés de convoier des armes au profit d'une partie au conflit. Dans des contextes où la rumeur prend très vite le dessus sur les faits et dans un monde de plus en plus interconnecté, une telle accusation peut prendre une ampleur insoupçonnée et perdurer des années durant, au point de compromettre vos opérations dans une région donnée.

*La règle est simple :
jamais d'armes dans
un véhicule du CICR.*

9.8.4 TRANSPORTER UN BLESSÉ

Le transport de personnes malades et de blessés au moyen de véhicules non équipés à cette fin et sans personnel de santé n'est pas recommandé. Le transport pourrait aggraver leur état et vous n'avez ni la formation, ni le matériel à disposition pour les soigner. Cependant, étant donné le mandat spécifique du CICR, vous aurez parfois à évacuer des blessés. Qui plus est, vous êtes avant tout un humanitaire, et refuser de transporter une personne ayant besoin de soins urgents n'est pas moralement défendable dans des lieux où il

n'y a pas de services d'ambulance disponibles, ou dans des zones où les moyens de transport sont, sinon rares, du moins précaires. À la question « dois-je transporter dans mon véhicule une femme enceinte sur le point d'accoucher jusqu'au centre de santé le plus proche? », votre instinct d'humanitaire répondra certainement, à juste titre, par l'affirmative. Refuser de le faire pourrait d'ailleurs être qualifié de non-assistance à personne en danger.

Toutefois, avant d'envisager d'évacuer un blessé ou un malade nécessitant un traitement médical urgent vers une structure de santé :

- Demandez aux personnes présentes s'il y a d'autres options de transport et tentez de savoir si la personne est en état d'être transportée¹³¹.
- Contactez un professionnel de la santé au sein de l'organisation pour demander conseil, notamment en ce qui concerne les conditions de transport et les structures de santé les plus proches.
- Tâchez d'évaluer si l'itinéraire que vous envisagez d'emprunter présente des risques spécifiques, en particulier si vous emmenez un combattant blessé. Vous pourriez mettre en péril votre vie et la sienne.

Avant toute décision, pesez soigneusement et rapidement les éléments à votre disposition en tenant compte de l'urgence de la situation, des autres options disponibles ainsi que des risques potentiels pour chacun.

Si vous décidez d'évacuer la personne vers une structure de santé :

- Essayez d'obtenir son consentement oral avant de l'emmener (pour autant qu'elle soit consciente).
- Expliquez-lui (ou expliquez à son entourage) les limites de l'intervention de l'organisation ; ne manquez pas de préciser qui est responsable de la prise en charge financière, ceci afin d'éviter tout malentendu ou ressentiments futurs à l'égard du CICR. Ce sujet doit aussi être abordé avec un responsable de la structure médicale où sera déposé le patient.
- N'emmenez jamais un combattant blessé avec son arme. Si nécessaire, chargez un de ses compagnons d'armes de la lui enlever ; ne vous chargez en aucun cas de cette tâche vous-même.

¹³¹ Dans les contextes où l'admission dans une structure de santé exige de présenter des documents précis (attestation médicale, etc.), il importe de vérifier que la personne en est bien munie.

- Jugez s'il est approprié ou non de transporter des accompagnants, en évitant d'emmener des combattants; si la situation le permet, faites signer aux passagers un formulaire de reconnaissance de risque.
- Signalez aux personnes qui doivent en être informées la présence de passagers supplémentaires.
- Conduisez à une vitesse adaptée: rouler à grande vitesse sur des bosses et des nids-de-poule pourrait faire souffrir davantage votre passager, aggraver une éventuelle hémorragie ou déplacer des membres traumatisés.
- Faites désinfecter le véhicule après utilisation en cas de besoin.

9.9 PASSER DES POSTES DE CONTRÔLE



Les postes de contrôle (*checkpoints*) ou barrages routiers (*road blocks*) sont des points situés le long d'un itinéraire où des personnes, généralement armées, surveillent et contrôlent les mouvements de personnes et de marchandises. En période de conflit, elles permettent aux différents belligérants d'empêcher le passage de personnes ennemies ou non autorisées dans leur zone, de contrôler la circulation de marchandises, voire de taxer des biens. Leur gestion est parfois confiée à des services de sécurité ou sous-traitée à des compagnies de sécurité privées.

Il existe toutes sortes de postes de contrôle. Certains sont conçus pour durer, tandis que d'autres sont temporaires. Il peut s'agir aussi bien d'un système relativement perfectionné de contrôle et de surveillance composé d'une

structure en dur, de chicanes et de barrières, que d'une installation de fortune faite d'une planche cloutée (« crève-pneus ») et d'une ficelle tirée de part et d'autre de la route, ou encore d'une branche en travers de celle-ci. Des mines sont parfois placées aux abords de la route. C'est dire la diversité de situations auxquelles vous pourriez faire face.

Quelle qu'en soit la nature, un poste de contrôle est toujours un endroit sensible où la situation peut dégénérer très vite.

Les postes de contrôle ne remplissent pas tous une fonction militaire. Il peut aussi s'agir de barrages de police, de postes de douane, de postes de contrôle administratif, de barrières de pluies¹³², etc. Ils ne sont donc pas systématiquement tenus par du personnel armé. Il arrive aussi que des postes de contrôle soient érigés par des individus armés peu scrupuleux qui cherchent à extorquer de l'argent aux civils de passage (« barrières de péage »). Ils peuvent aussi servir de point d'arrêt pour attaquer et **dévaliser un convoi**, ou déclencher une embuscade¹³³.

p. 152

9.9.1 POSTE DE CONTRÔLE À DES FINS MILITAIRES

Les difficultés que vous rencontrerez dépendent, entre autres, de qui sont les personnes responsables du poste, de leur expérience préalable avec l'organisation (positive comme négative), de la fréquence avec laquelle vous passez dans la zone, ainsi que de votre capacité de **communiquer**. Le fait de devoir franchir plusieurs postes de contrôle successifs peut vous compliquer la tâche. Il en va de même si vous devez passer des lignes de front : la zone intermédiaire entre le dernier **poste de contrôle** d'une des parties et le premier **poste** du camp opposé peut en effet se révéler particulièrement sensible, aucune partie au conflit ne contrôlant cette zone, qui se trouve de ce fait dans la ligne de mire de tous. Des précautions particulières sont alors nécessaires, comme d'espacer le passage successif de vos véhicules.

p. 114

L'état émotionnel des personnes en poste au moment de votre passage joue aussi un rôle significatif. La fatigue, le stress et la nervosité, la peur pour leur

¹³² Sur des routes en terre battue, les « barrières de pluies » servent, durant la saison des pluies, à fermer la route pour lui laisser le temps de sécher, afin d'éviter que les véhicules ne l'endommagent.

¹³³ Ce chapitre n'aborde pas la manière de réagir en cas d'embuscade, même si certaines recommandations permettent de limiter le risque de se retrouver dans une telle situation.

sécurité et celle de leurs compagnons d'armes influenceront leur réaction, tout comme le temps de garde déjà effectué et l'heure de votre passage. À l'inverse, dans des zones isolées et calmes, leur quotidien sera plutôt marqué par l'ennui, avec parfois pour seule compagnie l'alcool ou la drogue. Le passage d'un véhicule d'une organisation humanitaire peut alors leur offrir l'occasion de se divertir et de bavarder un peu.

Avant de prendre la route

Avant de vous aventurer dans une zone conflictuelle ou d'emprunter un itinéraire que vous ne connaissez pas, il est impératif de vous renseigner sur la présence éventuelle de postes de contrôle, sur les entités qui les gèrent, ainsi que sur les uniformes et signes particuliers qui pourraient les distinguer. Utilisez toutes les sources d'information fiables à votre disposition et demandez conseil aux collègues qui connaissent bien la région.

Familiarisez-vous avec les procédures en vigueur.

- Renseignez-vous sur les éventuels problèmes que des collègues auraient connus par le passé à des postes de contrôle.
- Assurez-vous que les unités responsables des postes de contrôle sont informées de votre passage.
- Communiquez votre itinéraire aux collègues chargés de suivre vos mouvements et précisez s'il convient de les contacter avant et après chaque passage.
- Identifiez à l'avance un porte-parole.
- Ayez toujours à portée de main vos documents d'identification, les autorisations nécessaires, ainsi que des brochures d'information sur l'organisation.
- Vérifiez s'il y a des horaires de passage afin de ne pas être surpris par un couvre-feu.

Passer un poste de contrôle

Votre passage n'est jamais acquis d'avance, même si vous avez toutes les autorisations nécessaires et si l'autorité compétente connaît le CICR. Considérez toujours la possibilité que les personnes en poste ne soient pas au courant qu'elles doivent vous laisser passer. Il faut aussi compter avec l'éventualité d'une transmission erronée des consignes reçues de leur hiérarchie, ou d'une relève de l'équipe en place, ou encore d'imprévus qui pourraient vous retarder. Il est prudent, en outre, de toujours considérer *a priori* que toutes les personnes sont armées.

Adopter un comportement arrogant et partir de la présomption que « vous avez le droit de passer » est le meilleur moyen de vous attirer des ennuis. Au contraire, faites preuve de respect et de courtoisie, expliquez calmement les raisons de votre présence et armez-vous de patience — tels seront vos meilleurs atouts.

- Lorsque vous vous approchez d'un poste de contrôle, éteignez la radio et la musique et ouvrez légèrement les fenêtres afin de mieux percevoir les bruits ambiants et entendre les ordres.
- Éteignez vos appareils de communication ; ils pourraient éveiller des soupçons.
- Ralentissez sans vous arrêter complètement et évaluez rapidement la situation. Soyez attentifs aux remarques éventuelles de vos collègues.
- Si d'autres véhicules vous précèdent, gardez vos distances.
- Assurez-vous de ne pas laisser sur le tableau de bord des articles attrayants, tels que lunettes de marque ou téléphones.
- Enlevez vos lunettes de soleil et votre casquette afin que votre visage et vos yeux soient clairement visibles.
- Observez strictement les instructions et les gestes vous indiquant l'endroit où vous devez vous arrêter.
- Une fois le véhicule immobilisé, laissez tourner le moteur et ne sortez pas, sauf si l'on vous en donne l'ordre ; si vous circulez en convoi, maintenez une certaine distance entre vous.
- Faites preuve de vigilance, mais sans tension et avec humilité ; baissez la vitre et saluez de manière courtoise, si possible dans la langue locale.
- Affichez une attitude respectueuse et coopérative.
- Évitez tout mouvement brusque et laissez vos mains bien en vue.
- Si on vous le demande (et uniquement dans ce cas), présentez vos documents d'identification et autorisations spécifiques ; au besoin, indiquez votre destination.
- Si les conditions le permettent, rappelez en quelques mots ce que fait le CICR dans la région ; si cela est approprié, distribuez des brochures d'information susceptibles d'intéresser vos interlocuteurs.
- Dès que l'autorisation de poursuivre votre route vous est donnée, démarrez sans tarder (sans pause), sans pour autant donner l'impression d'être pressé.

*Arrêtez-vous
toujours, même
si vous avez déjà
obtenu toutes
les autorisations
de passage.*

De nuit

Vous êtes nettement plus vulnérable lorsque vous circulez de nuit. C'est pourquoi il ne faudrait franchir un poste de contrôle une fois la nuit tombée qu'en cas de force majeure. Si tel devait être le cas :

- Vérifiez s'il y a lieu d'arborer et d'éclairer le drapeau de l'organisation sur votre véhicule afin d'être plus facilement identifiable.
- À l'approche du poste de contrôle, éteignez les feux de route et allumez les feux de position afin de ne pas éblouir les personnes en poste.
- Allumez l'éclairage intérieur afin que tous les occupants du véhicule soient bien visibles : vous risquerez moins d'être perçus comme une menace.

Si vous rencontrez des difficultés

Il est possible que, malgré les autorisations reçues au préalable et tous vos efforts pour négocier votre passage, les personnes en poste au point de passage refusent de vous laisser passer. Vous pourriez alors avoir la tentation de leur offrir un petit cadeau afin qu'ils vous laissent poursuivre votre route, ou de les **soudoyer** avec de l'argent. Sachez que toute pratique de ce type est totalement exclue. En plus d'être contraire à la politique du CICR, elle créerait un précédent préjudiciable pour la réputation de l'organisation ; elle pourrait aussi compromettre à l'avenir le passage de ses véhicules, ainsi que ceux d'autres organisations humanitaires. Si l'on vous refuse le passage :

- demandez à parler au chef ;
- envisagez la possibilité de contacter un des supérieurs de vos interlocuteurs, afin qu'il fasse pression sur eux ;
- sollicitez, le cas échéant, l'aide de votre propre hiérarchie ;
- si l'accès vous est toujours refusé, protestez sans agressivité et renoncez à poursuivre votre route ;
- si vous êtes menacés d'une arme, suivez à la lettre et sans tergiverser les instructions qui vous sont données ;
- informez dès que possible le CICR de la situation, afin qu'il puisse vous conseiller, informer à temps les véhicules susceptibles d'emprunter le même itinéraire et prendre les mesures qui s'imposent.

Demande de fouille

Il peut arriver que les personnes en poste au point de passage exigent de fouiller votre véhicule, et ce bien que vos déplacements dans la zone, ainsi que les marchandises que vous transportez, aient été dûment notifiés à leur hiérarchie. S'agit-il d'un simple malentendu, d'une action d'intimidation ou d'une réelle volonté de vérifier que ce que vous transportez ne présente pas

un risque pour leur sécurité? Quelles que soient les raisons de la requête, il est important de faire votre possible pour dissuader vos interlocuteurs de procéder à une fouille, sauf bien sûr si vous ressentez une menace directe. Une fouille peut en effet, entre autres, fortement vous retarder dans vos déplacements et vous mettre de ce fait sous pression, voire vous obliger à poursuivre votre route de nuit, vous exposant ainsi à des menaces additionnelles.

Que dit le droit?

Le DIH autorise les parties au conflit à fouiller votre véhicule afin de vérifier si ce que vous transportez est de nature purement humanitaire. Elles ont toutefois le devoir de faciliter le passage de l'aide humanitaire et ne doivent pas entraver vos mouvements de manière arbitraire. Ce droit peut dans parfois se heurter aux privilèges et immunités du CICR. En effet, dans certains contextes, le CICR bénéficie de l'inviolabilité de ses biens — y compris de ses véhicules. Sur cette base, les entités gouvernementales, y compris les forces armées ou forces de sécurité de l'État en question, ne sont juridiquement pas autorisées à vous fouiller. Cette obligation n'est en revanche pas applicable aux groupes armés, à moins que le CICR ait négocié avec eux des protections similaires.

Comment réagir?

Face à des individus qui insistent pour fouiller vos véhicules, il est peu probable que vous parveniez à débloquer la situation en invoquant le droit, particulièrement si vous avez affaire à des personnes peu instruites. Mieux vaut donc essayer d'argumenter de manière simple et concrète, et leur expliquer qui vous êtes, ce que vous faites dans la région, ce que vous transportez et pourquoi il est important que vous ne soyez pas retardés.

- Évaluez si les raisons pour lesquelles ils souhaitent fouiller vos véhicules semblent justifiées.
- Insistez calmement sur la nature purement humanitaire de votre travail.
- Expliquez-leur, si cela peut être utile, la nature des contacts que vous entretenez avec leur hiérarchie.
- Si vous n'arrivez pas à vos fins, envisagez la possibilité de contacter un de leurs supérieurs afin que ce dernier fasse pression sur eux.

Si vous n'arrivez pas à dissuader une personne de fouiller vos véhicules, coopérez, puis signalez sans tarder l'événement à votre hiérarchie.

- Sollicitez si nécessaire l'aide de votre hiérarchie.
- Si vos efforts restent vains, coopérez et acceptez la fouille de vos véhicules.
- Signalez sans tarder les faits à vos supérieurs.

9.9.2 BARRAGES ROUTIERS À DES FINS CRIMINELLES

p. 152 Il faut se méfier des barrages routiers improvisés ou nouvellement installés, particulièrement dans des zones isolées ou fortement boisées, sur des routes difficiles qui vous obligent à ralentir, comme des routes de montagne escarpées, ou dans les quartiers d'une ville connus pour leur niveau de criminalité élevé. Lorsqu'un poste de contrôle est nouveau ou inhabituel, de toute évidence, vous n'avez aucune garantie de sécurité. Sa fonction pourrait être purement criminelle.

Vos connaissances du contexte devraient vous permettre de comprendre rapidement qu'il ne s'agit pas d'un poste officiel, mais d'un barrage érigé par des criminels armés. En pareil cas, vous risquez, au mieux, d'être délesté de vos effets personnels ainsi que des biens transportés; au pire, d'être pris en otage, blessé ou tué. En cas de doute:

- Essayez de vous arrêter bien avant le barrage, attendez un peu et observez attentivement la situation à distance.
- Demandez rapidement l'avis des collègues qui vous accompagnent.
- Si la route est très fréquentée, laissez d'autres véhicules vous dépasser afin de vous assurer qu'ils franchissent le barrage sans encombre. Une autre option consiste à attendre le passage d'un véhicule venant en sens inverse et de parler à ses occupants pour savoir si vous pouvez poursuivre votre route sans crainte.
- Si vous avez le sentiment qu'il est préférable de rebrousser chemin, fiez-vous à votre intuition. Pour autant que cela ne vous fasse pas courir de risque, tentez de reculer jusqu'à un endroit permettant de faire demi-tour, mais ne quittez surtout pas la route si vous soupçonnez la présence de mines.
- Si tout semble indiquer que le barrage n'a rien de criminel, poursuivez votre route et suivez les recommandations applicables.

Soyez à l'affût des moindres changements dans votre contexte opérationnel, comme la présence de postes de contrôle inhabituels. Fiez-vous à votre instinct et à celui de vos collègues.

9.10 ÉVITER TOUTE DIVULGATION D'INFORMATIONS CONFIDENTIELLES

Que ce soit lors d'un contrôle de routine dans un aéroport, d'une visite d'un lieu de détention ou d'un entretien avec des autorités, il se peut qu'un tiers cherche à obtenir de vous des informations confidentielles ou à confisquer votre ordinateur, votre téléphone portable ou vos documents de travail. Comme nous l'avons souligné plus haut, le fait que des données confidentielles se retrouvent aux mains d'acteurs extérieurs peut avoir des répercussions néfastes sur l'image de l'organisation, sur votre capacité de mener à bien vos opérations et surtout, sur votre sécurité et celle des personnes avec qui vous êtes en relation. Il est donc capital que les autorités respectent elles aussi le fait que les informations en votre possession sont protégées contre toute forme de divulgation. Rappelez-vous que le CICR bénéficie d'un **privilège de non-divulgence d'informations confidentielles**, ainsi que de protections qui impliquent qu'une personne extérieure à l'organisation n'est juridiquement pas autorisée à y avoir accès sans autorisation de l'organisation.

La divulgation d'informations confidentielles peut avoir de lourdes conséquences pour vos opérations et votre sécurité.

p. 51

Comment réagir ?

Afin de réduire le risque de vous trouver dans une situation de ce type, n'emportez que les documents strictement nécessaires pour l'activité envisagée et laissez si possible votre ordinateur au bureau. Si un tiers cherche à obtenir de vous des informations confidentielles, ou vous prie de lui remettre vos documents, moyens de communication, ordinateurs ou autres supports informatiques, essayez de ne pas accéder à sa demande, à moins que vous ne vous sentiez menacé.

- Expliquez calmement qui vous êtes et ce que vous faites dans la région.
- Expliquez, en donnant des exemples concrets, en quoi la **confidentialité** est une condition indispensable pour que vous puissiez travailler en toute sécurité dans la région. Insistez sur le fait que la confiance que l'on vous accorde est étroitement dépendante de ce mode de travail.
- Soulignez le fait que les informations en votre possession sont protégées par le droit international (et, le cas échéant, par la législation nationale).
- Expliquez que vous êtes contractuellement liés par un devoir de discrétion.

p. 30

- Demandez à votre interlocuteur, si cela vous semble approprié, d'adresser une demande formelle au CICR.
- Si vous n'arrivez pas à vos fins, envisagez la possibilité de contacter un de ses supérieurs, afin qu'il fasse pression sur lui.
- Sollicitez si nécessaire l'aide de votre hiérarchie.
- Si vos efforts sont vains, coopérez et remettez-lui ce qu'il exige.
- Signalez sans tarder l'incident au CICR.

Signalez immédiatement à votre chef de structure toute demande d'informations confidentielles et confiscation — ou tentative de confiscation — de vos documents, moyens de communication, ordinateurs ou autres supports informatiques.

9.11 SÉJOURNER SUR LE TERRAIN

Vos opérations exigeront parfois que vous passiez la nuit sur le terrain. Vous devrez ainsi, selon les circonstances, loger dans un hôtel ou une pension, dans un bâtiment public tel qu'une école, auprès d'une autre organisation humanitaire ou d'une communauté religieuse, ou simplement à camper en chemin.

9.11.1 SÉLECTIONNER UN LOGEMENT

Même lorsque le choix des lieux d'étape est limité, il est impératif de sélectionner l'endroit où vous dormirez en fonction de critères de sécurité, et non pas en fonction du prix ou du degré de confort. En premier lieu, il convient de vous renseigner si l'organisation a établi une liste d'endroits où il est recommandé de loger. À défaut, les éléments suivants devraient faire partie intégrante de votre réflexion :

- **Consultation des collègues :** le fait de discuter entre vous des options possibles vous permettra d'acquérir une meilleure vision de leurs avantages et de leurs inconvénients respectifs, ainsi que des mesures à envisager pour que chacun se sente en sécurité.
- **Voisinage :** ce dernier peut être un facteur de protection tout autant qu'une menace. Les quartiers connus pour leur niveau de criminalité élevé sont, par exemple, à éviter, tout comme les bâtiments situés à proximité d'une cible potentielle, comme un camp militaire

ou un commissariat de police. L'environnement naturel peut également se révéler dangereux. A contrario, la communauté locale peut vous protéger efficacement, particulièrement dans les zones rurales.

- **Perception** : un bâtiment affilié à un groupe ou à un individu particulier peut contribuer à accroître, ou au contraire à réduire votre vulnérabilité. Ainsi, loger chez une autorité traditionnelle très respectée par la communauté peut renforcer votre acceptation. À l'inverse, dans un contexte sujet à de fortes tensions interreligieuses, loger auprès de communautés religieuses peut se révéler très dangereux, alors que tel ne serait pas le cas en temps normal. De même, il n'est pas recommandé de loger dans un camp militaire, bien qu'il s'agisse parfois de la seule option possible.
- **Protection passive** : à moins que vous envisagiez de camper, l'option à privilégier devra autant que possible offrir un niveau de protection satisfaisant contre le risque d'intrusion. Toutes les ouvertures devraient ainsi pouvoir être verrouillées. De même, le logement sélectionné devrait autant que possible vous protéger contre les risques caractéristiques de la région : dans une zone sismique, par exemple, votre logement devrait vous offrir une protection suffisante en cas de tremblement de terre, ou du moins ne pas constituer un risque supplémentaire.
- **Voies d'évacuation** : l'option choisie doit permettre une évacuation efficace en cas d'urgence.

9.11.2 AMÉLIORER VOTRE SÉCURITÉ

Lorsque vous avez choisi un endroit où dormir, déterminez qui doit être informé de votre présence, que ce soit par courtoisie ou pour des raisons de sécurité. Il peut par exemple être opportun d'informer le chef local de la police ou un commandant des forces armées, ainsi que d'associer la communauté. Réfléchissez aussi à la manière d'améliorer la sécurité de l'endroit où vous séjournez, car il vous offrira sans doute un niveau de protection physique inférieur à celui des bâtiments de l'organisation (structure non gardée, risques d'intrusion plus marqués, normes anti-incendie non respectées, etc.). En fonction des circonstances et du type de logement choisi :

Informers les acteurs armés et les autorités de votre présence, tout comme associer la communauté locale, sera un bon moyen d'améliorer votre sécurité et de connaître les derniers développements dans la région.

- Identifiez l'endroit où vous séjournerez avec l'emblème de l'organisation (à moins que cela n'accroisse le degré de risque!).
- Cherchez le soutien de la communauté: il est probable qu'elle prenne très à cœur le fait d'avoir des visiteurs et mette discrètement tout en œuvre afin que rien ne vous arrive.
- Recherchez le contact avec votre voisinage.
- Déterminez les sources de vulnérabilité de votre logement.
- Identifiez les sorties de secours et les options d'évacuations de la zone.
- Sécurisez les ouvertures de la pièce où vous dormez (clé, cadenas, volet, chaise contre une porte, etc.).
- Gardez les rideaux ou autres moyens d'obstruction fermés durant les heures d'obscurité.
- Sélectionnez des membres de la communauté afin qu'ils fassent office de vigile (contre rémunération).
- Placez votre argent et vos documents en lieu sûr et ne laissez pas d'objets attractifs à la vue de tous.
- Prenez toutes les précautions nécessaires en utilisant les systèmes électriques et le gaz.
- N'ouvrez jamais votre porte sans avoir identifié au préalable vos visiteurs.
- Dans les hôtels, évitez les chambres facilement accessibles depuis l'extérieur.
- N'établissez jamais de campement sans avoir demandé au préalable l'autorisation des autorités locales et de la communauté.
- Parquez systématiquement votre véhicule en position de départ à l'endroit qui vous semble le plus sûr.

9.11.3 IDENTIFIER LE MEILLEUR ENDROIT OÙ SÉJOURNER : SIX QUESTIONS À SE POSER

1. Suis-je bien informé des derniers événements influençant la sécurité dans la région?
2. L'option choisie peut-elle nuire à l'image de l'organisation ou me mettre directement en danger?
3. Le voisinage est-il source de protection, ou au contraire de menaces?
4. Quelles sont les possibilités d'évacuer le bâtiment et la zone en cas de problème?
5. Est-il facile pour un petit délinquant de commettre un vol là où je séjourne?
6. Mes collègues sont-ils en accord avec l'option choisie?

9.12 RENCONTRER DES JOURNALISTES

Vous recevrez peut-être des demandes d'entretien de la part de journalistes. Moyennant quelques précautions élémentaires, développer des contacts avec des représentants de la presse présente de nombreux avantages. Cela permet d'attirer l'attention du grand public sur une réalité humanitaire ou une activité que vous menez. C'est aussi un moyen de promouvoir les Principes du Mouvement. Les

journalistes peuvent aussi constituer d'excellentes sources d'information (de première ou de deuxième main). De même, une couverture médiatique de qualité peut influencer positivement votre image publique, et par conséquent

contribuer à votre acceptation dans la région (l'inverse est cependant aussi possible). C'est pourquoi les journalistes sont des interlocuteurs à ne pas négliger. Toutefois, le respect de la sécurité des individus auxquels vos programmes sont destinés, tout comme de la *vôtre*, doivent toujours l'emporter sur les besoins ou la curiosité des médias.

Sachez que la majorité des journalistes – notamment ceux qui travaillent pour des organes de presse importants – ont de solides principes déontologiques, respectent le travail des humanitaires et comprennent les enjeux de sécurité auxquels ils font face. La plupart d'entre eux accepteront donc les limites que vous pourriez leur imposer.

Si un journaliste vous demande un entretien :

- Notez ses coordonnées ou prenez sa carte de visite ;
- Orientez-le vers le chargé de communication avec les médias au sein de l'organisation.

Donner soi-même un entretien ? Plutôt que de faire appel à un spécialiste de la communication, il peut, dans certains cas, être plus judicieux d'accorder vous-même l'entretien¹³⁴. Si vous travaillez dans le domaine médical, par exemple, il est logique que ce soit vous, et non un collègue externe à la situation, qui décriviez la situation sanitaire à laquelle vous faites face.

¹³⁴ Dans des contextes très sensibles ou après un incident de sécurité, seul le chargé de la communication du CICR est autorisé à communiquer avec des journalistes.

Avant d'accepter, informez votre supérieur et demandez conseil à la personne chargée des relations avec les médias. En plus de vous donner des conseils élémentaires sur la meilleure manière de procéder et de vous aider à préparer l'entretien, elle pourra vous renseigner sur la ligne éditoriale du média concerné, sur l'historique de sa relation avec l'organisation, ainsi que sur d'éventuels antécédents avec le journaliste qui sollicite l'entretien.

N'accordez un entretien que si vous vous sentez à l'aise dans cet exercice.

- Précisez bien le cadre et l'objectif de l'entretien ; établissez s'il doit être enregistré ou diffusé en direct¹³⁵.
- Demandez à recevoir les questions au préalable et prenez si possible le temps de préparer vos réponses.
- Rappelez-vous qu'une ou deux anecdotes simples sont bien plus parlantes que de longues explications.
- Vérifiez que vos propos ne sont pas enregistrés ou filmés à votre insu ; en fonction des circonstances, vous pouvez préciser en amont si certains éléments peuvent être rendus publics ou non ; toutefois, partez toujours du principe que le journaliste peut considérer tout ce que vous dites comme faisant partie de l'interview, et donc diffuser l'ensemble de vos propos.
- Ne vous laissez pas intimider : expliquez simplement ce que vous faites et décrivez les besoins des gens ; cherchez à relayer la voix des communautés plutôt que la vôtre.
- Évitez d'aborder la situation politique et le conflit et ne répondez pas à des questions contre votre gré.
- Veillez à ce que l'échange d'informations reste subordonné au respect de l'éthique et de la confidentialité et ne porte pas préjudice aux personnes concernées par l'entretien. Cherchez, s'il y a lieu, à obtenir leur consentement ou celui de leurs représentants.
- Évitez tout propos qui pourrait véhiculer des stéréotypes.
- Demandez de faire une pause au besoin.
- Renseignez-vous sur la date de parution de l'article ou de l'entretien ; transmettez au journaliste les coordonnées du chargé de communication pour tout suivi éventuel.

¹³⁵ La majorité des entretiens sont relativement brefs, notamment pour les médias audiovisuels ; les interviews pour la presse écrite peuvent être plus approfondies.

9.13 ACCÉDER À LA POPULATION : DIX QUESTIONS À SE POSER

1. Que puis-je faire pour limiter les risques lors de mes déplacements ?
2. Suis-je bien au courant des itinéraires et zones à éviter ?
3. Ai-je obtenu toutes les autorisations nécessaires ?
4. Est-ce que je mets à profit mes déplacements pour me renseigner sur la situation en matière de sécurité ?
5. Est-ce que je fais suffisamment appel à mes yeux et mes oreilles ?
6. Suis-je à l'écoute de mon instinct lorsqu'il m'incite à ne pas aller de l'avant ?
7. Suis-je parfaitement au fait de l'attitude à adopter pour passer un poste de contrôle ?
8. Comment réagir si un tiers me confisque des documents de travail ?
9. En quoi transporter des personnes externes à l'organisation peut-il être problématique ?
10. En quoi le fait de loger chez certaines entités ou particuliers peut-il porter préjudice à l'image de l'organisation ?

Lectures complémentaires

Centre of Competence on Humanitarian Negotiation (CCHN), *Field Manual on Frontline Humanitarian Negotiation*, v. 2.0, 2019.

10. MENER À BIEN SES ACTIVITÉS

Vous avez choisi l'action humanitaire pour venir en aide à la population ; or, voilà que vous constatez que vos activités, bien malgré vous, génèrent des tensions au sein de cette dernière. En effet, le simple fait de mener des activités dans telle zone et pas dans telle autre peut créer la controverse, même si vous agissez en toute impartialité et sur la base de critères objectifs, comme le degré de vulnérabilité des personnes touchées par la violence. Un manque d'accès dans une région, que ce soit pour des raisons logistiques, de sécurité ou politiques, viendra immanquablement compliquer la donne, certaines communautés ne pouvant bénéficier de vos programmes. Enfin, une mauvaise conception de ces derniers ou un manque de transparence, de pertinence et de résultats pourront créer des tensions et se retourner contre vous.

Dans ce chapitre, vous verrez comment éviter que vos activités soient elles-mêmes source de risque¹³⁶. Il décrit les précautions à prendre dans le cadre de programmes visant à assurer la sécurité économique de la population, lorsque vous travaillez dans une structure de santé, ou lorsque vous visitez des prisons¹³⁷. Il décrit aussi les principes élémentaires pour manipuler des dépouilles mortelles et vous donne quelques conseils pour faire face à des personnes agressives.

10.1 APPROCHE GÉNÉRALE

10.1.1 INTÉGRER L'APPRÉCIATION DES RISQUES

Comme nous l'avons souligné à plusieurs reprises, définir des activités, les mettre en œuvre et évaluer leur pertinence exige de comprendre les dynamiques caractéristiques de votre contexte opérationnel, et notamment la nature des risques inhérents à celui-ci. Il convient donc d'intégrer à toutes ces étapes **l'appréciation des risques** effectuée par votre structure. En effet, les risques auxquels vous serez

*Activités humanitaires
et appréciation des risques
sont indissociables.*

p. 87

¹³⁶ La question de la sécurité des bénéficiaires ne sera abordée ici que brièvement.

¹³⁷ Ces précautions sont, pour la plupart, également applicables à d'autres domaines d'activité.

exposés, tout comme les mesures à prendre pour les prévenir, varieront en fonction de la région où vous travaillez et de la nature de votre activité.



10.1.2 UNE APPROCHE SENSIBLE AU CONFLIT

La nature même de votre travail fait que vous ne pourrez jamais satisfaire tout le monde. Vous serez inévitablement perçus comme soutenant les intérêts des uns et négligeant, ou même désavantageant, ceux des autres, surtout dans des zones de conflit, où l'aide apportée à tel ou tel groupe pourra toujours être considérée par la partie adverse comme un soutien direct à l'ennemi. Toutefois, vous devrez veiller à ce que vos opérations ne contribuent pas à exacerber ce phénomène et à aggraver les tensions sous-jacentes entre communautés.

- Tenez compte de l'analyse du contexte et des parties prenantes ; ne manquez pas de les alimenter avec les nouvelles informations à votre disposition.
- Discutez de vos projets d'activités avec vos collègues, y compris avec ceux qui travaillent dans d'autres domaines que le vôtre.
- Tenez-vous au courant des activités et projets menés (ou planifiés) dans votre zone, y compris par d'autres organisations humanitaires.
- Tenez compte de l'interaction — tant négative que positive — entre l'activité que vous prévoyez et votre contexte opérationnel ; si nécessaire, adaptez-la en conséquence.

- Associez autant que possible les autorités et la communauté à vos activités, et pensez à mobiliser les acteurs influents de la région (voir plus bas).

Si votre activité risque d'aggraver les tensions ou représente un risque de sécurité, que ce soit pour vous ou pour la population, envisagez d'autres options d'intervention.

Ne pas nuire (do no harm)

Le principe fondamental de toute approche opérationnelle est « ne pas nuire »¹³⁸. Ce principe, qui constitue une obligation professionnelle et morale pour tout acteur humanitaire, signifie que vos actions ne devraient pas avoir d'effets néfastes pour les individus et les communautés auxquels vous venez en aide, ni pour le reste de la population, y compris sur leur environnement naturel. La règle est donc d'anticiper et d'éviter toute action qui pourrait avoir des conséquences néfastes sur la situation et exacerber les conflits ou la violence et de soutenir des dynamiques ayant potentiellement un effet positif.

10.1.3 UNE APPROCHE PLURIDISCIPLINAIRE

C'est une erreur courante que d'isoler son activité en la considérant comme indépendante de celles des autres. Ainsi, un infirmier s'inquiète que le centre de santé où il travaille soit pris pour cible par des combattants, mais il omet de solliciter son collègue dont la tâche principale consiste à rappeler aux belligérants que les infrastructures sanitaires ne doivent pas être attaquées¹³⁹. Vous l'aurez compris : les actions menées par vos collègues dans d'autres domaines ont une influence sur les vôtres, tout comme sur votre sécurité et sur celle des bénéficiaires.

Élargissez vos perspectives au-delà de votre propre activité et de votre organisation !

¹³⁸ Mary B. Anderson, *Do No Harm: How Aid Can Support Peace — Or War*, Lynne Rienner Publishers, Boulder, 1999.

¹³⁹ Voir, en particulier, les quatre Conventions de Genève (CG I-IV), art. 3 commun ; CG I, art.12 ; Protocole additionnel I (PA I), art. 10 ; Protocole additionnel II (PA II), art. 7 ; J.-M. Henckaerts et L. Doswald-Beck, *Droit international humanitaire coutumier, Volume I: Règles*, CICR et Bruylant, Genève, 2006, règle 110.

Il convient aussi de tenir compte de la complémentarité de vos actions avec celles des autres acteurs impliqués dans la réponse humanitaire, comme les agences gouvernementales, les membres du Mouvement, les organismes des Nations Unies et les ONG. Ne pas se coordonner et ignorer l'action de ces protagonistes reviendrait, d'une part, à se priver de la possibilité de bénéficier de leur savoir et d'autre part, à occulter le fait que certaines communautés bénéficient d'une aide soutenue, alors que d'autres sont laissées pour compte, ce qui n'est pas sans risque pour votre sécurité.

Qu'est-ce que l'approche intégrée ?

L'approche du CICR est pluridisciplinaire et intégrée, c'est-à-dire que vos activités sont interdépendantes et complémentaires de celles des collègues actifs dans d'autres domaines que le vôtre. Ainsi, vos activités respectives se complètent et se renforcent mutuellement, démultipliant leurs effets pour la population. Qu'il s'agisse de recherches de membres de familles séparées ou de personnes disparues, de visites aux personnes privées de liberté, de promotion du respect du DIH, de soins de santé, de projets d'eau et d'assainissement ou d'activités de sécurité économique visant à accroître la résilience de la population, chaque activité est étroitement liée aux autres et s'inscrit dans une perspective globale, à savoir protéger la vie, la santé et la dignité des personnes touchées par les conflits et la violence.

10.1.4 LA COMMUNAUTÉ : UN ATOUT MAJEUR

Le fait de travailler dans des contextes instables, et donc de devoir porter une attention permanente à votre sécurité, peut occulter le fait que votre environnement n'est pas uniquement une source de risque, mais qu'il peut aussi vous protéger. Ainsi, il convient de ne pas considérer la communauté sous l'angle de la menace. Car si tous les individus ne soutiennent pas forcément vos activités, au point parfois de chercher à vous porter préjudice, la grande majorité d'entre eux ont des intérêts qui convergent avec les vôtres. Ils ont la capacité d'influencer la mise en œuvre de vos opérations et sont là pour vous soutenir.

Les membres des communautés touchées sont les meilleurs experts de leur propre situation. Qui mieux qu'eux pourrait rendre compte de ce qu'ils vivent et définir leurs priorités, leurs besoins et leurs préférences, ou trouver des

Votre environnement est source de protection avant d'être source d'insécurité. Associez autant que possible les communautés concernées à l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des activités qui leur sont destinées.

à la **corruption** diminue au fur et à mesure qu'augmente l'implication de la communauté dans les programmes qui lui sont destinés.

p. 132

Pour toutes ces raisons, solliciter la communauté et lui attribuer, lorsque c'est possible, des responsabilités concrètes associées à vos activités permet d'améliorer la qualité de celles-ci et de limiter les risques auxquels vous pourriez être exposés.



10.1.5 SOLLICITER LES ACTEURS CLÉS

Avant d'entreprendre une activité, quelle qu'elle soit, il est essentiel de créer un cadre propice. Un travail d'analyse, de préparation et de sensibilisation des **acteurs influents** dans la zone où vous souhaitez intervenir est nécessaire à cette fin¹⁴⁰. Il s'agit en premier lieu d'informer en toute transparence ces acteurs de vos projets et d'être à l'écoute de leurs attentes et remarques éventuelles. Vous pourrez ainsi, sinon obtenir leur soutien, tout au moins vous assurer qu'ils tolèrent votre activité et qu'ils n'entreprendront rien pour vous nuire ou nuire aux personnes auxquelles vous venez en aide. Il sera peut-être aussi nécessaire d'inviter certaines entités — en particulier les autorités militaires, les forces de police ou les responsables d'un groupe armé — à prendre des dispositions pour éviter que les personnes sous leur responsabilité cherchent à nuire à vos opérations.

Avant de mettre en œuvre une activité, créez un cadre qui lui sera propice.

p. 82

10.1.6 LES DANGERS DE L'ÉCONOMIE GRISE

Certains individus ou groupes influents bénéficient de revenus financiers importants tirés d'activités illicites. Exploitation de ressources naturelles (pétrole, gaz, minerais, etc.), trafics et contrebande (drogue, bois, ivoire, etc.), extorsion et instauration de taxes illégales (y compris parfois sur les produits agricoles ou l'eau), transport de migrants ou enlèvements, détournement de l'assistance humanitaire... les sources de financement illicites ne manquent pas. Il se trouvera toujours des personnes ou des groupes pour exploiter ou taxer tout ce qui peut l'être. Les profits ainsi obtenus peuvent atteindre des

sommes colossales, en particulier lorsqu'il s'agit de crime organisé transnational. Ce marché illégal est souvent aux mains de puissants groupes criminels, qui entretiennent parfois des liens étroits avec les élites politiques.

Anticipez les situations où vos activités pourraient contrecarrer les intérêts d'acteurs influents et adaptez-les en conséquence.

L'éventualité que l'une de vos activités interfère, sans que vous l'ayez prévu, avec cette économie grise constitue un grave danger : la réaction de ceux qui verraient leurs intérêts compromis pourrait être impitoyable, y compris vis-à-vis d'humanitaires. Il en va de même si un puissant commerçant de la région ou une personne

¹⁴⁰ Comme indiqué plus haut, bâtir un environnement propice est un travail collectif qui exige la participation d'autres départements de l'organisation en plus du vôtre.

impliquée dans du marché noir considèrent vos activités comme une menace directe pour leurs revenus¹⁴¹. C'est pourquoi il faut absolument éviter de vous immiscer dans l'économie grise locale et prendre toutes les précautions possibles pour que vos activités ne contrarient pas les intérêts d'acteurs influents dans la région. De même, il faut éviter d'enquêter activement sur les sources de financement des groupes armés, au risque de compromettre gravement votre sécurité.

10.1.7 METTRE EN ŒUVRE DES ACTIVITÉS : SIX ERREURS À ÉVITER

1. Croire qu'en tant qu'humanitaire, vous êtes extérieur à la situation ;
2. Être convaincu que votre travail est respectable et donc respecté de tous ;
3. Avoir la certitude que plus vous aidez la population, moins vous courez de risques ;
4. Omettre d'analyser l'environnement et ne pas tenir compte de l'appréciation des risques dans la région ;
5. Omettre d'inclure la population et les autorités dans la conception de vos activités, alors que c'est possible ;
6. Faire des promesses que vous ne pourrez pas tenir.

Lectures complémentaires

CICR, *Renforcer la protection des civils dans les conflits armés et autres situations de violence*, Genève, 2017.

Harvard Humanitarian Initiative et CICR, *Engaging with people affected by armed conflicts and other situations of violence, Taking Stock. Mapping trends. Looking ahead. Recommendations for humanitarian organizations and donors in the digital era*, 2018.

ACTIONS et ICRC, *Participatory Techniques Flipbook, Different ways to have different conversations to different people*, 2019.

CICR et Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, *A Red Cross Red Crescent Guide to Community Engagement and Accountability: Improving communication, engagement and accountability in all what we do*, 2016

CICR, *Règles du CICR en matière de protection des données personnelles*, Genève, 2017

CICR, *Handbook on Data Protection in humanitarian action*, Co-editors: Christopher Kuner et Massimo Marelli, Genève, juillet 2017

¹⁴¹ Les effets de vos activités sur l'économie locale ne sont souvent perceptibles que tardivement, au moment de régler les détails de la mise en œuvre de l'activité concernée.

10.2 MENER À BIEN DES ACTIVITÉS D'ASSISTANCE

Qu'il s'agisse d'activités destinées à la communauté (soutien à un centre de santé, réhabilitation d'un réseau d'eau, etc.) ou d'un projet d'assistance destiné à une population ciblée (soutien agricole, vaccination de bétail, etc.), certains groupes ou individus se sentiront négligés, exclus ou lésés. Peut-être seront-ils aussi vivement déçus de ne percevoir aucune amélioration de leur situation malgré la présence de nombreux humanitaires dans leur région. Il n'est pas impossible par ailleurs que certains combattants bénéficient directement de votre assistance, malgré tous vos efforts pour cibler exclusivement des civils, ce qui n'ira pas sans créer des problèmes de perception.

Quels sont les principes de base pour limiter les risques inhérents à des activités d'assistance? Les pages qui suivent soulignent l'importance du processus allant de la sélection à la validation des bénéficiaires, puis les précautions de base à prendre pour procéder à une distribution de biens. Nous verrons ensuite les différents mécanismes de transfert monétaire à votre disposition et comment limiter les risques qui y sont associés.



10.2.1 DE LA SÉLECTION À LA VALIDATION DES BÉNÉFICIAIRES¹⁴²

Qui sont les personnes dans le besoin ?

Derrière tout programme d'assistance figure la question essentielle de savoir qui sont les personnes touchées par les conflits et la violence. Force est de constater qu'il n'existe pas de critère clair permettant de distinguer les personnes touchées de celles qui ne le sont pas. Définir la limite entre ces deux catégories a nécessairement quelque chose d'artificiel et sera donc pour vous un défi permanent. Vous serez en permanence confrontés à l'incompréhension des uns ou des autres, parce que vous n'aurez rien fait — ou pas suffisamment — pour eux : « Pourquoi ne bénéficions-nous d'aucune aide, nous qui vivons ici depuis des décennies, alors que les réfugiés ont accès à de l'eau potable et des services de santé gratuits ? » « Pourquoi nos voisins participent-ils à un programme de soutien agricole, alors que ce sont nos terres qui sont les moins fertiles ? » « Pourquoi tant d'humanitaires traversent-ils sans cesse notre village sans même s'y arrêter et s'intéresser à nos difficultés ? »

*Mettez-vous
à la place de toutes
les parties et prenez
le temps d'écouter
leurs revendications.*

Ces questions — au demeurant tout à fait légitimes — méritent des réponses simples et claires. Si vous choisissez de les ignorer, votre sécurité pourrait en pâtir. Il faut savoir que certains graves incidents de sécurité ayant touché des collaborateurs du CICR auraient peut-être pu être évités si certaines incompréhensions ou revendications des communautés avaient été correctement entendues et prises en compte.

Sélectionner les bénéficiaires

Les critères de sélection ne peuvent pas se baser uniquement sur les besoins des personnes touchées : ils doivent s'inscrire dans un cadre plus large en tenant compte de l'analyse de votre environnement, y compris des actions des autres départements de l'organisation et de celles des autres intervenants humanitaires. En effet, comme indiqué plus haut, la distribution de biens à certaines personnes, mais pas à d'autres, pourrait influencer négativement les dynamiques intercommunautaires. Cette tendance sera renforcée si d'autres organisations humanitaires appliquent des critères relativement similaires aux vôtres, renforçant ainsi le ressentiment de la population laissée pour compte.

¹⁴² Les recommandations relatives au processus de sélection des bénéficiaires concernent en premier lieu les activités visant à assurer la sécurité économique de la population ; elles sont toutefois applicables à d'autres programmes d'assistance.

Un processus de sélection transparent et aussi participatif que possible des bénéficiaires vous permettra d'orienter les attentes de la communauté et vous évitera bon nombre de malentendus.

- Pensez votre activité en complémentarité de celles menées par vos collègues.
- Exploitez les connaissances de collègues expérimentés.
- Sollicitez le soutien de vos collègues, notamment ceux spécialisés dans le domaine de la protection, de la logistique et de la communication.
- Évitez d'imposer vos propres critères de sélection, car la population locale, bien souvent, aura une perception différente de la vôtre s'agissant des personnes vulnérables ou moins vulnérables ; alignez donc vos critères sur ceux de la population en l'associant au processus dans toute la mesure possible, sans oublier les femmes¹⁴³.
- Choisissez des critères d'enregistrement faciles à déterminer ; cela rend le processus d'enregistrement moins long et fastidieux — limitant par conséquent votre exposition à certains risques — et facilite la gestion des éventuelles réclamations.
- Une fois vos critères d'intervention définis, ne ménagez pas vos efforts pour les expliquer aux représentants des communautés, en particulier de celles qui ne bénéficieront pas de votre assistance.

Les personnes se sentant exclues par vos critères de sélection ignorent souvent que l'organisation fournit peut-être en parallèle à leur communauté certains services de base (approvisionnement en eau, soins de santé, etc.) qui leur bénéficient directement. Donner cette information permet, dans bien des cas, d'apaiser leurs revendications. Si, malgré tous vos efforts, vous vous rendez compte que vos critères de sélection provoquent chez certaines personnes un ressentiment aigu, discutez avec votre hiérarchie pour évaluer s'il y a lieu de les adapter en conséquence, ou de trouver d'autres moyens de satisfaire les communautés laissées pour compte.

Plutôt que de sélectionner les bénéficiaires uniquement sur la base de critères techniques, impliquez autant que possible la population dans la définition des critères.

¹⁴³ En cas de gestion à distance, ou s'il est temporairement impossible d'accéder à la population, ce dialogue peut s'instaurer par le biais d'intermédiaires (partenaires, informateurs clés, organisations locales, etc.).

Enregistrer les bénéficiaires

La phase de l'enregistrement sépare les bénéficiaires des non-bénéficiaires : il s'agit donc d'une étape délicate qui doit être réalisée avec soin. Lorsqu'il est possible d'accéder facilement à la population et de mobiliser suffisamment de ressources, il est recommandé de procéder à un enregistrement direct, ou de confier la tâche à un partenaire. Si cela n'est pas possible — notamment parce que les conditions de sécurité sont précaires —, un tiers peut s'en charger, par exemple un comité local composé de chefs tribaux, d'autorités religieuses, de représentants des minorités, etc.

Il faut toujours songer qu'une liste de mauvaise qualité — incluant par exemple de nombreuses personnes qui n'ont rien à y faire — risque de provoquer par la suite de graves problèmes et de générer insatisfaction, contestations et réclamations. C'est pourquoi la liste doit être la plus exacte possible. Certaines mesures mises en place pour répondre à des impératifs de sécurité ou pour gagner du temps — comme l'externalisation du processus d'enregistrement à un partenaire local sans mettre en place un mécanisme efficace de contrôle — peuvent, à terme, se révéler contre-productives. Un nombre trop élevé d'erreurs peut en effet compromettre l'acceptation du processus d'enregistrement par la communauté. Il y a néanmoins des limites à ce que vous pourrez accomplir : aucune liste de bénéficiaires ne sera jamais parfaite, d'autant plus si elle est établie par un tiers. Il vous faudra donc anticiper les problèmes dus à d'éventuelles inexactitudes et planifier votre activité en connaissance de cause.

- Assurez-vous que les parties prenantes importantes, telles que les autorités locales ou les acteurs armés de la région, sont informées du processus et donnent leur consentement.
- Communiquez clairement vos critères d'enregistrement aux autorités et aux communautés concernées, y compris à celles qui pourraient se sentir laissées pour compte.
- Privilégiez un processus d'enregistrement court et efficace : plutôt que de mobiliser trois personnes durant 10 jours, faites appel à 30 personnes pendant une journée. En plus de réduire le nombre d'allées et venues sur le terrain — qui pourraient importuner et irriter davantage les communautés laissées pour compte —, cela laissera moins de temps aux personnes qui souhaiteraient influencer le processus en leur faveur.

Privilégiez un processus court, soigné et efficace, et mettez sur pied un mécanisme de contestation et de réclamations.

- Mettez en place un mécanisme de contestation et de réclamation qui implique les autorités, afin que la population puisse exprimer ses griefs. Cela permettra de dissiper d'éventuels malentendus sur les critères d'éligibilité.
- Évitez les longs délais entre le processus d'enregistrement et de distribution.

Valider les listes

Des personnes dans le besoin ont-elles été oubliées? D'autres ont-elles été incluses alors qu'elles ne répondaient pas aux critères de sélection établis? Le processus de validation permet non seulement de détecter les erreurs et d'identifier les éventuels points de friction (sur lesquels il faudra revenir pour éviter tout malentendu), mais aussi de partager avec la communauté la lourde responsabilité de déterminer qui bénéficiera de l'assistance... et qui n'en bénéficiera pas.

Si la liste émane de vous-même ou de l'un de vos partenaires, ne manquez pas de la soumettre pour vérification et validation à des représentants de la communauté (comité local ou autres). Ils connaissent mieux que quiconque leurs membres ainsi que les enjeux intercommunautaires, difficiles à saisir pour une personne extérieure. En cas de contestation ultérieure, ils seront ainsi les mieux placés pour vous aider à régler les litiges et seront aussi tenus pour responsables. Des vérifications ultérieures peuvent aussi se révéler nécessaires, notamment si vous envisagez plusieurs cycles d'assistance.

Pensez aux populations exclues par vos critères : expliquez-leur le sens de ces critères autant que nécessaire, écoutez leurs revendications et, si besoin est, réfléchissez à la manière dont vous pourriez apaiser les tensions.

Si la liste a été réalisée par un tiers, comparez-la avec les informations à votre disposition (sources internes ou externes), ainsi qu'avec vos propres

observations. Dans la mesure du possible, envisagez de visiter un échantillon aléatoire de bénéficiaires afin de vous assurer qu'il n'y a pas trop d'erreurs. Si tel devait être le cas, il peut être préférable de refuser une liste plutôt que d'aller de l'avant en risquant de susciter la colère d'une partie de la communauté.

10.2.2 MENER À BIEN DES ACTIVITÉS D'ASSISTANCE : SIX QUESTIONS À SE POSER

1. Ai-je une bonne connaissance des activités de mes collègues là où j'envisage d'intervenir, ainsi que de celles qui sont menées par d'autres organisations humanitaires ?
2. Mes critères de sélection des bénéficiaires risquent-ils de générer des tensions ?
3. Ai-je intégré dans mon analyse les revendications des personnes potentiellement exclues de mes activités ? Y a-t-il lieu de développer d'autres activités en leur faveur ?
4. L'activité envisagée pourrait-elle léser les intérêts d'acteurs influents dans la région ?
5. Les communautés, les autorités et les acteurs armés influents ont-ils été suffisamment sensibilisés à mes activités ?
6. Y a-t-il lieu de mobiliser davantage certains d'entre eux ?

10.3 DISTRIBUER DES BIENS



Procéder à une distribution de grande envergure dans un contexte fragile n'est pas une mince affaire. Outre les contraintes logistiques et temporelles, une opération de ce type exige généralement de rassembler un grand nombre de personnes dans un contexte où la sécurité est souvent précaire. Mouvements de foule ou attaques contre les personnes rassemblées, personnes indésirables

ou alcoolisées semant le trouble, pillages de biens, etc. : la situation peut rapidement dégénérer et mettre en danger les personnes présentes. Les bénéficiaires peuvent aussi être victimes de vols ou d'agressions en venant chercher leur assistance.

Avant d'envisager une distribution en nature¹⁴⁴ (vivres, biens de première nécessité, outils, etc.), il faut systématiquement envisager d'autres méthodes qui pourraient être préférables. Opter pour des distributions d'argent, par exemple, permet, selon le mécanisme de transfert monétaire choisi, de limiter, voire d'éviter complètement les gros rassemblements. Les bénéficiaires peuvent alors retirer l'argent liquide à un guichet quand bon leur semble, ou le recevoir par téléphone portable.

10.3.1 UNE PRÉPARATION RIGOUREUSE

p. 271 Une distribution bien maîtrisée et disciplinée présuppose le choix d'un site adapté, une planification rigoureuse, la participation de la communauté, un partage fluide et transparent des informations avec toutes les personnes concernées, ainsi que des systèmes permettant de canaliser la foule et de gérer les réclamations. En parallèle, il faut aussi informer et sensibiliser les parties au conflit afin qu'elles respectent votre activité, ou tout au moins ne la perturbent pas.

Le moindre malentendu peut compromettre votre distribution et vous mettre en danger.

Choisissez un site adapté : le choix du site ne peut pas être improvisé au dernier moment et doit dépendre avant tout de critères de sécurité. En plus d'être suffisamment vaste pour accueillir véhicules, marchandises et bénéficiaires, le site devra aussi offrir :

- la possibilité de canaliser et maîtriser la foule ;
- des voies d'évacuation en cas de nécessité ;
- une bonne couverture en matière de communication ;
- une exposition réduite à des attaques potentielles (éviter, par exemple, la proximité d'un camp militaire) ;
- un accès facile pour les bénéficiaires.

¹⁴⁴ Pour plus de détails sur la manière d'effectuer une distribution individuelle d'assistance, voir CICR, *Manuel EcoSec, L'intervention EcoSec*, Genève, 2020, p. 64.

Limitez les foules : toutes les options doivent être étudiées pour éviter autant que possible de rassembler un nombre important de personnes au même endroit, en particulier là où les risques d'affrontements armés ou d'attaques suicides sont élevés.

- Évitez de réunir des groupes entre lesquels existent des frictions (tensions tribales, politiques, etc.).
- Privilégiez un système de « retrait communautaire » : les bénéficiaires peuvent, par exemple, s'organiser en groupes et déléguer à un représentant la tâche de retirer l'assistance qui leur revient.
- Pensez à multiplier les points de distribution, ainsi qu'à attribuer différentes heures de distribution à différents groupes de population.

Gérez le flux des biens et des personnes : afin d'assurer une distribution aisée dans le temps imparti, le flux des marchandises et des personnes devra être parfaitement maîtrisé, la circulation des uns ne devant pas entraver celle des autres. Dès leur arrivée sur le site de distribution, les biens devront être déchargés, déplacés, empilés, comptés, déballés et distribués. Il faudra, en parallèle, canaliser les gens de manière à éviter, ou du moins à minimiser, la longueur des files d'attente et les mouvements de foule incontrôlés. Pensez aussi à mettre en place un système permettant aux bénéficiaires de quitter le site sans encombre.

- Limitez le temps d'attente en créant des cheminements efficaces pour les personnes et les marchandises.
- Anticipez les éléments qui pourraient entraver la circulation des biens et des personnes.

Définissez un plan de distribution détaillé : ordre de distribution mal défini, longues files d'attente, absence de zones ombragées ou d'espaces de repos pour les personnes vulnérables, etc. : le moindre élément non maîtrisé peut être source de problèmes. Ressentiment et colère peuvent alors gagner rapidement la foule. Une planification soigneuse de votre distribution est donc impérative, y compris lorsqu'elle concerne des populations que vous n'avez jamais rencontrées auparavant et lorsqu'elle doit se dérouler dans un endroit jusqu'alors inaccessible. La Croix-Rouge ou le Croissant-Rouge local ou tout autre partenaire, ainsi que les représentants de la communauté sur place, peuvent sans doute vous aider.

De l'arrivée à la sortie des marchandises en passant par la circulation des personnes sur le site de distribution et autour de celui-ci, tout doit être clairement défini à l'avance au moyen d'un plan de distribution, qui doit être

élaboré en consultation avec les représentants des bénéficiaires. Pour prendre un exemple, il pourrait vous sembler logique de commencer la distribution par les femmes enceintes ou les personnes en situation de handicap, or il se peut que la communauté ne voie pas les choses comme vous et fasse preuve de résistance si le processus que vous avez mis en place se heurte aux pratiques en vigueur dans la région.

- Définissez à l'avance le système d'empilage de la marchandise.
- Précisez les rôles et les responsabilités de chacun.
- Définissez les modalités de compensation des personnes chargées de la distribution et expliquez-leur à quoi elles ont droit (compensation financière, en nature, ou absence de rémunération).
- Pensez à rendre plus agréables les conditions d'attente des bénéficiaires (ombre, accès à l'eau, etc.).
- Prévoyez le plus tôt possible ce que vous allez faire des matériaux d'emballage résiduels (plastique, cartons, etc.). Du fait de leur grande utilité pour quiconque vit dans des conditions précaires, ils peuvent être à l'origine de véritables foires d'empoigne.

Sensibilisez les acteurs armés influents : il est tout naturel qu'un combattant convoite les biens distribués. Une simple bâche lui permettrait peut-être de passer la nuit au sec, or quoi de plus facile, pour une personne armée, que de se servir elle-même ? Vous l'aurez compris : bien que cela ne soit pas toujours possible, il faut tâcher d'éviter la présence de membres de forces ou de groupes armés sur un site de distribution ou aux alentours. Ils pourraient en effet chercher à s'approprier des biens qui ne leur sont pas destinés¹⁴⁵, à piller les biens distribués à titre d'assistance, à intimider ou dépouiller les bénéficiaires rentrant chez eux, voire à agresser les plus vulnérables d'entre eux. En cas de tensions ou de mouvements de foule, ils pourraient aussi réagir de façon excessive et contribuer à faire dégénérer la situation. L'éventualité qu'ils fassent usage de la force et mettent en danger l'intégrité physique des personnes présentes est aussi à prendre en considération. Une distribution présuppose donc que les acteurs armés ont été sensibilisés en amont afin de prévenir ce type de situation.

¹⁴⁵ Il serait toutefois irréaliste d'avoir pour objectif que les acteurs armés s'abstiennent de toute réquisition à l'égard de la population dans leur zone, que ce soit sous forme de taxes ou en nature. Ce type de situation est certes loin d'être idéal, mais il permet généralement d'éviter vols, confiscations ou pillages des biens de la communauté. Il faut, par ailleurs, s'abstenir de toute interférence dans des accords établis entre un acteur armé et la communauté.

- Sensibilisez les acteurs armés afin qu'ils ne compromettent pas la distribution et ne portent pas préjudice aux bénéficiaires, y compris une fois ceux-ci de retour chez eux.

Bien se préparer et anticiper les problèmes éventuels permet de les limiter le moment venu.

Partagez les informations et préparez l'équipe : un briefing collectif permet de partager votre plan de distribution avec toutes les personnes impliquées (collègues, volontaires, représentants de la communauté, etc.), de l'ajuster si nécessaire, de préciser une dernière fois les rôles et responsabilités de chacun ainsi que de dissiper les derniers malentendus¹⁴⁶.

Assurez la sécurité : la responsabilité de la sécurité pendant la distribution devrait être assumée en premier lieu par des représentants de la communauté reconnus par celle-ci. Il est important, avant même de commencer, de formuler clairement vos attentes à leur égard. De même, lors de distributions de grande ampleur, il est recommandé de mettre en place des mesures permettant de canaliser la foule et d'éviter les débordements. N'hésitez pas à reconsidérer votre activité si les représentants de la communauté refusent de s'engager.

Mettez en place un mécanisme de réclamation : afin que les gens puissent se renseigner ou formuler leurs griefs, il est recommandé de mettre sur pied un « bureau des réclamations ». Sans un tel mécanisme, les personnes ayant des questions ou des réclamations pourraient interférer avec le processus de distribution, le ralentir ou même le perturber. Ce « bureau » devrait être détaché du processus de distribution et, dans l'idéal, géré conjointement avec des représentants de la communauté.

¹⁴⁶ S'il est nécessaire de communiquer le plan de distribution à des personnes extérieures, il est indispensable de l'adapter au préalable de manière à respecter les règles relatives à la protection des données.

10.3.2 AVANT DE COMMENCER

- Assurez-vous que le conditionnement des biens ne nuira pas à l'efficacité de la distribution ; de même, pensez à effectuer ce conditionnement à l'entrepôt plutôt que sur place, où le risque sera plus élevé pour vous.
- Vérifiez que vous avez bien obtenu l'approbation de toutes les parties concernées et que les conditions de sécurité sont propices à la distribution.
- Signalez le site de distribution avec le logo de l'organisation et, le cas échéant, de votre partenaire (sauf contre-indication).
- Faites en sorte que toutes les personnes associées à la distribution soient clairement identifiables (dossard, veste, casquette, etc.).
- Limitez le nombre de personnes présentes à l'intérieur du périmètre de distribution : assurez-vous que seuls les bénéficiaires, les membres de l'organisation, les partenaires ainsi que les membres de la communauté occupant une fonction spécifique y ont accès.
- Informez clairement les personnes présentes sur le processus de distribution et les mécanismes de réclamation.
- Assurez-vous que les personnes ayant reçu leurs biens quittent les lieux, afin de ne pas bloquer la sortie.

*Les représentants de la communauté sont votre principal atout
pour prévenir et, le cas échéant, résoudre les litiges.
Associez-les autant que possible !*

Distributions : risques principaux et mesures de réduction	
Facteurs de risque	Recommandations
Manque d'organisation de l'équipe chargée de la distribution	Veillez à ce que le chef d'équipe procède à un briefing avant d'arriver sur le site de distribution. Informez aussi correctement tous les individus impliqués (déchargement des camions, sécurité, etc.) du déroulement de la distribution.
Demandes de rémunération des personnes impliquées dans les distributions	Convenez à l'avance, avec les membres de la communauté impliqués dans la distribution, des modalités de compensation : leur contribution est-elle bénévole, ou recevront-ils une compensation financière ou en nature, et de quel montant. Communiquez clairement les décisions prises en la matière.
Foule (mouvements, émeutes, attaque contre les personnes rassemblées)	Étudiez toutes les options afin d'éviter autant que possible de rassembler un nombre important de personnes (système de retrait communautaire, multiplication des points de distribution, attribution de différentes heures de distribution à différents groupes, etc.). Prévoyez aussi des mesures permettant de canaliser la foule.
Présence de personnes ayant consommé de l'alcool ou des drogues	Évitez de procéder à des distributions aux heures où la population est susceptible d'être sous l'effet de l'alcool, de qat ou d'autres drogues.
Présence de personnes exclues sur le site de distribution	Faites en sorte que seuls les bénéficiaires aient accès au site de distribution. Les personnes exclues devront toutefois pouvoir accéder au « bureau des réclamations », qui doit donc être séparé du site de distribution.
Présence de combattants sur le site de distribution	Informez les groupes armés de la région du déroulement de votre distribution afin qu'ils prennent les mesures qui s'imposent.
Pillages ¹⁴⁷	Si ce risque vous semble élevé, envisagez de distribuer les biens directement depuis les camions.
Insatisfaction des bénéficiaires par rapport à l'assistance reçue	Informez-les de l'existence d'un mécanisme de réclamation, géré, si possible, par des représentants de la communauté concernée.

Lectures complémentaires

CICR, *Manuel EcoSec, Évaluer la sécurité économique*, Genève, 2017.

CICR, *Manuel EcoSec, Planification, suivi et évaluation finale des projets EcoSec*, Genève, 2019.

CICR, *Manuel EcoSec, L'intervention EcoSec*, Genève, 2020.

¹⁴⁷ C'est à la fin d'une distribution, lorsque la majorité des bénéficiaires ont reçu leurs biens, que le risque de pillage est le plus élevé.

10.4 TRANSFERTS MONÉTAIRES ET TRANSPORT D'ARGENT

L'argent liquide emporté sur le terrain pour couvrir les frais quotidiens (par exemple repas, nuitées) ou pour mener à bien vos opérations (par exemple rémunération de volontaires, paiement de fournisseurs, distributions d'argent à des bénéficiaires) est très attractif pour qui vit dans un environnement précaire et volatil. Il peut donc attirer les criminels. Dans certains pays, le volume de l'argent liquide est un problème en soi : un montant relativement modeste en devises étrangères peut, converti en monnaie locale, se transformer en une épaisse liasse de billets. Si certains frais ne peuvent être payés qu'en liquide, les technologies actuelles de transfert monétaire offrent d'autres options que de remettre de l'argent en main propre à un bénéficiaire ou à un fournisseur. De l'argent peut, par exemple, être crédité sur un téléphone portable ou sur une carte afin que le bénéficiaire puisse le retirer ultérieurement.

Quels sont les mécanismes de transfert monétaire utilisés dans le cadre de programmes humanitaires ? Quels sont les risques inhérents et comment les réduire ?

10.4.1 LES MÉCANISMES DE TRANSFERT MONÉTAIRE

Les distributions d'argent ou de bons — par opposition aux biens en nature — sont de plus en plus prisées au sein de l'organisation. Elles permettent aux bénéficiaires de se procurer les biens ou les services dont ils estiment eux-mêmes avoir besoin. On parle alors de « transfert monétaire » ; les mécanismes de mise en œuvre varient en fonction des contraintes pratiques et de sécurité. La plupart permettent d'éviter de transporter des sommes importantes d'argent liquide et de rassembler un grand nombre de personnes sur un lieu de distribution. Ils requièrent toutefois un support permettant la transaction (téléphone portable, carte, pièce justificative) ainsi qu'un prestataire de services financiers, comme une banque, un opérateur de téléphonie mobile ou un bureau de remise d'argent. Lorsque ces mécanismes de transfert ne sont pas adaptés aux bénéficiaires — ou lorsqu'ils ne sont tout simplement pas disponibles ou fonctionnels, ce

Le transport d'une somme importante d'argent liquide sur le terrain ne devrait être envisagé qu'en dernier recours (lorsqu'aucune autre option n'est disponible).

qui est parfois le cas dans des zones de conflit —, il est alors nécessaire de procéder à des distributions directes d'argent liquide ou de bons, ou — si cela est plus pertinent — à des distributions de biens en nature.

Types de projets courants impliquant des distributions d'argent ou de bons¹⁴⁸	
Mécanismes de transfert	Description
Remise directe d'espèces	Les espèces sont remises en main propre aux bénéficiaires dans des locaux de l'organisation ou sur le terrain.
Distribution d'espèces au guichet	Les espèces sont remises aux bénéficiaires par un prestataire de services financiers tel qu'une banque, une entreprise de transfert d'argent ou un bureau de poste. Cette méthode est généralement envisagée dans les zones où les mécanismes de transfert électronique ne sont ni réalisables, ni adaptés à la population concernée.
Comptes bancaires	L'argent est transféré directement sur les comptes bancaires des bénéficiaires. Ces comptes peuvent être préexistants ou avoir été ouverts pour les besoins du projet. Il peut être pertinent de recourir à ce mécanisme lorsque les bénéficiaires sont peu nombreux et qu'ils ont accès à des comptes bancaires.
Cartes créditées	Les bénéficiaires reçoivent des cartes créditées qui leur permettent de retirer des espèces depuis des distributeurs automatiques ou de procéder à des achats dans des magasins équipés d'un terminal de paiement électronique. Ces cartes peuvent, ou non, être associées à un compte bancaire classique.
Argent mobile	L'argent est transféré sur le porte-monnaie électronique du téléphone mobile du bénéficiaire, lequel peut encaisser le montant crédité chez un agent partenaire ou l'utiliser pour payer directement des biens et des services.
Bons (ou coupons)	Les bons (sous forme de papier ou de jetons) peuvent être échangés contre des biens ou des services à hauteur d'une quantité ou d'un montant déterminé chez des commerçants présélectionnés ou dans des « foires » organisées par l'organisation. Ils peuvent être libellés en espèces ou en nature ¹⁴⁹ .
Bons électroniques	Il s'agit d'un type de transfert électronique dans lequel le bénéficiaire utilise une carte ou un code pour payer un fournisseur participant au programme ; ce dernier est alors remboursé électroniquement. Les bons électroniques peuvent être libellés en espèces ou en nature. Ils peuvent être utilisés à travers une variété d'outils électroniques.

¹⁴⁸ Source : CICR, *Manuel EcoSec, L'intervention EcoSec*, Genève, 2020, p. 114.

¹⁴⁹ Les bons stipulent le type de marchandises ou de services contre lesquels ils peuvent être échangés.

10.4.2 LES RISQUES DE SÉCURITÉ LIÉS AUX TRANSFERTS MONÉTAIRES

Les transferts monétaires à des fins d'assistance présentent des risques à bien des égards semblables à ceux d'une distribution d'aide en nature. Comme pour tout type d'assistance, ces risques peuvent être atténués grâce à une analyse approfondie du contexte, une conception adéquate des programmes, une mobilisation des communautés concernées, une sélection transparente des bénéficiaires, un mécanisme approprié de réclamation ainsi qu'un contrôle et un suivi rapproché des programmes. Ce type d'assistance demande aussi l'aval des autorités¹⁵⁰, des principales parties au conflit et, naturellement, des bénéficiaires.

Lorsque vous devez transférer de grosses sommes d'argent, privilégiez autant que possible les transferts électroniques et bancaires ou les systèmes de bons.

Les transferts monétaires posent néanmoins certains risques spécifiques qui peuvent nuire à votre sécurité et à celle des bénéficiaires :

Déstabilisation des marchés : la condition *sine qua non* pour tout programme de transfert monétaire est que le marché soit en mesure d'absorber une hausse de la demande due à une injection directe d'argent, et ce sans que les prix augmentent. En effet, un apport soudain et excessif d'espèces peut provoquer de l'inflation. Il peut aussi induire une différence significative de pouvoir d'achat entre bénéficiaires et non bénéficiaires d'un programme, et ainsi générer des tensions. Des analyses de marché, un suivi rigoureux des prix, et un ajustement régulier des montants transférés en fonction de la situation permettent de limiter l'ampleur du phénomène. Il est aussi possible de combiner une assistance en espèces avec une assistance en nature afin d'éviter une augmentation démesurée de la masse monétaire.

Utilisation frauduleuse des données et corruption : bien que la dématérialisation de l'assistance puisse contribuer à réduire certains risques physiques, en particulier ceux liés à la logistique, tout transfert électronique d'argent par l'intermédiaire d'opérateurs d'argent mobile peut transposer les risques

¹⁵⁰ Le mécanisme de distribution doit être conforme aux dispositions réglementaires ou législatives en vigueur dans le pays.

dans le monde numérique : le piratage, l'utilisation frauduleuse des données personnelles, ou encore le vol, ne peuvent être exclus. La sélection d'un prestataire de services financiers ayant bonne réputation et offrant des transactions financières sécurisées permet de limiter ces risques.

Protection des données : le recours à des prestataires de services financiers génère certains risques pour les bénéficiaires, notamment lorsque leurs données personnelles sont utilisées par les autorités à des fins répressives, ou exploitées à des fins commerciales par des sociétés privées. Bien qu'une négociation appropriée avec les prestataires de services permette de réduire ces risques, les bénéficiaires doivent néanmoins en être informés et les accepter.

Si vous envisagez de procéder à un transfert monétaire :

- Renseignez-vous sur les procédures relatives au stockage et au transport d'espèces, et respectez les règles en la matière.
- Avant de sélectionner un mécanisme de transfert, étudiez les avantages et les inconvénients des différentes options à disposition, y compris sur le plan de la sécurité.
- Soyez attentifs aux problèmes de sécurité rencontrés par d'autres organisations lors de transferts monétaires.
- Vérifiez que les bénéficiaires sont favorables à un transfert monétaire et que le mécanisme de transfert choisi leur convient.
- Limitez au strict minimum le cercle des personnes au courant des détails des transferts (dates, montants, etc.).
- Maintenez le contrôle afin que les fonds parviennent sans détournement jusqu'à leurs destinataires.

10.4.3 TRANSPORT ET REMISE DIRECTE D'ESPÈCES

La remise directe d'espèces présente de nombreux avantages par rapport à une distribution de biens en nature, dont celui d'apporter une aide adaptée aux besoins individuels de chacun. Cependant, le stockage, le transport et la manipulation de sommes d'argent importantes ne sont pas sans risque (vol, corruption ou perte). La remise directe d'espèces sur le terrain, que ce soit à des bénéficiaires, à des fournisseurs ou à des partenaires, ne doit donc être envisagée qu'en dernier recours, lorsque d'autres mécanismes de transfert monétaire ne sont pas utilisables, ou ne sont pas adaptés à la situation. Les précautions suivantes sont alors de mise :

- **Faites preuve de discrétion :** moins l'information que vous allez procéder à un versement en espèce est connue, plus faible sera le risque.

- **Répartissez les risques :** un vol, un cambriolage ou une attaque à main armée peuvent se produire partout. Une précaution élémentaire consiste à ne jamais conserver tout votre argent au même endroit et à toujours avoir à portée de main un montant facilement accessible afin de satisfaire un voleur, y compris dans votre voiture ou sur votre lieu de résidence. Gardez le reste de l'argent à l'abri des regards, en le répartissant entre vous et vos collègues ou en les dissimulant à plusieurs endroits (portefeuille, ceinture porte-billets, dans vos chaussures, etc.).
- **Évitez d'être prévisible :** le risque d'agression est plus élevé si vos itinéraires et horaires sont prévisibles. Évitez autant que possible la routine, ne voyagez pas seul-e, utilisez au moins deux véhicules et variez le nombre de passagers.
- **Étudiez les options de distribution :** déterminez avec la communauté le lieu et le moment de distribution les plus adaptés du point de vue de la sécurité (les bénéficiaires doivent pouvoir rentrer chez eux avant la nuit).

Lorsque vous n'avez d'autre option que d'effectuer des versements en argent liquide, demandez-vous si des versements réguliers de petits montants ne présenteraient pas moins de risques qu'un versement unique d'une somme plus importante.

Lectures complémentaires

CICR, *Cash Transfer Programming, Standard Operating Procedures*, Genève, 2018.

10.5 TRAVAILLER DANS UNE STRUCTURE DE SANTÉ

C'est au moment où des combats éclatent que les services de santé sont le plus nécessaires, or c'est paradoxalement à ce moment-là qu'ils risquent le plus d'être attaqués. Hôpitaux, centres de soins, personnel médical, ambulanciers, personnel et volontaires de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, blessés ou malades ne sont en effet pas épargnés par la violence¹⁵¹, et cela bien que le DIH stipule qu'ils doivent être respectés et protégés. Travailler en tant qu'infirmier, médecin, chirurgien, orthoprothésiste ou personnel de soutien dans une structure médicale fait que vous êtes particulièrement exposés à la violence. En effet, traiter l'ennemi, c'est aussi lui donner les moyens de pouvoir combattre à nouveau, ce qui n'est pas sans engendrer de problèmes d'acceptation de l'essence même de votre travail.

Cette section répond à un impératif global d'assurer la provision de soins essentiels aux blessés et aux malades; toutefois, elle est plus spécifiquement axée sur votre propre sécurité, plutôt que sur celle des patients. Quels sont les principaux facteurs qui pourraient perturber votre travail? Comment, à votre niveau, renforcer la sécurité sur votre lieu de travail¹⁵²?

10.5.1 COMPRENDRE LES RISQUES

La nature des risques dans une structure médicale dépend d'une multitude de facteurs: type, taille et localisation de l'infrastructure, dispositif de sécurité, caractéristiques de la population à laquelle les soins sont destinés, composition du personnel médical et des patients¹⁵³, capacité de fournir des soins de qualité, etc. C'est sur la base d'une appréciation des risques que vous pourrez déterminer les mesures à prendre pour assurer la protection des services de soins dans leur ensemble. Pour avoir une vision globale, il convient d'intégrer non seulement les risques liés aux failles de l'infrastructure médicale et à son emplacement, mais aussi ceux qui sont associés à sa gestion ainsi qu'à la perception de l'établissement par les parties au conflit¹⁵⁴. S'il est généralement

¹⁵¹ Voir CICR, *Les Soins de santé en danger* (<http://healthcareindanger.org/fr/>).

¹⁵² Ce chapitre concerne les hôpitaux, dispensaires et centres de soins.

¹⁵³ Diversité ethnique, culturelle ou religieuse, présence d'ex-combattants parmi les patients, etc.

¹⁵⁴ Pour déterminer le niveau de sécurité d'une structure médicale, voir CICR, *Security Survey for Health facilities*, Genève, 2017.

du ressort des responsables de la structure médicale, de votre hiérarchie ou de personnes responsables de la sécurité des sites au sein de l'organisation d'effectuer cette appréciation des risques, vous serez, à votre niveau, appelés à y contribuer.

Dans les régions sujettes aux conflits et à la violence, les structures médicales sont susceptibles d'être exposées aux situations suivantes :

- attaques armées directes ou indirectes (tirs, bombardements, etc.);
- incendies volontaires ou involontaires;
- vols et pillages;
- irruptions d'hommes armés faisant usage de la violence, forçant par exemple des patients à quitter la structure;
- insultes, menaces ou attaques physiques dirigées contre vous, contre les patients ou leurs accompagnants;
- personnel médical contraint d'administrer gratuitement des soins ou de violer l'éthique médicale;
- risque d'être contaminé par une maladie grave hautement contagieuse (par exemple fièvre hémorragique virale) ou par des agents CBRN.
- occupation et exploitation de la structure médicale par des belligérants à des fins militaires.

Connaître les problèmes de sécurité auxquels ont été confrontées les structures médicales de la région vous sera fort utile.

10.5.2 PRINCIPES GÉNÉRAUX POUR SÉCURISER L'ÉTABLISSEMENT

p. 227 Les principes de base pour **sécuriser physiquement les sites** occupés par l'organisation s'appliquent également aux structures médicales. Une politique d'interdiction des armes, une gestion efficace de l'accès à la structure ainsi que la mise en place de zones sécurisées sont également des éléments qui peuvent grandement améliorer la sécurité dans la structure médicale. Il faut toutefois veiller à ce que les mesures de protection n'entravent pas l'accès aux soins.

Interdiction des armes

La majorité des structures médicales ont pour politique d'interdire les armes à l'intérieur de leur périmètre, afin d'éviter des tensions ou des conflits qui pourraient mettre en danger le personnel médical, les patients ainsi que leurs proches. Il n'est toutefois pas toujours possible de faire respecter strictement

une politique de ce type. Les gardes peuvent, sous la menace, ne pas avoir d'autre choix que de laisser entrer des hommes armés. Des combattants peuvent aussi faire irruption dans les lieux pour mener une opération militaire, par exemple à des fins de perquisition ou d'arrestation.

- Assurez-vous que des panneaux signalent clairement que les armes sont strictement interdites à l'intérieur du périmètre de la structure de santé.
- Prenez le temps d'expliquer cette politique au personnel médical, aux patients et à leurs proches, à toutes les parties au conflit ainsi qu'aux représentants de la communauté.
- Faites votre possible pour dissuader toute personne manifestant l'intention d'entrer avec son arme.

Opérations militaires dans une structure médicale

En situation de conflit, les irruptions de personnes armées dans des structures médicales ne sont pas interdites en soi par le DIH, pour autant qu'elles ne retardent pas inutilement les soins aux patients ou ne les en privent totalement. Les opérations de perquisition et d'arrestation ainsi que la conduite de fouilles par des forces armées à l'intérieur d'une structure médicale peuvent aussi être légales. Idéalement, les forces armées devraient coordonner leurs opérations avec les fournisseurs de soins, afin d'en limiter les conséquences pour le personnel médical et les patients.

Gestion des accès

L'emplacement et l'aménagement de l'entrée principale de l'établissement sont primordiaux pour sa sécurité ainsi que pour le flux des patients. Le dispositif de sécurité doit être pensé en fonction des risques identifiés et de manière à ne pas interférer avec le triage médical. Celui-ci doit se dérouler en amont, être séparé du dispositif de sécurité et permettre de répondre efficacement à un afflux important de personnes en cas d'urgence.

Idéalement, l'accès au périmètre de l'établissement devrait être limité au personnel, aux patients et à leurs proches¹⁵⁵, ainsi qu'aux véhicules transportant des blessés ou des malades. Les parkings pour les visiteurs ou le

¹⁵⁵ En cas d'afflux massif de patients, il est préférable de limiter ou d'interdire l'entrée des proches afin d'assurer la fluidité des prises en charge et d'éviter tout débordement à l'intérieur de la structure médicale.

Une gestion efficace des accès à l'établissement contribue à la sécurité.

personnel devraient être situés à l'extérieur, avant les contrôles de sécurité. Il est important que ces contrôles soient effectués par des personnes dûment formées et qu'un système permette de vous alerter en cas de danger. Pour rappel, la fonction d'un garde consiste principalement à contrôler l'accès à la structure et à signaler tout événement sortant de l'ordinaire, et non pas à se charger du triage ou d'autres fonctions réservées au personnel médical.

Si vous jugez que le système d'accès à l'intérieur du périmètre médical pose un problème de sécurité pour le personnel ou les patients, parlez-en à votre hiérarchie afin que le système puisse être adapté en cas de besoin.

- Si vous avez l'impression qu'un garde ne remplit pas ses fonctions, ou qu'il n'est pas là où il devrait être, informez-en la personne responsable.
- Lorsque vous recevez un nouveau patient, si les soins sont payants, éclairez avec lui (ou avec ses proches) la question de la prise en charge financière, afin d'éviter tout problème ultérieur.
- Renseignez-vous sur les mécanismes d'alerte en cas de danger.

Des salles et lieux d'accueil sécurisés

Certaines zones sensibles de la structure médicale doivent être protégées afin d'éviter toute irruption de personnes non autorisées ou armées. Le type de zone à protéger varie en fonction de la nature des soins médicaux fournis, ainsi que du contexte. Dans un hôpital, il peut par exemple s'agir du bloc opératoire, du service des soins intensifs, de la pharmacie, ou des installations électriques et d'arrivée d'eau, etc.

Il est aussi nécessaire de prévoir l'aménagement d'un lieu d'accueil sécurisé où vous réfugier en cas de besoin, lieu idéalement situé de manière centrale, ou à tout autre endroit facilement et rapidement accessible. Sa conception devrait être confiée à un spécialiste en fonction des risques identifiés dans la région. Il faut par ailleurs être conscient du fait qu'il ne sera jamais possible de sécuriser un espace permettant d'accueillir en outre la totalité des patients. C'est pourquoi, en cas de menace imminente, il conviendra de prendre d'autres mesures, comme l'évacuation temporaire du bâtiment.

Sachez localiser les zones sécurisées; s'il n'y en a pas, parlez-en à votre hiérarchie afin d'étudier s'il convient d'en créer.

10.5.3 CONTRIBUER À SÉCURISER VOTRE LIEU DE TRAVAIL

Identifier les faiblesses du dispositif de sécurité

Prodiguer des soins en toute sécurité exige d'aller au-delà de votre fonction médicale. Les impératifs de votre profession ne vous laisseront généralement guère le temps de vous intéresser à la sécurité de votre environnement de travail. C'est pourtant lorsque la situation se dégrade brutalement, alors que les besoins sont les plus importants, que les mesures de sécurité exigent d'être renforcées. En tant que professionnel de la santé, vous êtes probablement la

Toute observation relative à la sécurité sur votre lieu de travail qui n'est pas signalée est une occasion manquée de l'améliorer.

personne la mieux placée pour identifier les faiblesses du dispositif de sécurité ainsi que les éléments susceptibles de perturber les soins. Vous savez, par exemple, que l'éclairage est indispensable au bon fonctionnement et à la sécurité d'un établissement de santé. Il est donc essentiel de signaler les défaillances, de

vous assurer que vous disposez d'options de substitution en cas de coupure de courant et que vous savez les utiliser. Le simple fait de vérifier régulièrement que les portes peuvent être fermées à clé peut aussi être salvateur, tout comme de faire le tour de votre lieu de travail afin d'identifier les éventuelles faiblesses du dispositif de sécurité.

- Observez votre environnement de travail d'un œil critique : si vous estimez qu'une mesure de sécurité est défaillante, inadaptée ou superflue, ou qu'il serait nécessaire d'en adopter d'autres, informez-en votre hiérarchie.
- Représentez-vous les situations potentiellement dangereuses (par exemple, une intrusion dans le bâtiment) et demandez-vous comment vous pouvez, à votre niveau, contribuer à les prévenir.
- Si votre travail consiste à soigner des personnes atteintes de maladies graves hautement infectieuses (fièvres hémorragiques, etc.), ou en cas de soupçon de contamination par un agent **CBRN**, renseignez-vous sur les protocoles de sécurité définis par l'organisation ; respectez-les scrupuleusement et n'hésitez pas, au besoin, à proposer des améliorations.

p. 173

Promouvoir le respect des soins

Un niveau satisfaisant de protection ne peut être atteint sans que les parties au conflit, les autorités et la population respectent votre travail, les malades et les blessés. La perception publique de la structure de santé où vous travaillez mérite donc toute votre attention. Soyez à l'écoute des propos de vos collègues,

des patients ou de leurs proches ainsi qu'aux tensions, voire aux altercations entre ces derniers : vous obtiendrez ainsi des informations précieuses à ce sujet.

Prenez les devants : sensibilisez la population et les belligérants afin que votre travail et l'impartialité des soins soient reconnus et respectés.

En parallèle, il est recommandé de sensibiliser la population et les belligérants afin que votre travail et l'impartialité des soins soient reconnus et respectés¹⁵⁶. Associez aux activités les volontaires de la Croix-Rouge ou du Croissant-Rouge, les représentants des communautés locales, les autorités traditionnelles et religieuses, etc. Il convient aussi de mobiliser les collègues associés aux activités destinées aux acteurs armés, afin

qu'ils leur rappellent, entre autres, que les structures médicales ne sont pas des objectifs militaires et qu'elles doivent impérativement être respectées, tout comme les blessés et les malades.

N'oubliez pas, par ailleurs, que les médias peuvent, en informant correctement le grand public sur vos activités médicales, contribuer à une meilleure compréhension du caractère impartial de la provision de soins de santé ainsi qu'à dissiper d'éventuels malentendus. Veillez toutefois, dans vos contacts avec des **journalistes**, à ce que l'échange d'informations reste subordonné au respect de l'éthique et de la confidentialité et à ce qu'il ne se fasse pas au détriment de la sécurité de l'établissement, du personnel et des patients.

- Soyez attentif aux menaces verbales proférées par des patients ou par leurs proches et signalez-les à votre hiérarchie, même si elles ne vous visent pas directement.
- Profitez de chaque occasion qui vous est offerte pour faire passer des messages sur l'impartialité des services de soins et sur la nécessité de les protéger. Parlez aux combattants que vous rencontrez sur la route, aux communautés avec lesquelles vous êtes en contact, à vos proches, etc.
- Menez régulièrement des campagnes de sensibilisation afin d'informer la population et les acteurs clés sur les types de services proposés, le rôle du personnel médical ainsi que sur le caractère impartial de votre activité.

¹⁵⁶ Voir CICR, Association médicale mondiale, Comité international de médecine militaire, Conseil international des infirmières et Fédération internationale pharmaceutique, *Principes éthiques relatifs à la fourniture de soins de santé lors de conflits armés*, 2015.

Respecter le secret médical

Respecter le secret médical est un impératif pour garantir la sécurité des patients, et indirectement la vôtre. Cependant, la législation nationale l'emporte parfois sur cette exigence. Dans certains pays, le personnel de santé peut avoir l'obligation de signaler aux autorités certains faits, comme les blessures provoquées par des armes à feu ou certaines maladies infectieuses. Peut-être serez-vous aussi sollicité par un officier militaire souhaitant des informations sur l'état de santé de l'un de ses hommes. Avant de divulguer une quelconque information sur un patient, la règle est d'obtenir son consentement oral ou, si cela n'est pas possible, celui de l'un de ses proches. S'il refuse mais que vous n'avez pas d'autre choix que de transmettre l'information, il importe de lui en expliquer les raisons, ainsi que les conséquences potentielles d'une telle situation¹⁵⁷. En cas de doute sur la possibilité de divulguer une information à un tiers, n'hésitez pas à demander conseil à votre hiérarchie.

Signaler tout événement sortant de l'ordinaire

Il est essentiel pour le CICR d'être informé de toute nouvelle blessure, maladie, ou de tout élément source potentielle d'informations sur l'évolution de la sécurité dans la région. Ainsi, si une personne a été victime de l'explosion d'une mine, l'information peut permettre d'identifier des zones minées jusqu'alors inconnues et d'éviter ainsi de nouvelles victimes. Il en va de même si vous constatez un afflux de patients présentant les symptômes d'une pathologie hautement contagieuse (rougeole, fièvre hémorragique, etc.), d'une possible contamination par une substance **CBRN**, ou si le taux de mortalité est plus élevé que d'habitude. Ne manquez pas non plus d'informer l'organisation de tout incident susceptible de perturber le bon déroulement des soins, même s'il vous semble mineur (par exemple, des menaces ou des insultes).

Certaines informations auxquelles vous seul avez accès peuvent sauver des vies si vous prenez soin de les transmettre à votre hiérarchie.

p. 173

¹⁵⁷ Voir CICR, *Cadres normatifs nationaux pour la protection des soins de santé*, Genève, 2015.

10.5.4 EN CAS D'IRRUPTION DANS L'ÉTABLISSEMENT



Il faut vous attendre à devoir gérer des situations dans lesquelles des hommes armés ont fait irruption dans l'établissement, ceci malgré toutes les mesures mises en place pour éviter que quelqu'un ne pénètre dans le périmètre de l'établissement sans y être autorisé. Votre réaction dépendra des circonstances, ainsi que de l'objectif probable des intrus. Vous aurez le choix entre prendre la fuite, gagner une pièce sécurisée, vous cacher de tenter de négocier.

S'il est utile de savoir distinguer les situations dans lesquelles des hommes armés pénètrent légalement dans l'établissement de celles où leur action est illégale, tenter de les raisonner en utilisant des arguments juridiques ne servira probablement à rien et pourrait même les énerver davantage. Pour autant que votre vie ne soit pas directement menacée, ce sont avant tout votre calme, votre sang-froid et votre manière de communiquer qui devraient contribuer à désamorcer une situation difficile. Le fait d'écouter attentivement leurs revendications sans les défier ou les interrompre, ainsi que de les laisser exprimer leurs émotions, devrait vous permettre d'éviter que la situation empire.

- Renseignez-vous sur les dispositifs d'alerte en cas d'intrusion ;
- Assurez-vous d'avoir à votre disposition deux moyens de communication fonctionnels ne dépendant pas des mêmes technologies ;
- Identifiez les voies d'évacuation, les endroits où trouver refuge ainsi que les moyens d'appeler à l'aide (bouton d'alarme [*panic button*], etc.) ; vérifiez que ces derniers fonctionnent bien ;
- Familiarisez-vous avec les techniques de **communication non violente** et appliquez-les si les circonstances s'y prêtent.

p. 368

10.5.5 TIRS D'ARTILLERIE OU FRAPPES AÉRIENNES

Aucune précaution ne peut protéger totalement une structure médicale d'une attaque à l'artillerie lourde ou d'une frappe aérienne. Certaines mesures permettent toutefois de réduire les conséquences de telles attaques dans la zone, ou d'éviter qu'elles ne se produisent. Rappelez-vous que tout établissement de soins de santé devrait être clairement indiqué et identifiable à une distance raisonnable (y compris vue du ciel), à moins que cela ne compromette la sécurité de l'établissement. Ses coordonnées de **géolocalisation** devraient aussi être communiquées à toutes les parties au conflit afin qu'elles prennent les précautions nécessaires, à moins que cette mesure ne soit susceptible de vous mettre davantage en danger.

p. 167

- Identifiez les voies d'évacuation ainsi que les endroits où trouver refuge en cas d'attaque dans la zone ;
- Assurez-vous d'avoir toujours à votre disposition deux moyens de communication fonctionnels ne dépendant pas des mêmes technologies ;
- Faites en sorte qu'un film plastique adhésif soit appliqué sur la face intérieure des vitres afin d'empêcher que le souffle d'une explosion ne les fasse voler en éclats. Envisagez aussi de créer des murs pare-souffle, par exemple en empilant des sacs de sable.

p. 234

p. 231

10.5.6 TRAVAILLER DANS UNE STRUCTURE DE SANTÉ : CINQ QUESTIONS À SE POSER

1. Des incidents ont-ils perturbé la fourniture de soins de santé dans la région, et si oui, de quelle nature étaient-ils ?
2. Quelle est l'image véhiculée par la structure de santé où je travaille ?
3. Ai-je observé des défaillances en matière de sécurité ? Si oui, les ai-je signalées à ma hiérarchie ?
4. Suis-je capable de localiser les voies d'évacuation ainsi que les endroits où trouver refuge en cas de besoin ? Est-ce que je sais comment utiliser le matériel d'urgence à ma disposition, par exemple un extincteur ou un générateur ?
5. Est-ce que je me sens prêt à faire face à des personnes agressives ?

Lectures complémentaires

CICR, *Protéger les soins de santé : recommandations clés*, Genève, 2016.

CICR, *Des structures médicales plus sûres et mieux préparées aux conflits armés et autres situations d'urgence*, Genève, 2015.

CICR, *Security Survey for Health facilities*, Genève, 2017.

10.6 LES VISITES DE PRISONS



De par le simple fait qu'il s'agit d'un lieu fermé et sécurisé, une prison n'est pas un endroit comme un autre. Rendre visite à des personnes privées de liberté et, le cas échéant, mettre en œuvre une activité en leur faveur, demande donc d'intégrer les spécificités de l'environnement carcéral, tout comme les caractéristiques de sa population. Du fait que les prisons sont des lieux relativement méconnus, les gens présument à tort que ce sont des lieux particulièrement dangereux pour ceux qui les visitent.

Il est vrai qu'aucune prison ne ressemble à une autre, et l'attitude à adopter dépend étroitement du contexte. Cependant, les prisons n'en ont pas moins certaines caractéristiques communes. Après une brève description de l'environnement carcéral et des risques auxquels vous pourriez être exposés, cette section souligne l'importance de préparer soigneusement votre visite et la nécessité de gagner la confiance des autorités et des détenus. Vous y trouverez quelques conseils en matière de sécurité à assimiler avant votre visite¹⁵⁸.

¹⁵⁸ Ce chapitre concerne les lieux de détention accueillant un nombre important de détenus ; il ne fait pas de distinction en fonction du type d'autorité détentrice ni de la nature de la population carcérale (prévenus, condamnés, détenus de droit commun, de sécurité ou arrêtés en relation avec un conflit ou des violences).

Objectifs des visites aux personnes détenues

Le CICR a pour objectif de s'assurer que les personnes privées de liberté bénéficient de conditions de détention dignes ainsi que d'un traitement humain. Son approche est fondée sur l'accès direct à ces personnes à l'endroit où elles sont détenues. Elle repose aussi sur le développement d'un dialogue constructif avec les autorités détentrices. Bien que l'organisation soit préoccupée par le sort de tous les détenus, ses efforts s'orientent en premier lieu vers les personnes arrêtées dans le cadre d'un conflit armé ou de violences, car elles encourent souvent davantage de risques de subir des mauvais traitements ou de disparaître que des détenus de droit commun.

10.6.1 DES DYNAMIQUES COMPLEXES

Dans de nombreux contextes dans lesquels le CICR travaille, notamment dans des situations instables, il arrive que les systèmes judiciaire et pénitentiaire soient incapables de satisfaire tous les besoins des personnes détenues (qui sont parfois très nombreuses). Il est fréquent que les prisons manquent de moyens financiers, que les infrastructures soient vétustes ou peu entretenues, et que le personnel soit insuffisamment qualifié et peu considéré. À cela s'ajoute un degré de surpopulation parfois très élevé, à tel point que certaines fonctions, y compris la surveillance intérieure de certains quartiers de détenus, peuvent être partagées ou même déléguées à certains d'entre eux. Leurs pouvoirs égalent — quand ils ne surpassent pas — ceux du personnel responsables. Dans certaines prisons « autogérées », il arrive même que des détenus soient armés.

Qu'elle accueille des centaines ou des milliers de détenus, une prison est une organisation sociale qui recrée les différentes structures d'une microsociété, y compris ses relations de pouvoir. Des liens de solidarité unissent certains détenus, tout comme certaines circonstances les opposent. Par ailleurs, chaque communauté a généralement un ou plusieurs représentants pour défendre ses intérêts.

Une prison est un univers sécurisé de privation de liberté aux dynamiques de pouvoir et aux enjeux complexes, basés sur des équilibres multiples. Drogue, corruption, trafic en tout genre, violences entre individus ou groupes, voire dans certains cas prolongement des guerres de gang qui se déroulent à l'extérieur de

l'établissement : le quotidien d'un détenu est difficile à appréhender pour toute personne extérieure. Les détenus et le personnel développent par ailleurs des mécanismes d'adaptation pour faire face aux difficultés du quotidien.

Vous aurez des contacts aussi bien avec des gens très cultivés qu'avec des personnes moins éduquées. Tous ont droit à de l'empathie et à du respect. Gardez toutefois bien présentes à l'esprit les caractéristiques suivantes de la population carcérale :

- antécédents de violence chez certains détenus ;
- détenus souffrant de troubles psychiatriques ou peu capables de se maîtriser ;
- interaction limitée (voire inexistante) avec le sexe opposé ;
- quotidien difficile dû à l'environnement fermé : contrôle permanent, absence de liberté, manque d'accès à l'air libre, etc. ;
- ressentiment élevé : sentiment de profonde injustice, incapacité de subvenir aux besoins de sa propre famille et éloignement de cette dernière, manque de perspectives personnelles, etc.

La prison est un lieu clos, mais non hermétique : tous vos propos et vos actes sont susceptibles non seulement d'arriver aux oreilles des détenus et du personnel, mais aussi d'être connus à l'extérieur.

10.6.2 LES RISQUES INTRA-MUROS

La nature des risques *intra-muros* dépend d'une multitude de facteurs : type et taille de la prison, nature de la population carcérale, dispositif et dynamiques de sécurité internes, capacité des autorités (ressources financières et humaines), etc. Elle est aussi étroitement liée à l'environnement *extra-muros*.

De par leur fonction et la population qu'ils accueillent, les lieux de détention sont toutefois des endroits qui présentent des risques potentiels. Une surpopulation aggravée par des mauvaises conditions sanitaires (manque de ventilation, équipements sanitaires défectueux, service de santé inadapté, etc.) peut, par exemple, faciliter la propagation de certaines maladies contagieuses. De plus, une coupure d'électricité, une interruption de l'approvisionnement en eau ou en nourriture, une limitation dans les accès aux parloirs, une grève interne réprimée violemment, bref tout élément qui sort de la routine, peut déclencher des manifestations d'insatisfaction. Il faut aussi être conscient que

sans même disposer d'armes sophistiquées, les détenus sont en possession d'objets dont ils peuvent se servir pour blesser quelqu'un (stylo aiguisé, morceau de bois ou plastique dur, etc.).

Pour une majorité de détenus, recevoir la visite d'une organisation humanitaire est une porte sur l'extérieur, une source d'humanité et une reconnaissance de leur existence. Le simple fait que quelqu'un d'extérieur les salue avec respect est déjà très souvent perçu comme un geste qui leur rend un peu de leur dignité. Votre présence est donc très souvent appréciée, d'autant plus lorsqu'elle est l'occasion d'une conversation de groupe ou individuelle et est, le cas échéant, suivie d'une amélioration de leur traitement et de leurs conditions de vie. Cependant, il vous faudra aussi compter avec la méfiance, voire l'hostilité, de certains, soit parce qu'ils ont une perception négative du CICR, soit parce que vos visites répétées n'ont pas eu l'effet qu'ils espéraient. Cela dit, les incidents graves dirigés contre des humanitaires sont rares. Des gestes déplacés, des insultes ou des crachats sont plus courants.

Principaux risques en détention ¹⁵⁹		
Risques non dirigés contre vous	Externes	Catastrophes naturelles ou causées par l'homme
		Attaques armées, y compris avec des armes lourdes (dirigée contre les autorités, contre des détenus ou visant à libérer certains d'entre eux)
	Internes	Émeutes, altercations violentes
		Incendie
		Maladies transmissibles, épidémies et pandémies (p. ex. diarrhée, tuberculose, choléra, SRAS)
Risques dirigés contre vous	Internes ¹⁶⁰	Insultes, crachats, agressions avec de l'urine ou des excréments
		Gestes déplacés (souvent à caractère sexuel)
		Sollicitations de faveurs
		Agressions physiques
		Prise d'otages

¹⁵⁹ Liste non exhaustive, à adapter en fonction du contexte.

¹⁶⁰ Les familles de détenus expriment parfois leur mécontentement envers le CICR par des « sit-in » ou des manifestations à l'entrée de la prison. Une situation de ce type risque de dégénérer si elle n'est pas gérée correctement.

*Faire preuve de respect
et d'empathie ne signifie
pas pour autant se montrer naïf
et faire fi du potentiel de violence
du contexte dans lequel vous
vous trouvez.*

Comme pour toute autre activité, la prévention des risques exige avant tout de bien comprendre le contexte dans lequel vous évoluez. Par ailleurs, songez que vous êtes vous-même une source de risque : un comportement inadapté, une assistance mal planifiée ou une mauvaise

gestion des informations en votre possession — notamment une violation de la confidentialité — peuvent nuire gravement à votre sécurité.

10.6.3 AVANT LA VISITE

Une fois à l'intérieur du périmètre carcéral, vous serez dans une zone de sécurité où il n'est pas possible d'évoluer librement. Il est donc primordial de vous préparer en amont : identification du chef d'équipe, composition de celle-ci en fonction des activités planifiées et des profils spécifiques de chacun, définition précise des rôles et responsabilités, briefing (et débriefing) systématiques, réactions à adopter en cas de problème ou d'incident, etc., tout doit être planifié avec soin avant le début de la visite, à plus forte raison encore s'il s'agit d'une première visite de l'organisation dans l'établissement.

Chef d'équipe : les visites de prisons sont généralement menées par une équipe pluridisciplinaire, notamment lors d'une évaluation initiale des conditions de détention : délégués, professionnels de la santé, ingénieurs en eau et assainissement, nutritionnistes, interprètes, etc. Il est donc impératif de déterminer qui sera chargé d'assurer le bon déroulement de la visite et d'en gérer tous les aspects collaboratifs, notamment en matière de sécurité. Exigez que le chef d'équipe fasse un briefing sur les objectifs et les différents aspects de sécurité de la visite.

p. 273

Garanties de sécurité : votre visite doit être annoncée aux autorités détentrices. En zone de conflit, il peut par ailleurs être nécessaire d'obtenir, outre les garanties de sécurité habituelles, des garanties spécifiques de la part des belligérants afin de prévenir une attaque armée contre la prison¹⁶¹.

¹⁶¹ Une attaque contre une prison constitue une violation du DIH du fait qu'il s'agit d'une infrastructure civile.

p. 127 Tenue vestimentaire : elle est d'autant plus importante lorsque vous travaillez en prison et doit être non seulement adaptée à la culture locale, mais également aux particularités du milieu carcéral. N'oubliez pas que, quel que soit le contexte, les détenus ont des interactions limitées, voire inexistantes, avec des personnes du sexe opposé. Plus votre habillement sera neutre et « conservateur », plus il contribuera à vous « protéger » de tout regard ou geste déplacé.

Profil personnel : si vous n'êtes pas à l'aise pour participer à une visite — que ce soit par crainte des autorités détentrices, de certaines catégories de détenus, ou pour toute autre raison —, parlez-en à votre chef d'équipe, qui est responsable de définir la composition de l'équipe en fonction des contraintes, des caractéristiques de chacun et des risques identifiés.

Identification : vous devriez en principe être identifiable en tout temps en portant visiblement l'emblème de l'organisation. Il peut arriver, cependant, que le port de l'emblème représente un risque plus qu'un avantage lors d'entretiens avec certains détenus, et qu'il soit alors préférable de le retirer temporairement. Une telle décision devrait toutefois être anticipée et approuvée par votre hiérarchie.

Informations : situations des détenus, mécanismes de surveillance au sein de la prison, dynamiques de sécurité, relations entre détenus ainsi qu'entre détenus et personnel : les comptes rendus des visites précédentes contiennent une pléthore d'informations cruciales. Certains d'entre eux sont par ailleurs accompagnés d'un plan sommaire de la prison¹⁶², lequel peut se révéler utile pour vous orienter et pour définir les lieux de rencontre de l'équipe ainsi que les endroits où chercher refuge en cas de problème. Néanmoins, le fait de disposer d'un plan de la prison ne vous dispense en aucun cas de faire un tour de l'établissement avant de vous entretenir avec les détenus (voir ci-dessous).

Communication : la règle par défaut est de ne pas introduire de téléphone ou de radio VHF à l'intérieur d'une prison, même si vous disposez d'une autorisation à cet effet. Ces appareils sont une source de problèmes et peuvent générer de la suspicion (vols, accusation d'enregistrer les discussions, etc.). La communication entre vous devra par conséquent se faire en face-à-face.

¹⁶² Un plan de prison, même sommaire, est un document confidentiel, à traiter comme tel.

Le chef d'équipe aura la tâche de définir clairement à quel moment et à quel endroit cette communication pourra se faire. Il devra aussi pouvoir en tout temps localiser ses collègues. Chacun devra donc le tenir informé de ses déplacements à l'intérieur de la prison. Enfin, il devra veiller à préciser avec les chauffeurs postés à l'extérieur de l'enceinte les mesures à prendre en cas d'absence prolongée de l'équipe.

10.6.4 DURANT LA VISITE

Imaginez un instant qu'une lointaine connaissance vous convie à son domicile. Il est évident que vous n'allez pas entrer chez cette personne sans qu'elle vous en ait donné l'autorisation. De même, vous ne manquerez pas de faire attention à votre apparence et d'adopter un comportement respectueux de votre hôte afin de ne pas le heurter. Il en va de même lors d'une visite détention. Se montrer respectueux et compréhensif avec les autorités, le personnel et les détenus, leur expliquer vos activités au besoin et écouter leurs préoccupations sera bénéfique pour tous. La prison est un lieu de travail pour le personnel, et un lieu de vie et d'intimité pour les détenus, ce pour quoi il est important de se conformer aux usages.

Relation avec le personnel pénitentiaire

Les humanitaires sont parfois perçus par les autorités et le personnel pénitentiaire comme de véritables « inspecteurs » s'ingérant dans leur travail. Mettez-vous à leur place : il est naturel qu'ils craignent d'être mal jugés par des personnes extérieures n'ayant pas la moindre idée de la difficulté de leur tâche et du poids de leurs responsabilités. Il est donc important de vous montrer compréhensif à leur égard et d'être à leur écoute. S'il est normal que vous preniez position sur des agissements qui vous semblent contraires au respect de la dignité humaine, il convient de le faire avec diplomatie, sans outrepasser votre fonction, et dans le respect du protocole établi et de la culture locale. À défaut, vous pourriez perdre la confiance des autorités et du personnel pénitentiaire et compromettre par là un accès futur de l'organisation à la prison. Mieux vaut donc présenter votre action comme un moyen d'aider le personnel à améliorer la situation de leur établissement, et non de critiquer leur travail.

*Faites preuve de tact
en toutes circonstances,
mais restez fermes
sur les principes défendus
par le CICR.*

Contrôles de sécurité

Ne croyez pas que le fait de travailler pour le CICR vous exempte des contrôles de sécurité (fouilles, portiques de sécurité, etc.) et n'exigez pas d'exemption de ce genre. Par ailleurs, même si le personnel pénitentiaire renonce à vous fouiller, n'emportez que le matériel non prohibé nécessaire à votre travail (par exemple stylos, papier, calendriers, « messages Croix-Rouge », etc.). Pour autant, votre vigilance doit rester totale : songez en permanence que des objets tombés en de mauvaises mains pourraient compromettre gravement la sécurité des uns ou des autres. Tel est tout particulièrement le cas des téléphones portables, appareils photo ou radio, qui sont généralement prohibés en prison, sauf autorisation spéciale. Si vous avez besoin de prendre des photos techniques, demandez aux autorités de s'en charger (sans présence de détenus) et de vous les transmettre après validation.

Le principe est simple :

- *Obtenez l'approbation des autorités avant de faire entrer ou sortir quelque objet que ce soit (y compris du courrier) d'un lieu de détention.*
- *Assurez-vous que tout objet qui a pénétré dans les lieux en ressort bien.*

Pour rappel, les autorités ne sont pas autorisées à avoir accès à vos notes et documents de travail, et ne peuvent vous les **confisquer** sous aucun prétexte, même pour une courte durée. Si tel devait être le cas, il est recommandé d'interrompre la visite et d'en informer immédiatement votre hiérarchie.

p. 309

Entretien avec l'autorité détentrice

Avant d'entrer dans le périmètre carcéral, il est essentiel de vous entretenir avec les autorités responsables. Présenter l'équipe, les objectifs ainsi que le planning de la visite permet d'entamer le dialogue. La discussion devrait ensuite permettre de comprendre les préoccupations des autorités en matière d'exercice de leurs responsabilités, de déterminer leur capacité et leur volonté de régler les problèmes ainsi que le type de soutien dont elles pourraient avoir besoin. Cet entretien est également l'occasion de discuter des dynamiques de sécurité au sein de la prison en vue d'adapter votre démarche en conséquence.

En fonction des éléments déjà en votre possession et de la confiance qui vous sera accordée (ou non), les informations suivantes peuvent se révéler utiles :

- changements majeurs depuis la dernière visite du CICR ;
- incidents récents et conséquences ;
- capacité du personnel à assurer la sécurité ou autre mécanisme en place (par exemple, détenus exerçant des fonctions de surveillance) ;
- rythmes, horaires et contraintes à respecter ;
- caractéristiques de la population carcérale (détenus sous haute sécurité, sous sanctions disciplinaires, personnes atteintes de troubles psychiatriques, etc.) et mesures particulières à adopter ;
- rapports de pouvoir et dynamiques intercommunautaires ;
- description de la prison et des voies possibles d'évacuation ;
- plan de contingence de l'établissement, règles de sécurité spécifiques, etc.

Cet entretien devra aussi vous permettre de préciser le déroulement de la visite :

- Identifiez avec les autorités un endroit aéré et ombragé où vous réunir en toute sécurité avec vos collègues afin de faire des points de situation, de prendre des pauses, etc.
- Définissez les endroits les plus sûrs (et les plus agréables pour les détenus) afin de vous entretenir individuellement avec eux.
- Si vous planifiez une distribution d'assistance, précisez ses modalités.

Les autorités sont responsables de la sécurité à l'intérieur de la prison et, par conséquent, de votre sécurité. Toute recommandation de leur part en la matière mérite donc d'être prise en considération, pour autant qu'elle ne soit pas contraire aux principes et modalités de travail de l'organisation.

Travailler avec un interprète

La qualité du dialogue avec votre interlocuteur est intrinsèquement liée à la qualité de votre collaboration avec l'interprète. Bien que ce soit vous qui dirigiez l'entretien, c'est lui qui est en première ligne. Vous devez donc le protéger — à plus forte raison lorsque vous êtes « porteurs de mauvaises nouvelles » — en indiquant clairement que la responsabilité de la décision incombe à l'organisation ou à vous-même. L'interprète se doit, quant à lui, d'adapter vos propos aux coutumes locales afin de prévenir des malentendus qui pourraient provoquer une escalade.

- **Avant l'entretien :** accordez-vous avec l'interprète sur le thème de la discussion, les objectifs à atteindre et le mode d'interprétation (simultanée ou consécutive).
- **Pendant l'entretien :** avant de commencer la discussion, précisez vos rôles respectifs, en soulignant le fait que la responsabilité de l'interprète se limite à transmettre ce qui sera dit par les participants. Adressez-vous directement à votre interlocuteur, regardez-le (y compris lorsque l'interprète parle) et soyez attentif à son langage non verbal. Faites des phrases courtes et simples.
- **À la fin de l'entretien :** ne manquez pas de faire un bref débriefing avec l'interprète, surtout après un échange émotionnellement chargé. Cela permet d'échanger vos impressions respectives et ainsi de mieux capter certaines nuances de la conversation qui auraient pu vous échapper. Cela permet aussi à l'interprète d'évacuer la pression.

Tour de la prison

Effectuer un tour de la prison avant de vous entretenir avec les détenus ou de mettre en œuvre votre activité vous permettra de mieux « sentir » votre environnement, de percevoir les changements de dynamiques par rapport à votre visite précédente et de

pouvoir vous orienter plus facilement. Cela vous donnera aussi l'occasion de vous entretenir à bâtons rompus, de répondre à certaines questions du personnel et de dissiper d'éventuels malentendus.

Soyez attentifs aux messages que les autorités cherchent à vous transmettre et prenez le temps nécessaire pour répondre à leurs questions.

Veillez à ne pas prêter plus d'attention que nécessaire aux dynamiques internes de la prison et sachez rester factuels. De même, évitez de vous immiscer dans ces dynamiques, en particulier dans tout ce qui pourrait toucher à des trafics en tout genre ainsi qu'à la corruption. Enfin, évitez dans la mesure du possible d'engager la conversation sur des questions d'ordre politique ou religieux. Si vous avez des interrogations sur ces sujets, n'hésitez pas à demander conseil à votre supérieur.

10.6.5 ENTRETIENS AVEC LES DÉTENUS

Avant de vous entretenir en privé avec des détenus, que ce soit en groupe ou individuellement, n'hésitez pas à demander conseil au personnel. Il est aussi généralement d'usage d'aller saluer et solliciter l'avis du ou des « chefs des détenus », ou « chefs de chambrée », qui sont ceux qui connaissent le mieux leurs codétenus. En effet, pour certains d'entre eux — comme les personnes atteintes de troubles psychiatriques sévères —, des précautions supplémentaires peuvent être nécessaires.

Il est possible que le personnel tente de vous dissuader de voir certains détenus, en avançant qu'ils sont trop dangereux, ou sans même vous donner d'explications. Peut-être ont-ils raison ; n'oubliez pas qu'ils côtoient au quotidien les détenus, et qu'ils les connaissent mieux que vous. En définitive, c'est le niveau de confiance que vous avez instauré avec le personnel et les détenus concernés qui déterminera la meilleure attitude à adopter. Peut-être sera-t-il simplement nécessaire de leur rappeler avec diplomatie que l'accès à tous les détenus fait partie intégrante des modalités de travail du CICR.

Quoi qu'il en soit :

- Pour autant que cela soit possible, effectuez les entretiens sensibles à deux.
- Choisissez l'option qui vous semble la plus sûre sans pour autant compromettre la qualité de la relation avec le détenu.
- Choisissez un emplacement proche de la sortie de la cellule ou de la pièce.
- Placez-vous, si possible, dos à un mur afin d'avoir tous les détenus dans votre champ de vision.
- Restez attentif au comportement des personnes en face de vous.
- Évitez autant que possible les endroits peu ventilés et peu ombragés.
- La qualité de votre travail dépend de la qualité de votre interaction : faites preuve d'empathie et agissez de manière naturelle et sincère.

Des circonstances exceptionnelles peuvent exiger que le personnel pénitentiaire reste à proximité, sans pour autant compromettre la confidentialité de votre discussion, en se tenant à une distance qui ne lui permet pas d'entendre la conversation, mais lui laisse la possibilité d'intervenir en cas de besoin.

*La relation directe avec les détenus est au cœur de votre travail en détention, d'où l'importance de développer une relation de confiance avec eux et avant tout...
d'être à leur écoute !*

En cas de menace

L'attitude à adopter en cas de menace imminente dépend de sa nature et de votre environnement direct.

- Si le comportement d'un détenu vous préoccupe et qu'un sentiment de peur vous gagne, tâchez d'en identifier l'origine. N'hésitez pas à écouter poliment votre entretien, pour éventuellement le reprendre plus tard, ou lors d'une prochaine visite.
- Si vous sentez que la tension au sein de la prison monte de manière significative, interrompez votre activité et essayez de rejoindre votre chef d'équipe.
- En cas d'émeute, d'incendie ou d'attaque, interrompez immédiatement votre visite et cherchez à vous mettre à l'abri dans un endroit sécurisé. Plutôt que d'improviser une sortie par vous-même, suivez autant que possible les instructions du personnel (ou de personnes qui semblent contrôler au mieux la situation), à moins que vous ayez l'impression que cela vous expose à des risques additionnels.
- Signalez tout événement inhabituel à votre chef d'équipe, ainsi que tout incident, même mineur, tels qu'un geste déplacé ou une bagarre entre détenus en votre présence. Trop souvent, les incidents en prison ne sont pas signalés comme il conviendrait, ce qui ne permet pas d'en tirer les enseignements nécessaires.

10.6.6 AVANT D'ENTRER DANS UNE PRISON : CINQ QUESTIONS À SE POSER

1. Ai-je lu le rapport de la visite précédente et sollicité mes collègues afin d'être briefé sur les dynamiques de sécurité dans la prison?
2. Qui est mon chef d'équipe, comment et quand dois-je le contacter?
3. Ma tenue vestimentaire est-elle adaptée?
4. Est-ce que je porte sur moi des objets potentiellement préjudiciables pour la sécurité des uns ou des autres?
5. Suis-je clairement identifiable en tant que membre du CICR? Cela peut-il poser problème avec certains détenus?

Lectures complémentaires

CICR, *Protéger les personnes privées de liberté*, Genève, 2016.

10.7 TRAVAILLER DANS UN CAMP



Un camp de personnes déplacées ou de réfugiés est une société en miniature. Les gens s'organisent au fur et à mesure qu'ils s'y installent, et le camp prend peu à peu la forme d'un grand village de quelques milliers de personnes, ou d'une ville de plusieurs dizaines voire, pour les plus grands, de plusieurs centaines de milliers d'habitants. Tout comme un village ou une ville, un camp est doté d'entités chargées de l'administration ou de certains services de base, que ce soit par l'intermédiaire d'autorités (gouvernementales ou non), d'agences et

d'organisations humanitaires internationales, d'ONG, etc. D'autres entités assurent la sécurité. Chaque communauté dispose de représentants et occupe généralement un quartier qui lui est propre. Un camp n'est pas une île au milieu de l'océan : les gens y entrent et en sortent, que ce soit pour se rendre au marché local, pour ramasser du bois mort, travailler, ou vérifier si la situation chez eux est suffisamment stable pour rentrer. La relation de sa population avec les communautés hôtes est souvent tendue, notamment lorsque ces dernières n'ont pas accès au même niveau de services que les résidents du camp.

Avant de lancer une activité dans un camp, il est nécessaire d'avoir évalué les aspects de sécurité. Ils dépendent, entre autres, des dynamiques régionales, de la localisation du camp, de sa taille, de son degré d'organisation, des services de base disponibles et de la composition de sa population. Les camps peuvent être infiltrés par des acteurs armés, et faire parfois l'objet d'attaques. Altercations, protestations et troubles civils y sont fréquents.

Plus la création d'un camp est récente, moins le CICR et ses services seront connus de sa population. Passer du temps à expliquer qui vous êtes et ce que vous faites avec elle ne sera donc jamais du temps perdu. De même, développer des relations professionnelles et respectueuses avec les représentants du camp, avec les entités responsables de la sécurité, ainsi qu'avec les autres organisations humanitaires présentes contribuera à renforcer votre sécurité. L'approche à adopter ne diffère donc pas de celle préconisée ailleurs. Entre autres :

- Familiarisez-vous avec la disposition du camp et son fonctionnement ; tâchez de savoir s'il existe un plan de sécurité pour le camp¹⁶³ et des mécanismes susceptibles de vous alerter en cas de problème ; repérez les voies d'évacuation.
- Au début de chaque visite, présentez-vous aux responsables de l'administration du camp ainsi qu'aux services chargés de la sécurité, et renseignez-vous sur les faits récents en matière de sécurité. En cas de motif d'inquiétude grave, demandez conseil à votre hiérarchie avant de poursuivre.

Ce qui se passe à l'intérieur du camp a une influence sur ce qui se passe à l'extérieur, et inversement. C'est pourquoi il est important de signaler tout fait associé, de près ou de loin, à la sécurité du camp.

¹⁶³ Certains camps disposent de règles de sécurité ad hoc.

- Parquez toujours votre véhicule en position de départ à l'endroit que vous estimez le plus sûr afin de pouvoir évacuer les lieux rapidement en cas de besoin.
- Veillez à toujours disposer d'un moyen pour communiquer entre vous et soyez discret avec votre matériel de communication.
- Évitez de vous déplacer seul-e ; si nécessaire, faites-vous accompagner par une personne respectée par la communauté.
- Observez et profitez de chaque occasion offerte pour vous enquérir des faits qui se déroulent dans le camp.
- Évitez d'intervenir dans des disputes.
- Quittez les lieux si vous sentez que la situation est sur le point de dégénérer, ou si vous percevez une menace.
- Signalez à votre hiérarchie tout incident ou manifestation d'agressivité envers vous, envers d'autres organisations humanitaires ou entre communautés.

10.8 MANIPULER DES DÉPOUILLES MORTELLES¹⁶⁴



Après une catastrophe naturelle ou des violences, la crainte que les dépouilles provoquent des épidémies est souvent relayée à tort par les médias ainsi que par certains professionnels de la santé et agents humanitaires. Bien que cette crainte

¹⁶⁴ Ce chapitre ne s'applique pas aux régions où une maladie hautement infectieuse est endémique, ni aux situations dans lesquelles des agents chimiques ou radiologiques ont été utilisés.

soit sans fondement, le mythe perdure et la pression suscitée par ces rumeurs incite certaines personnes à prendre des mesures inutiles, comme l'utilisation systématique de désinfectant. Elle les pousse aussi à procéder à la hâte à des inhumations collectives ou à des crémations de masse, qui compliqueront, voire empêcheront l'identification ultérieure des personnes décédées ainsi que leur lieu d'inhumation. Cette prise en charge inadéquate porte directement atteinte à la dignité des victimes et compromet le processus de deuil des proches et de la communauté en générant des souffrances psychologiques, auxquelles s'ajoutent des problèmes administratifs et juridiques importants.

10.8.1 CONTRACTER UNE MALADIE : UN RISQUE NÉGLIGEABLE

Pour la population, le risque de contracter une maladie infectieuse transmise par les dépouilles est très faible¹⁶⁵. Les victimes de catastrophes naturelles ou de violences décèdent généralement par suite de blessures, de noyade ou de brûlures, et non d'une maladie infectieuse. De même, il est peu probable qu'au moment de leur mort elles soient porteuses d'infections pouvant provoquer des épidémies. Il se peut, en revanche, que certaines victimes soient porteuses d'infections chroniques véhiculées par le sang (comme l'hépatite ou le VIH), de la tuberculose ou d'une maladie diarrhéique, d'où la nécessité, pour les personnes qui manipulent les corps, de prendre quelques précautions d'hygiène élémentaires. La seule situation où une dépouille présente un risque d'épidémie concerne les régions où une telle maladie est endémique ou lorsque le décès est imputable à une **maladie** hautement infectieuse (par exemple choléra, maladie à virus Ebola et autres fièvres hémorragiques virales, SRAS, etc.).

p. 248

10.8.2 PRÉCAUTIONS EN CAS DE MANIPULATION DE DÉPOUILLES

Il n'est pas recommandé de prendre en charge des dépouilles sans adopter une **approche pluridisciplinaire** et sans avoir suivi une formation appropriée. Il faut non seulement connaître les précautions sanitaires à observer, mais encore être bien au courant des us et coutumes locales et connaître les mesures à prendre afin de permettre une identification future de la personne décédée en cas de besoin. Il s'agit en outre d'une tâche très éprouvante du point de vue psychologique, et qui peut même se révéler traumatisante, du fait de

p. 319

¹⁶⁵ Même si cela n'a pas été spécifiquement constaté, on ne peut exclure un risque de diarrhée en cas de consommation d'eau contaminée par des matières fécales libérées par des dépouilles.

l'aspect des corps et des odeurs qu'ils peuvent dégager. Enfin, il n'est pas rare que les communautés endeuillées fassent preuve d'hostilité à l'égard des personnes chargées de la gestion des dépouilles¹⁶⁶.

Si, en cas de force majeure, vous devez manipuler des dépouilles :

- Demandez conseil à un spécialiste forensique du CICR avant d'agir.
- Assurez-vous que votre environnement de travail est sécurisé.
- Portez un équipement de protection individuelle de base, comprenant au minimum des gants imperméables, un tablier et des bottes (le port d'un masque antiseptique n'est pas indispensable).
- Veillez à traiter les corps avec soin et respect.
- Évitez de vous passer la main sur le visage ou la bouche.
- Lavez-vous les mains avec de l'eau et du savon après avoir manipulé des corps et avant de manger.
- Lavez soigneusement tous les vêtements et équipements réutilisables.
- Nettoyez soigneusement les véhicules utilisés.
- Exigez de votre hiérarchie qu'une séance de débriefing soit organisée après toute intervention, et n'hésitez pas à faire appel à un spécialiste forensique.

*Ne vous précipitez pas : les corps représentent un risque sanitaire négligeable.
Enterrer les morts à la hâte et de manière non coordonnée risque de rendre
impossible leur identification ultérieure.*

Si les dépouilles se trouvent dans des lieux fermés et non aérés, l'aération des locaux est indispensable, car des gaz toxiques potentiellement dangereux peuvent s'accumuler lors de la décomposition des corps. Selon la situation, le port de masques spéciaux peut aussi se révéler nécessaire (présence de gaz toxiques, de fumée, de particules, etc.).

Lectures complémentaires

Organisation panaméricaine de la Santé, Organisation mondiale de la Santé, CICR et Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, *Gestion des dépouilles mortelles lors de catastrophes, Manuel pratique à l'usage des premiers intervenants*, deuxième édition, Genève, 2016.

¹⁶⁶ Dans une région où une maladie hautement infectieuse est endémique, seule une personne qualifiée et dotée de l'équipement adéquat peut prendre en charge des dépouilles sans encourir elle-même de risques. Il en va de même lors de catastrophes comportant un risque chimique ou radiologique.

10.9 FAIRE FACE À DES PERSONNES EN COLÈRE

Les situations où vous aurez affaire à des personnes agressives ne manqueront pas. Il peut s'agir, par exemple, d'un membre de la communauté fâché d'être exclu de l'un de vos programmes, ou d'un proche d'une personne détenue qui vous tient pour responsable de l'impossibilité dans laquelle il se trouve de lui rendre visite, ou d'un représentant d'une autorité outré de ne pas avoir été consulté, ou encore d'un soldat exigeant que vous soigniez un camarade malade. En tant qu'humanitaire, vous devrez souvent rejeter toutes sortes de sollicitations, au risque de fâcher vos interlocuteurs pour leur avoir refusé ce à quoi ils estiment avoir droit (et dont ils peuvent d'ailleurs avoir en effet grandement besoin). Si votre interlocuteur est armé, en état d'ivresse ou sous l'emprise de drogues, la situation n'en sera que plus difficile à gérer et d'autant plus dangereuse.



10.9.1 LA COLÈRE, UNE ÉMOTION UNIVERSELLE

La colère est l'une des quatre émotions communes à tous les êtres humains — quelle que soit leur culture —, au même titre que la peur, la tristesse et la joie. Elle surgit souvent chez une personne qui a l'impression de ne pas être respectée ou d'être lésée. Il en découle un sentiment de dépit qui suscite colère et agressivité. Il est possible que la personne vous en veuille, qu'elle cherche à obtenir quelque chose de vous ou qu'elle cherche

Mettez-vous à la place de l'autre, demandez-vous ce qu'il est en train de ressentir et quelle est sa vision des choses.

à vous nuire. Il est probable, toutefois, que vous ne soyez pas l'unique raison de sa colère. Vous êtes peut-être même un simple bouc émissaire, cette personne ayant juste besoin de déverser son ressentiment sur quelqu'un. N'oubliez pas que la précarité du quotidien, la violence, le poids des épreuves traversées ainsi que le sentiment d'impuissance et de désespoir génèrent chez les gens d'énormes frustrations.

Colère, peur, tristesse et joie : mécanismes de base¹⁶⁷	
La colère	
Rôle	Exprime le fait de se sentir lésé ; sentiment que les valeurs, ce qui appartient à la personne, son propre territoire ou sa sphère intime ne sont pas respectés.
Espace-temps	Ici et maintenant ; peut concerner le passé dans le cas d'un processus de deuil.
Fonction	• Utile quand elle est un moyen d'être entendu, de montrer ses limites ; incite aussi à agir. • Dysfonctionnelle si elle concerne le passé, car aucun moyen d'agir sur lui ; les personnes qui n'ont pas pu obtenir réparation restent souvent prisonnières de leur colère.
Les besoins	Être respecté, mettre des limites, obtenir une écoute active.
Réponse empathique	Faciliter l'expression de la colère, prendre au sérieux, comprendre, reconnaître ses erreurs et, s'il y a lieu, les réparer.
La peur	
Rôle	Informe sur un danger.
Espace-temps	Concerne le futur (proche ou lointain).
Fonction	• Utile lorsque liée à une menace ; elle permet de l'affronter ou de l'éviter. • Dysfonctionnelle lorsque la menace n'est pas réelle, qu'elle soit exagérée ou associée avec de l'inaction ; elle augmente alors le niveau de stress et peut générer une perte de contrôle.
Les besoins	Sécurité, protection, réconfort.
Réponse empathique	Faciliter l'expression de la peur, informer, rassurer.

¹⁶⁷ Christian Progin, *Les émotions*, Centre romand de soutien par les pairs, 2014.

La tristesse	
Rôle	Subir une perte, une séparation, un abandon.
Espace-temps	Passé (y compris passé très proche).
Fonction	• Utile lorsqu'elle fait partie d'un processus de deuil et lorsqu'elle est liée à une perte réelle. • Dysfonctionnelle si elle est liée à une dépression ou un processus de deuil qui n'évolue pas.
Les besoins	Pleurer, être écouté, être réconforté, appartenir.
Réponse empathique	Accueillir la tristesse et les larmes, faire preuve de compassion, être présent, se connecter à l'autre.
La joie	
Rôle	Partager, savourer, apprécier, exprimer un sentiment de bien-être, de satisfaction, de plaisir ou de succès.
Espace-temps	Passé, présent et futur.
Fonction	• Utile si elle correspond à un moment de joie, agréable à partager ; libère la tension et l'excitation ; permet un retour en arrière. • Dysfonctionnelle si elle ne respecte pas les besoins des autres ou s'il s'agit d'une réaction de défense sans lien avec la situation (cynisme, mépris).
Les besoins	Être reconnu et accepté, partager.
Réponse empathique	Permettre son expression, se rencontrer pour partager, vivre l'instant.

10.9.2 DÉCODER À TEMPS LES SIGNES DE COLÈRE

La colère se manifeste différemment selon les cultures. Dans bon nombre d'entre elles, les marques formelles de politesse et la maîtrise de soi sont très importantes, alors que les expressions d'irritation et de colère sont mal vues. Il n'est pas toujours facile, dans ces conditions, de repérer les signes d'hostilité à votre égard. Ainsi, le fait qu'un représentant de l'autorité ne vous convie pas à prendre le thé peut signifier que vous n'êtes pas le bienvenu, tout comme le fait qu'une personne ne se montre pas souriante avec vous, alors que c'est ce qu'exigeraient les règles de courtoisie en vigueur.

Si vous n'êtes pas de la région, renseignez-vous sur la manière dont se manifestent les marques d'hostilité dans la culture locale, sur les postures et expressions considérées comme provocatrices ou insultantes.

Il faut donc savoir décoder à temps les signes d'hostilité dont vous êtes l'objet, mais il convient aussi de veiller à ce que votre attitude ne contribue pas à faire dégénérer la situation. Il faut savoir que les mots pèsent parfois moins, dans la perception du message, que les éléments non verbaux, comme l'intonation et le langage corporel. Ainsi, si vous avez affaire à une personne en colère, votre posture, vos gestes, l'expression de votre visage doivent être maîtrisés et respecter les codes relationnels en vigueur, sans quoi vous ne ferez qu'augmenter la tension, au risque que la situation dégénère.

10.9.3 MAÎTRISER SES PROPRES ÉMOTIONS AFIN DE DÉSAMORCER CELLES DES AUTRES

Votre lucidité, la maîtrise de vos émotions et de votre comportement seront d'un précieux secours dans des situations risquant de dégénérer. Rappelez-vous constamment que même vos plus belles paroles ne seront pas entendues aussi longtemps que la personne en face de vous ne sera pas émotionnellement prête à vous écouter.

Si vous faites face à une personne ivre ou droguée

Une personne en état d'ivresse ou sous l'emprise de drogues a une perception altérée de la réalité. Elle peut devenir agressive verbalement et physiquement, voire perdre toute capacité de contrôle d'elle-même. Son état ne lui permet pas de discuter et de prendre des décisions de manière rationnelle ni de négocier, raison pour laquelle toute tentative de la raisonner serait non seulement inutile, mais susceptible d'aggraver la situation. Là où la consommation d'alcool et de drogues est très répandue, il est préférable de planifier vos entretiens en début de journée : vous aurez davantage de chances que votre interlocuteur soit relativement sobre. Si une personne ivre ou visiblement droguée montre des signes d'agressivité envers vous :

- restez calme, ne haussez pas la voix, et évitez toute forme de provocation ;
- évitez les gestes brusques et ceux pouvant être interprétés comme menaçants ;
- maintenez autant que possible une distance de sécurité entre vous ;
- ne tentez pas de négocier : cherchez plutôt un moyen de sortir au plus vite de cette situation ;
- offrez-lui éventuellement à boire ou à manger ;
- faites votre possible pour prendre vos distances ou pour l'inciter à quitter les lieux ;
- si elle se montre extrêmement menaçante et que, de surcroît, elle est armée, obéissez-lui sans résister.

Si vous devez gérer une personne en colère

Les recommandations ci-dessous s'appliquent uniquement lorsque la personne ne semble pas avoir l'intention de vous causer gravement du tort. Si elle est armée et se montre très agressive, obtempérez immédiatement et obéissez-lui sans résister.

Afin de prévenir l'escalade et de tenter d'apaiser une personne en colère, concentrez-vous sur l'enjeu, à savoir éviter que la situation ne dégénère.

- Écoutez, écoutez et écoutez encore ! Laissez la personne exprimer ses émotions sans l'interrompre, la contredire, la corriger, la défier ou lui faire des reproches, car vous risqueriez ce faisant d'exacerber sa colère. De même, ne lui demandez pas de se calmer. Reconnaissez son sentiment de colère sans porter de jugement et dites-vous que son agressivité ne s'adresse pas à vous personnellement, mais à l'organisation ou à la communauté internationale.
- Traitez-la avec respect et demandez-lui de vous expliquer la situation tout en restant vigilant.
- Maîtrisez votre intonation : montrez l'exemple en gardant votre calme. Évitez toute surenchère de décibels (ou d'ego), qui ne ferait qu'envenimer la situation.
- Maîtrisez votre expression faciale et votre langage corporel. Tenez-vous légèrement de biais plutôt que de lui faire face. Regardez-la sans la fixer dans les yeux, de manière à ce qu'elle ne se sente pas mal à l'aise ou agressée. Veillez aussi à ne pas entrer en contact physique avec elle, à ne pas la pointer du doigt, froncer les sourcils ou respirer lourdement.
- Efforcez-vous de ne pas montrer votre peur et évitez de prendre une posture de victime ; une telle attitude donnerait à votre interlocuteur l'occasion de vous dominer. Faites profil bas, tout en vous montrant confiant et déterminé. Veillez à ne pas paraître arrogant, ni hésitant ou faible.
- Si la situation le permet, tentez de réduire l'excitation liée à l'environnement immédiat en invitant votre interlocuteur à discuter dans un endroit plus calme.
- Afin d'établir un contact plus humain et de faire diversion, jugez s'il est judicieux de lui offrir quelque chose à boire ou à manger.
- Si la personne se répète inlassablement, reformulez brièvement ce qu'elle vous dit avec des mots simples. Vous lui montrez ainsi que vous l'écoutez et que vous avez reçu et compris son message.

- En cas d'accusation directe, ne tentez jamais de vous défendre; cela pourrait aggraver la situation. S'il s'avère que vous ou l'organisation avez fait une erreur, reconnaissez-le et répétez-le autant de fois que nécessaire. Si tel n'est pas le cas, cherchez à comprendre pourquoi la personne est fâchée en lui demandant des éclaircissements.
- Évitez à tout prix de faire des promesses que vous ne pourrez pas tenir.
- Montrez que vous souhaitez trouver une solution, engagez-vous à vérifier les faits reprochés, à en parler avec votre hiérarchie, ou reconnaissez simplement le fait que vous n'avez pas réussi à vous mettre d'accord. Convenir d'un plan peut en effet contribuer à rassurer l'autre et permettre à chacun d'avancer de son côté.

*Permettez à la personne en colère de sauver la face
sans pour autant compromettre votre dignité
et celle des personnes présentes.*

Si vous ne parvenez pas à ramener le calme, il vous appartient de juger s'il est raisonnable et opportun de recourir à la menace, en invoquant par exemple la possibilité de signaler la situation à son supérieur ou de suspendre l'une de vos activités. Soyez conscient que menacer signifie, dans une certaine mesure, recourir à la violence. Cela peut être efficace dans certaines circonstances, mais peut aussi se retourner contre vous : votre menace peut être perçue comme une attaque directe et, ainsi, échauffer un peu plus les esprits.

Enfin, toute altercation verbale violente doit être signalée à votre hiérarchie, afin de permettre une réflexion conjointe sur les éventuelles mesures à prendre.

11. VIVRE UN INCIDENT DE SÉCURITÉ

Étant donné la complexité et la volatilité des contextes dans lesquels opère le CICR, on ne peut exclure que vous soyez victime ou témoin d'un incident. À cela s'ajoute, comme partout ailleurs, la possibilité d'un accident ou d'un problème médical, dont les conséquences peuvent être plus graves s'il survient dans une région reculée, dépourvue de services de santé de qualité. Il est donc important non seulement de prévenir, mais aussi d'anticiper ce type de situation. Savoir comment réagir sur le moment peut contribuer à limiter les conséquences d'un incident, voire sauver des vies.

Ce chapitre vous rappelle les précautions à prendre afin d'être prêt à réagir efficacement au cas où vous seriez victime ou témoin d'un incident ou d'une urgence médicale. Il insiste sur les réflexes à adopter sur le moment, rappelle comment prodiguer les premiers secours, et souligne l'importance d'alerter l'organisation aussi rapidement que possible de tout incident, avant de décrire pourquoi et comment apporter un soutien psychologique de base à des collègues rescapés. Par souci de simplification, ce chapitre ne fera aucune distinction entre des incidents résultant d'actes intentionnels (*security incidents*) ou non intentionnels (*safety incidents*).

11.1 QU'EST-CE QU'UN INCIDENT DE SÉCURITÉ ?

Domage volontaire contre votre véhicule, menace avec une arme, violence physique, attaque, enlèvement, etc. : tous les incidents de sécurité ne sont pas de même nature et de même gravité. Qu'entend-on par incident de sécurité ? Il s'agit de tout événement susceptible de porter atteinte à votre intégrité physique ou psychologique ou à celle d'un collègue, de causer des dommages matériels à l'organisation ou d'entraver le bon déroulement de ses opérations. Ainsi, même s'il n'a pas de conséquence directe pour votre santé, un événement peut compromettre votre accès sur le terrain et la mise en œuvre de vos activités, comme le fait d'avoir vos documents professionnels confisqués ou votre véhicule vandalisé, etc. Un pneu crevé n'est plus un simple problème à

résoudre mais un incident de sécurité à partir du moment où quelqu'un s'en est pris volontairement à votre véhicule. Il est alors fondamental de comprendre si cet acte était gratuit ou dirigé contre le CICR.

Des événements qui ont failli vous toucher sont aussi à considérer comme des incidents de sécurité. Vous avez échappé à des tirs qui vous étaient potentiellement destinés ? Même si vous vous en êtes sortis indemne, l'inverse aurait tout aussi bien pu se produire. Vous avez manqué de peu de vous électrocuter dans votre salle de bain ? Le système électrique est sans doute défaillant et exige d'être réparé pour éviter que cela se reproduise.

Comme indiqué plus haut, tous les événements ne résultent pas d'actes intentionnels comme une agression, un tir, l'explosion d'une mine ou une arrestation. Certains — comme une catastrophe naturelle, un incendie, un accident de la circulation ou une électrocution — sont de nature purement accidentelle ou fortuite. Les humanitaires ont par ailleurs tendance à être moins vigilants lorsqu'il s'agit de se prémunir contre les accidents, alors que ces derniers, tout comme les maladies, touchent une proportion importante d'entre eux.

11.2 SE PRÉPARER À L'ÉVENTUALITÉ D'UN INCIDENT

11.2.1 SAVOIR PRODIGUER LES PREMIERS SECOURS

Si l'un de vos collègues est blessé et qu'aucune personne présente n'a une formation (para-) médicale, c'est probablement à vous qu'incombera la responsabilité de stabiliser le patient et de l'évacuer en attendant une prise en charge par des professionnels de santé. Vous devez donc être capable de dispenser les premiers soins, ce qui exige un minimum de connaissances pratiques pour pouvoir agir de manière efficace et sûre en temps voulu. Il est essentiel, de ce fait, d'avoir suivi un cours de premier secours et de rafraîchir régulièrement vos connaissances en la matière, car les gestes appris s'oublient rapidement.

Faites pour les autres ce que vous souhaiteriez qu'ils fassent pour vous : préparez-vous à l'éventualité d'une urgence médicale et assurez-vous d'avoir suivi récemment une formation en premiers secours.

11.2.2 ÊTRE ÉQUIPÉ EN MATÉRIEL DE PREMIERS SECOURS

Avoir sous la main une trousse de premiers secours propre et complète est d'une grande utilité en cas de problème médical : un simple désinfectant permet d'éviter que des petites plaies ne s'infectent ; une paire de ciseaux peut vous faire gagner un temps considérable lorsqu'il s'agit de découper les habits d'une victime pour l'examiner ou pour improviser un bandage. Généralement, vous n'aurez guère besoin de matériel médical perfectionné pour prodiguer les premiers soins : avec un peu de créativité, vous trouverez autour de vous la plupart des éléments dont vous pourriez avoir besoin (tissus, plastique, etc.). Toutefois, dans des zones où les risques liés aux armes sont jugés élevés et en l'absence de structures médicales de qualité, vous pourriez avoir à utiliser des trousses de soins plus perfectionnées.

- Sachez où se trouve la trousse de premiers secours dans les bâtiments occupés par l'organisation ainsi que dans ses véhicules, et familiarisez-vous avec son utilisation ;
- Avertissez systématiquement la personne responsable au cas où des éléments de la trousse seraient déjà utilisés, souillés ou manquants ;
- Équipez-vous d'une trousse de premiers secours personnelle ;
- Lors de séjours prolongés dans des zones reculées, vérifiez s'il est nécessaire d'emporter un kit post-viol¹⁶⁸, lequel contient également la prophylaxie post-exposition en cas de contact avec du sang contaminé.

11.2.3 PRENDRE LES PRÉCAUTIONS ÉLÉMENTAIRES

Même si un certain nombre de problèmes devront être résolus sur le moment en fonction des circonstances, connaître la procédure à suivre en cas d'incident vous permettra de gagner un temps précieux. N'oubliez pas que votre principal atout, en cas d'urgence médicale, sera la rapidité avec laquelle vous prendrez les bonnes décisions. Les premières minutes et heures qui suivent un incident grave sont donc un moment clé durant lequel votre efficacité, votre sang-froid et des réflexes appropriés permettront de limiter les effets négatifs. Afin de ne pas perdre de temps précieux sur le moment :

- Familiarisez-vous avec les procédures à suivre en cas d'incident — elles ne sont utiles que si vous êtes bien préparés à les appliquer le moment venu¹⁶⁹ ;

¹⁶⁸ Voir la note 91.

¹⁶⁹ Les règles de sécurité de votre structure décrivent la procédure détaillée à suivre en cas d'incident ou d'urgence médicale, y compris les personnes à contacter en premier lieu (salle radio, supérieur hiérarchique, spécialiste de la santé, etc.).

- Veillez à connaître la localisation des structures de santé les plus proches dans la région où vous travaillez ;
- Sachez localiser la trousse de premiers secours dans les bureaux, résidences et véhicules ;
- Ayez sur vous une copie de votre carte de groupe sanguin et une liste de vos éventuelles allergies ;
- Sachez qui contacter en cas d'urgence et gardez sur vous la liste des numéros de téléphone à appeler ;
- Veillez à toujours avoir sur vous un moyen de communication fonctionnel pour appeler à l'aide et sachez l'utiliser ;
- Maîtrisez les gestes de premiers secours.

Prenez soin d'avoir toujours sur vous une carte plastifiée avec vos contacts d'urgence.

11.3 COMMENT RÉAGIR ?

11.3.1 INCIDENTS DE SÉCURITÉ

De manière générale, tout incident de sécurité peut être abordé en suivant la même méthode. Essayez d'agir de manière aussi réfléchie, coordonnée et efficace que possible, en évitant de vous mettre vous aussi en danger. Concentrez-vous sur l'essentiel, à savoir :

1. Assurez votre sécurité et celle de l'équipe
2. Informez l'organisation
3. Occupez-vous des victimes éventuelles

Pourquoi est-il essentiel d'informer l'organisation dès que possible ? D'une part, pour qu'elle mobilise les ressources nécessaires afin de vous venir en aide et de vous conseiller au mieux. D'autre part, pour qu'elle puisse prendre les mesures permettant d'éviter un « sur-incident », autrement dit que d'autres personnes ne deviennent victimes à leur tour.

Informations clés à transmettre — qui? combien? quoi? quand? où? comment?

- Combien y a-t-il de victimes? Qui sont-elles? Combien de personnes sont-elles présentes sur les lieux, de qui s'agit-il?
- Qui nécessite des soins médicaux? (décrire brièvement les blessures)
- Que s'est-il passé? (décrire brièvement le type d'incident)
- Quand l'incident s'est-il produit?
- Où a-t-il eu lieu?
- Qu'avez-vous fait et qu'avez-vous l'intention de faire?
- De quelle aide avez-vous besoin dans l'immédiat?
- Quelle est la situation sur place en termes de sécurité?

Que fera l'organisation une fois informée? La nature et l'ampleur de sa réponse varieront en fonction du degré de gravité de l'incident et des circonstances. Généralement, aussitôt informée des faits, elle se chargera de :

- vous conseiller sur les mesures à prendre immédiatement (possibilités d'évacuation dans la région, nécessité ou non de signaler l'incident au poste de police le plus proche, etc.);
- mobiliser les ressources à sa disposition pour vous venir en aide ;
- organiser si nécessaire un transfert avec assistance médicale par voie terrestre ou aérienne ;
- prévenir les collaborateurs susceptibles d'emprunter les mêmes itinéraires ou travaillant dans la région, afin de leur éviter des problèmes similaires ;
- informer toutes les entités censées être notifiées (autorités, police, parties au conflit, autres organisations humanitaires, etc.);
- renforcer si nécessaire les mesures de sécurité dans la zone ou suspendre les activités en cours ;
- en cas d'incident sérieux, **informer les proches** des victimes.

11.3.2 GÉRER UNE URGENCE MÉDICALE

Si la situation le permet, contactez un professionnel de la santé au sein de l'organisation afin qu'il vous assiste dans les démarches à entreprendre (précautions à prendre, soutien pour les premiers secours à prodiguer, possibilités d'évacuation, etc.).

1. Assurez votre sécurité et celle de l'équipe

- Sécurisez le site.
- Mettez les victimes en sécurité en évitant de vous mettre vous-même en danger.
- Assurez-vous d'avoir les mains propres.
- Évitez tout contact direct avec les fluides corporels (sang, salive, vomissures).

2. Communiquez

- Informez dès que possible votre hiérarchie.
- Demandez de l'aide par tous les moyens possibles (radio, téléphone, chauffeur, messenger, etc.).
- Coordonnez-vous entre collègues et répartissez-vous les tâches aussi efficacement que possible.
- Expliquez brièvement aux personnes présentes ce que vous allez faire, et pourquoi, ainsi que les limites auxquelles vous pourriez faire face.
- Maintenez autant que possible la communication avec l'organisation jusqu'à ce que la gestion de l'incident soit terminée, afin de l'informer de l'évolution de la situation sur place.

3. Occupez-vous des victimes par ordre de priorité (triage)

- Traitez en priorité les blessés qui ont de la difficulté à respirer ou qui saignent abondamment.
- Rassurez la victime, expliquez-lui la situation et réconfortez-la; évitez qu'elle ne prenne froid et, si nécessaire, maintenez-la à l'ombre et au sec.
- Si elle est consciente, informez-la de chaque mesure envisagée.
- Faites en sorte d'obtenir la coopération de la victime et examinez-la en respectant sa dignité. Si nécessaire, enlevez ses vêtements à l'abri des regards afin de mieux évaluer le niveau de ses blessures; agissez en tenant compte des normes locales.
- Gardez toujours un œil sur la victime. Veillez à ce que sa position soit confortable.
- Prodiguez les premiers secours;

- Si la victime nécessite des soins complémentaires, assurez son évacuation vers l'établissement de santé le plus approprié. N'oubliez pas de vérifier les conditions de sécurité sur l'itinéraire à emprunter et de **notifier** les entités censées être informées.

p. 278

Pensez sécurité : agissez sans prendre de risque et de manière réfléchie, si possible en coordination avec l'organisation ainsi qu'avec l'un de ses professionnels de la santé.

11.3.3 ACCIDENTS DE LA ROUTE TOUCHANT LA POPULATION

L'attitude recommandée est étroitement liée au contexte. Dans nombre de régions, le comportement à adopter en cas d'accident de la route ne diffère pas de celui qui est recommandé lors d'un incident, à savoir sécuriser le site, informer l'organisation et vous occuper des éventuelles victimes. Dans d'autres contextes, un accident de la circulation, quelle qu'en soit la gravité, peut générer de vives réactions de violence s'il implique ou s'il touche un membre de la communauté, ou même du bétail ou d'autres animaux lui appartenant¹⁷⁰. Prendre immédiatement la fuite pourrait, dans certains cas, être la seule option vous permettant d'éviter d'être lynché par la foule. Une fois en lieu sûr, vous pourrez vous préoccuper du sort des éventuelles victimes et prendre les mesures qui s'imposent.

Une réaction inadaptée de votre part suite à un accident de la route peut donc vous mettre gravement en danger. Renseignez-vous auprès de votre hiérarchie sur la meilleure attitude à adopter dans la région où vous travaillez. De manière générale :

- Ne quittez le lieu de l'accident que si vous vous savez en danger ; si tel n'est pas le cas, sécurisez l'endroit, informez l'organisation et prenez soin des victimes éventuelles ;
- Contactez l'organisation pour savoir s'il est judicieux de signaler l'accident localement à une autorité responsable (police ou autres) ;
- Si la police est sur les lieux de l'accident, coopérez avec elle ;
- Essayez d'obtenir le nom et les coordonnées des personnes lésées et des témoins ;
- Moyennant autorisation, et pour autant que cela ne vous mette pas en danger, photographiez la scène de l'accident ;

¹⁷⁰ Un animal représente souvent un enjeu économique ou un moyen de subsistance important pour un ménage.

- N'indemnisez personne sur place, même s'il s'agit de rembourser une perte de bétail ou des dommages mineurs aux véhicules ;
- N'endosse pas la responsabilité de l'accident : il reviendra à la police, aux assurances, à la justice ou, à défaut, à l'organisation de trancher¹⁷¹ ;
- Ne signez aucun document sans avoir d'abord demandé conseil à votre hiérarchie ;
- Si vous devez abandonner votre véhicule, emportez dans toute la mesure possible le matériel d'identification (emblèmes magnétiques, drapeaux, dossards, etc.).

Ne cherchez jamais à rembourser sur-le-champ les dommages causés en trouvant un accord à l'amiable. Celui-ci est le plus souvent remis en question par la suite et peut créer un précédent pour toutes les organisations humanitaires actives dans la région.

11.4 LE SUIVI POST-INCIDENT

Les conséquences d'un incident ne s'arrêtent pas au moment où toute l'équipe est de retour au bureau. Dans un premier temps il conviendra, d'une part, d'apporter les soins et le soutien appropriés aux rescapés en fonction de leurs besoins (victimes et témoins), d'autre part de limiter les risques futurs pour les collaborateurs ainsi que pour les opérations et activités à mettre en œuvre.

11.4.1 ALERTER ET INFORMER

Pourquoi faut-il signaler tout incident de sécurité ?

Nombre d'incidents ne sont jamais signalés, que ce soit parce que l'intérêt de le faire n'apparaît pas clairement, par sentiment de culpabilité, par souci de s'épargner d'éventuelles critiques ou par crainte de devoir rédiger un rapport. Pourtant, le fait d'informer l'organisation d'un incident lui permet, non seulement de vous apporter son soutien sur le moment, mais encore de disposer d'informations capitales en matière de sécurité. C'est grâce à un ensemble aussi exhaustif que possible d'informations qu'elle pourra, si nécessaire, adapter son analyse des risques, son dispositif de gestion de la sécurité et la mise en œuvre de ses opérations afin de prévenir d'autres incidents similaires.

¹⁷¹ Il n'est pas rare que la police sur place considère « par défaut » que vous êtes responsable, estimant qu'il revient à l'entité la plus à même de payer d'assumer les coûts de l'accident.

À titre d'exemple, savoir que des attaques visant des véhicules humanitaires ont eu lieu dans la région et en comprendre les circonstances (lieu, heure, techniques utilisées, type de violence et conséquences, etc.) permettra de définir les précautions à prendre, par exemple les itinéraires à éviter. Alerter et informer l'organisation est donc essentiel pour la gestion de votre sécurité.

Les événements catégorisés comme incidents de sécurité doivent systématiquement faire l'objet d'un rapport d'incident¹⁷². Dans un premier temps, les informations factuelles seront collectées par le biais d'un débriefing opérationnel des personnes présentes sur les lieux. L'objectif doit être d'essayer de répondre aux questions suivantes :

- Comment s'est déroulé l'incident ?
- Quelles sont ses conséquences pour les personnes présentes ?
- Qui sont les auteurs présumés ?
- Quelles sont les causes possibles de l'incident ?
- Quelles sont les motivations supposées des auteurs ?
- L'incident paraissait-il prémédité ou plutôt de nature opportuniste ?
- Est-ce que l'organisation, votre équipe ou vous-même étiez potentiellement ciblés ?
- Y a-t-il eu des signes précurseurs ?
- Étiez-vous suffisamment préparés à faire face à une telle éventualité ?

Selon la nature et les circonstances de l'incident, certaines questions resteront probablement sans réponse : si, par exemple, votre convoi a essuyé des tirs, il peut être difficile d'en identifier les auteurs et de connaître leurs motivations.

C'est à l'équipe managériale qu'il reviendra de procéder à une analyse globale de l'incident. Il est essentiel, cependant que vous y contribuez activement, car la sécurité de tous exige l'engagement et la participation de chacun. En effet, votre perception de l'événement et des

erreurs potentiellement commises à votre niveau sont indispensables pour assurer la qualité des informations et pour permettre une compréhension aussi complète que possible des circonstances de l'événement. C'est sur cette base que l'organisation pourra en tirer les enseignements — y compris concernant la manière dont l'incident a été géré —, afin d'éviter de répéter les mêmes erreurs.

Tout incident doit être systématiquement signalé aussi rapidement que possible : il en va de la sécurité de tous.

¹⁷² Les rapports d'incident doivent être consignés dans un formulaire standardisé.

Que signaler ?

Il n'est pas nécessaire d'avoir subi un préjudice personnel pour signaler un incident. Tout événement sortant de l'ordinaire et susceptible de nuire à votre accès sur le terrain, à vos activités ou à l'organisation doit être signalé, qu'il s'agisse d'un acte intentionnel ou d'un accident. Ainsi, une menace envers l'organisation, une entrave administrative inhabituelle, la confiscation d'une liste de bénéficiaires, un incident mineur ayant impliqué la population, etc., méritent d'être signalés, même s'il n'est pas certain qu'ils seront qualifiés d'incident de sécurité. Ils peuvent en effet fournir des informations importantes sur l'évolution de votre contexte de sécurité. Il est aussi important de signaler tout incident grave concernant une autre organisation – d'autant plus s'il s'agit d'un membre du Mouvement –, tout comme de signaler sans délai tout vol ou perte de matériel appartenant à l'organisation.

N'oubliez pas que les incidents de sécurité sont parfois précédés d'avertissements ou de menaces verbales, que ce soit sous forme directe ou de sous-entendus. Il est donc non seulement important d'être à l'écoute afin de capter les signaux qui vous sont transmis, même les plus faibles, mais aussi de signaler à votre hiérarchie tout élément sortant de l'ordinaire. De petits événements qui, à première vue, paraissent anodins peuvent être d'une importance capitale en matière de gestion de la sécurité, et ainsi être considérés par l'organisation comme un incident de sécurité.

Il est préférable de signaler des événements, même s'ils se révèlent finalement de peu d'importance, que de les passer sous silence et de perdre ainsi des informations précieuses sur des menaces potentielles.



11.4.2 COMMENT LE CICR RÉAGIT-IL EN CAS D'INCIDENT GRAVE ?

En cas d'enlèvement, de blessures graves, de décès ou autres événements graves, le CICR activera un mécanisme de gestion de crise avec :

1. une cellule de crise sur le terrain, le plus souvent basée au niveau de la délégation dans la capitale ;
2. une équipe vouée à la gestion de la crise au siège à Genève ;
3. un comité de crise au niveau du directorat au siège.

Cette structure à trois niveaux sera chargée de coordonner toutes les démarches à effectuer en lien direct avec l'incident, aussi longtemps que la situation l'exigera. Cela comprend, entre autres :

- la prise en charge médicale¹⁷³ et psychologique des victimes et des témoins (qui variera en fonction des besoins de chacun) ;
- le rapatriement des dépouilles mortelles ;
- les contacts et le soutien aux proches ;
- la communication et la coordination avec les entités concernées (gouvernements, polices et acteurs armés, journalistes, etc.) ;
- la coopération avec les acteurs du Mouvement, le cas échéant ;
- le suivi de certaines démarches administratives (assurances, etc.) ;
- le soutien à la gestion de la sécurité dans la région concernée et l'adaptation éventuelle de l'approche opérationnelle et des activités de l'organisation ;
- en cas d'**enlèvement**, toutes les démarches nécessaires pour obtenir la libération des collaborateurs.

p. 198

¹⁷³ La décision d'évacuer une victime vers un autre pays ou de la rapatrier dépendra de son état de santé et de la disponibilité des installations médicales sur place.

11.5 SOUTENIR DES COLLÈGUES AYANT VÉCU UN INCIDENT

Comment réagir si l'un de vos collègues est victime ou témoin d'un incident de sécurité? Cette section décrit les besoins des personnes ayant vécu un tel événement et la manière dont vous pouvez aider vos collègues en leur apportant un soutien psychologique de base par votre manière de les accueillir.



11.5.1 SOUTIEN PSYCHOLOGIQUE DE BASE

Le soutien psychologique de base consiste principalement à prodiguer un appui aux personnes en détresse émotionnelle après un incident de sécurité, ou toute autre situation potentiellement traumatique, appui à la fois pratique et adapté à leurs besoins. Il s'agit avant tout de leur offrir un espace d'écoute attentive, empathique et bienveillante et d'accueillir sans jugement l'expression de leur souffrance, afin qu'elles se sentent considérées et qu'elles sentent que la violence qu'elles ont subie est reconnue. Prodigué de manière adéquate, le soutien psychologique de base contribue à :

- **Redonner un sentiment de sécurité aux personnes touchées.** Une écoute attentive, bienveillante et sans jugement, dans un environnement à l'abri des violences, sera source de réconfort. Cela permettra d'évacuer une partie du choc émotionnel de l'incident et contribuera au processus de stabilisation.

- **Ramener les personnes « ici et maintenant ».** Le soutien permet de redonner un cadre de sens, alors que ce cadre a été bouleversé par le choc de l'incident. Il apporte une notion de temps et de concret qui peut aider la personne à se reconnecter au présent.
- **Identifier leurs besoins immédiats**, qu'il s'agisse d'un besoin d'informations, de contacter un proche, d'avoir des habits propres, de se reposer, etc.
- **Les mettre en contact avec des personnes-ressources** pouvant répondre à leurs besoins.

Le soutien psychologique de base aide les personnes ayant vécu un incident de sécurité à se sentir à nouveau calmes et en sécurité, à répondre à leurs besoins de base, à accéder à l'information ainsi qu'au soutien de professionnels.

Attention : Le soutien psychologique de base consiste en un temps d'accueil et non pas d'investigation sur les faits qui se sont produits. Son objectif n'est en aucun cas de faire raconter l'événement en détail. Il se distingue donc clairement du **débriefing opérationnel**, lequel a

p. 382

pour but de déterminer les circonstances exactes de l'incident. Les personnes évoqueront sans doute d'elles-mêmes ces circonstances, ce qui ne pose pas de problème en soi, à partir du moment où la discussion n'est pas centrée sur une tentative d'établir les faits exacts.

11.5.2 SIX BESOINS FONDAMENTAUX

Un incident de sécurité plonge la personne touchée dans un état de choc, de peur intense et de confusion. Un tel événement peut provoquer une perte de références et de repères, ainsi qu'un sentiment d'avoir échappé de peu à la mort. Il peut, en outre, laisser la personne dans un état où il lui est difficile de penser de façon cohérente et de prendre des décisions simples. C'est pourquoi elle peut avoir besoin d'être accompagnée afin de retrouver ses repères (spatiaux et temporels). L'objectif ne sera pas de tout faire « à sa place », mais de prendre un certain nombre d'initiatives qui pourront la soulager, tout en la consultant et en respectant ses souhaits dans toute la mesure possible.

Les six besoins fondamentaux des personnes ayant vécu un incident de sécurité sont les suivants :

1. Besoin d'être accueillis dans un endroit sécurisant

Accueillir les personnes avec bienveillance dans un endroit chaleureux et protégé de nouvelles violences contribuera à les rassurer, tout comme à marquer la fin de l'incident de sécurité. Cette étape facilitera leur retour « à la normale » en leur redonnant un sentiment de protection et de reconnaissance. Ressentir l'ordre et l'organisation après le chaos de l'incident — qui les a transportées dans un monde intemporel et immatériel — leur sera aussi bénéfique.

2. Besoins de base: soins médicaux, boire, manger

Après avoir, si nécessaire, bénéficié de soins médicaux urgents, les personnes auront besoin d'un moment de calme pour souffler, et peut-être de boire et de manger. Tout comme le fait d'être accueilli dans un espace offrant un sentiment de sécurité, cela contribuera à les reconnecter avec le présent, à marquer la fin de l'expérience vécue et à réduire leur état de stress.

3. Besoin d'informations

L'incident a perturbé le fil du quotidien et a remis sa prévisibilité en question. Pour retrouver un sentiment de sécurité et de prévisibilité, les personnes auront besoin d'informations claires, concises et cohérentes sur :

- L'état de la situation actuelle, les personnes présentes au moment de l'incident ainsi que sur leurs proches : où sont-ils, comment vont-ils, quand vais-je pouvoir leur parler et les retrouver, que sait-on de ce qui s'est passé?
- Le futur : que va-t-il se passer pour moi dans l'heure, dans les heures à venir et dans les jours qui suivent?

4. Besoin de normalisation du vécu émotionnel

Les personnes ayant vécu un incident de sécurité ressentent une combinaison d'émotions intenses, telles que la peur, la panique, la tristesse, la colère, la honte, la culpabilité, etc. Il est important qu'elles sachent que ces émotions existent et qu'elles peuvent, si elles le souhaitent, les exprimer dans un espace d'écoute bienveillant sans se sentir jugées. Parler ou verbaliser ses émotions peut cependant être difficile pour certaines personnes, ou contraire aux normes culturelles qui sont les leurs. Il se peut aussi, par ailleurs, que toutes ne souhaitent pas exprimer leurs émotions.

5. Besoin de partager l'expérience vécue ou de se sentir écouté

L'expérience de l'incident est choquante et fait intrusion dans le vécu émotionnel de la personne. Pour composer avec cette effraction, la parole avec des collègues de confiance dans un espace confidentiel sera sécurisante et marquera une saine tentative de reprendre le contrôle sur l'événement.

6. Besoin de trouver du sens et des réponses à des questions souvent sans réponse

Les personnes ayant vécu un événement violent cherchent à comprendre l'enchaînement des faits, mais elles ont aussi tendance à ruminer des questions le plus souvent dépourvues de réponse : « pourquoi moi ? », « et si j'avais fait ceci au lieu de cela ? » Ces questions sont tout à fait normales. Il conviendra néanmoins de ne pas tenter d'y apporter des réponses et d'éviter d'entrer dans un débat philosophique ; mieux vaut les accueillir sans jugement tout en les normalisant : « oui, je comprends que vous puissiez vous poser ce type de question, étant donné l'épreuve que vous avez traversée ».

11.5.3 APPORTER UN SOUTIEN PSYCHOLOGIQUE DE BASE

Quand ? Aussitôt que possible après l'incident, une fois les soins médicaux urgents prodigués, et avant le débriefing opérationnel¹⁷⁴. Il est recommandé de prendre l'initiative et de ne pas attendre que les personnes touchées fassent le premier pas.

Par qui ? Chacun peut le faire, à condition d'avoir été formé à cette approche et de recevoir au préalable l'appui technique d'un(e) professionnel de la santé mentale de l'organisation. Assurez-vous d'abord que vous êtes bien la personne la mieux placée pour offrir du soutien, car si les personnes n'ont pas confiance en vous, il est inutile d'aller de l'avant. Le nombre de facilitateurs sera à définir en fonction du nombre de participants (un facilitateur pour dix participants).

Pour qui ? Il est essentiel que toute personne ayant vécu un incident de sécurité (témoins et victimes) puisse bénéficier d'un soutien psychologique de base.

¹⁷⁴ Le débriefing opérationnel devrait avoir lieu le lendemain et non pas le jour même. Si des questions opérationnelles doivent être éclaircies sur-le-champ, il est recommandé d'y consacrer un moment distinct dans un autre lieu.

Où? Le choix du lieu dépendra du type d'incident et des circonstances : cela peut se faire à l'extérieur, par exemple à l'ombre d'un arbre, comme à l'intérieur, selon les installations à votre disposition. Choisissez un espace à l'abri des regards, où des émotions intimes peuvent être exprimées. Soyez pragmatique et demandez-vous : « Comment puis-je faire pour que l'environnement soit rassurant? » Si l'incident de sécurité a impliqué un bombardement, il conviendra par exemple d'éviter les bruits brusques comme un claquement de porte, ou de rassurer la personne au cas où des bruits d'avion ou d'hélicoptère se feraient entendre.

Comment procéder¹⁷⁵?

Attitudes à adopter	Attitudes à éviter
- Soyez pleinement présent et pleinement vous-même. - Tenez compte de la culture et du genre des personnes. - Soyez bienveillant et essayez de répondre aux besoins des personnes au plus près de ce qu'elles ont vécu. - Restez calme et parlez d'une voix régulière et rassurante. - Faites des phrases claires et concises. - Garantisiez la confidentialité durant et après la rencontre. - Si vous souhaitez prendre des notes, demandez la permission aux participants en leur expliquant pourquoi vous souhaitez le faire.	- Évitez d'être invasif et de faire pression pour que les personnes s'expriment. - Évitez de demander aux personnes de maîtriser leurs émotions. - Plutôt que de leur dire ce qu'elles devraient faire, demandez-leur plutôt ce dont elles ont besoin pour se sentir sécurisées et apaisées. - Évitez de prendre des décisions en leur nom s'il n'y a pas lieu de le faire. - Ne faites jamais de promesses que vous n'êtes pas sûr de pouvoir tenir.

¹⁷⁵ La procédure proposée peut compléter une formation en soutien psychologique de base, mais en aucun cas la remplacer. Pour des informations plus détaillées sur le sujet, demandez conseil à un spécialiste en santé mentale au sein de l'organisation.

ÉTAPE 1 : accueillir les participants

- Proposez aux personnes de s'asseoir ensemble¹⁷⁶ ;
- Offrez-leur à boire et à manger ;
- Précisez l'objectif de la rencontre ;
- Rappelez le principe de confidentialité (à votre niveau tout comme entre les participants) ;
- Limitez la discussion à 45-90 minutes au maximum.

Quelques phrases pour engager la discussion

- « Venez, on va s'asseoir un moment ensemble pour reprendre nos esprits et voir ce dont vous avez besoin. »
- « Je suis désolé de ce qui s'est passé, ça doit être très difficile pour vous. »
- « Je suis ici pour écouter et non pas pour juger. »
- « Tout ce qui sera dit ici restera entre nous. »
- « Que puis-je faire pour vous ? »
- « Comment vous sentez-vous ? »
- « De quoi avez-vous besoin maintenant ? »

ÉTAPE 2 : écouter

- Écoutez activement en faisant preuve de tact, d'empathie et de bienveillance, sans craindre les périodes de silence ;
- Impliquez-vous le moins possible dans la discussion. Laissez les personnes retrouver leurs esprits et partager librement leurs expériences ; acceptez qu'elles puissent être peu disposées à s'exprimer ;
- Prêtez attention aux personnes silencieuses : elles peuvent elles aussi être durement éprouvées ;
- Soutenez les personnes de telle sorte qu'elles puissent récupérer, reprendre contact avec le moment présent ainsi qu'avec les autres et retrouver un sentiment de sécurité et d'apaisement interne.

¹⁷⁶ Il est recommandé de ne pas séparer le groupe, sauf si une personne préfère un suivi individuel, ou en cas de force majeure (personne hospitalisée, etc.).

Techniques d'apaisement : exercices sensoriels permettent de ramener la personne « ici et maintenant »

- Inspirer lentement par le nez, sentir l'air remplir ses poumons, puis expirer lentement par la bouche en comptant jusqu'à quatre secondes pour chaque inspiration et expiration ;
- Se remémorer la date du jour ;
- Écouter les bruits de son environnement ;
- Observer autour de soi tous les objets de couleur blanche, verte, etc. ;
- Prendre ou toucher des objets autour de soi : sont-ils doux ou durs, lourds ou légers, chauds ou froids ? Quelles sont leur texture et leur couleur ?
- Savourer un aliment ou une boisson : quel est son goût ou son odeur, quelles sont les saveurs qui restent sur la langue, etc. ?
- Se frotter les mains avec de la crème pour les mains ;
- Se concentrer sur les sensations de chaque partie de son corps : les cheveux sur le front, le poids des lunettes sur le nez ou de la chemise sur les épaules, sentir son cœur battre ou sentir le contact de ses pieds au sol, etc.

ÉTAPE 3 : identifier leurs préoccupations et leurs besoins immédiats

- Évaluez si les personnes courent encore des risques (représailles, etc.) ;
- Évaluez dans quelle mesure certaines personnes ont besoin que vous les aidiez à prendre des décisions ; si elles sont en proie à la confusion, prenez des initiatives afin de les soulager et de les aider à déterminer les étapes à suivre ;
- Identifiez leurs préoccupations et évaluez leurs besoins pratiques (contacter un proche, habits propres, argent, informations, repos, etc.).

Quelques questions pour comprendre leurs besoins

- Qu'est-ce qui vous ferait le plus de bien en ce moment ?
- De quoi auriez-vous besoin ?
- Vous sentez-vous en danger ?
- Souhaitez-vous contacter un proche ou une personne de confiance ?
- Avez-vous un moyen de transport pour rentrer chez vous ?
- Avez-vous besoin qu'un membre de l'organisation vous raccompagne chez vous ?
- Avez-vous quelqu'un qui pourrait rester à vos côtés durant les prochaines heures ?

ÉTAPE 4 : valider les expériences de chacun

- Accueillez avec bienveillance leurs émotions, sans pour autant vous laisser submerger par elles, en offrant par exemple un mouchoir à une personne en pleurs.
- Donnez des informations aux participants pour qu'ils puissent comprendre ce qui leur arrive physiquement. Expliquez-leur les symptômes et les réactions les plus courants¹⁷⁷. Ne manquez pas de souligner que ces réactions sont tout à fait naturelles, bien que différentes d'un individu à l'autre, et qu'elles peuvent apparaître plus tard ;
- Montrez-leur que vous les comprenez et croyez ce qu'ils disent ;
- Soulignez explicitement le caractère anormal, inadmissible et arbitraire de la violence qu'ils viennent de subir ; rappelez qu'il est légitime et normal d'avoir eu peur et de se sentir éprouvé, même pour un humanitaire expérimenté, une personne d'âge mûr ou un homme (à contextualiser).

**ÉTAPE 5 : apporter du soutien concret et les orienter
vers des personnes-ressources**

- Répondez autant que possible à leurs questions pratiques ; en cas de doute, orientez-les vers une personne mieux à même de les renseigner ;
- En fonction de l'intensité des réactions manifestées et des besoins identifiés, faites des propositions concrètes pour orienter chaque individu vers la/les personnes-ressources capables de répondre à ses besoins ;
- Si nécessaire, et avec leur consentement, orientez-les vers des personnes spécialisées au sein de l'organisation ;
- Offrez-leur de les accompagner dans les étapes à venir (débriefing opérationnel, prise en charge médicale, etc.), en leur disant par exemple : « laissez-moi vous accompagner, je vais vous aider dans les démarches à effectuer ». Sachez que même si elles ont l'impression d'aller bien, il est possible qu'une fois livrées à elles-mêmes, elles se retrouvent dans une situation difficile et anxiogène.

177 Réactions naturelles les plus courantes :

- Physiques : transpiration, étourdissements, palpitations, problèmes digestifs ;
- Comportementales : isolation, troubles du sommeil, mutisme ;
- Cognitives : confusion, difficulté à prendre des décisions ;
- Émotionnelles : peur, anxiété, colère, panique, sentiment d'impuissance, désespoir.

ÉTAPE 6 : conclure la session

- Remerciez les personnes présentes pour le moment partagé ;
- Précisez les étapes à venir ;
- Explicitez votre niveau de soutien et d'implication (ou de non-implication) en fonction de ce que vous pouvez et souhaitez offrir à chacun.

Enfin, n'hésitez pas à les consulter régulièrement sur leurs besoins, ces derniers évoluant souvent rapidement. N'oubliez pas non plus de penser à vous : écouter le récit des épreuves vécues par vos collègues peut aussi être source de **stress** pour vous. N'hésitez pas, en cas de besoin, à demander du soutien.

p. 261

11.6 SI VOUS AVEZ VÉCU UN INCIDENT VIOLENT

Même si vous n'avez pas subi de blessure physique, le fait d'avoir vécu ou d'avoir été témoin d'un incident de sécurité violent est une expérience psychologiquement éprouvante. Vouloir à tout prix poursuivre comme si de rien n'était, en minimisant le choc causé par l'incident et en évitant de revenir sur les émotions vécues, peut compromettre votre équilibre, sinon à court, du moins à moyen terme. De nouveaux événements pourraient faire ressurgir de manière totalement inattendue d'anciens faits traumatiques, générant alors incompréhension, malaise et parfois souffrance.

Si vous avez vécu une expérience douloureuse, confiez-vous et parlez-en à un professionnel de la santé ou à une personne de confiance. De même, si vous avez des souvenirs envahissants dans les semaines qui suivent un incident et que vous éprouvez certains symptômes tels que flash-backs, cauchemars, troubles du sommeil, crises de panique, phobies ou dépression, consultez sans tarder un professionnel de la santé. Enfin, si vous avez l'impression que vous n'êtes plus en mesure d'effectuer correctement votre travail et que vous avez besoin d'une période de repos pour récupérer, parlez-en à votre manager ou votre référent santé, afin d'identifier ensemble une solution répondant au mieux aux besoins de chacun.

*Ne minimisez pas la charge
émotionnelle générée
par un incident de sécurité ;
n'hésitez pas à demander de l'aide,
même des mois plus tard, en cas
de besoin.*

11.7 INCIDENTS DE SÉCURITÉ: SEPT QUESTIONS À SE POSER

1. Suis-je suffisamment préparé-e à l'éventualité d'un incident ou d'une urgence médicale?
2. Ai-je préparé mes proches à cette éventualité?
3. Suis-je formé-e pour prodiguer les premiers secours?
4. Est-ce que je connais la procédure à suivre en cas d'urgence?
5. Est-ce que je connais les principes de base pour soutenir un collègue ayant vécu un incident de sécurité?
6. Est-ce que je sais vers qui me tourner pour demander de l'aide?
7. Quels événements méritent d'être signalés à ma hiérarchie, et pourquoi?

Lectures complémentaires

CICR, *Les Premiers Secours dans le contexte d'un conflit armé ou d'autres situations de violence*, Genève, 2008.

12. ANNEXES

12.1 GLOSSAIRE

Appréciation des risques

Ensemble du processus d'identification, d'analyse et d'évaluation des risques¹⁷⁸.

Arme

Est considéré comme une arme tout objet conçu ou utilisé pour infliger un dommage corporel ou pour endommager des équipements ou des infrastructures essentielles. Cela peut aller du simple objet que l'on tient à la main, comme un couteau ou un bâton, jusqu'au missile guidé très perfectionné qui peut atteindre une cible située à plusieurs centaines de kilomètres de distance.

Doctrine

La doctrine du CICR est constituée des textes de référence de l'organisation propres à lui assurer une cohérence durable ainsi qu'une prévisibilité et une crédibilité accrues dans l'exercice de son mandat. Tout en s'inscrivant dans la durée, la doctrine est adaptée à l'environnement humanitaire et aux évolutions internes de l'organisation. La doctrine 16 concerne le concept de sécurité du CICR sur le terrain et la doctrine 58 son approche confidentielle.

Gestion des risques

Ensemble d'activités coordonnées permettant de prendre des décisions en matière de risque.

Incident de sécurité

Tout événement susceptible de porter atteinte à l'intégrité physique ou psychologique d'un collaborateur, de causer des dommages matériels à l'organisation ou d'entraver le bon déroulement de ses opérations.

Dans le présent manuel, aucune distinction n'est faite entre des incidents résultant d'actes intentionnels (*security incidents*) ou non (*safety incidents*).

¹⁷⁸ Organisation internationale de normalisation (ISO), *ISO Guide 73:2009, Management du risque – Vocabulaire*, ISO, 2009.

Mesures de réduction des risques

Moyens permettant de réduire ou d'atténuer un risque. Il peut s'agir de mesures préventives (p. ex. la construction d'un mur d'enceinte pour prévenir les intrusions) ou de mesures réactives (p. ex. évacuation médicale).

Dans ce manuel, les mesures de réduction sont aussi parfois appelées mesures de sécurité.

Mouvement (le)

Terme générique utilisé pour qualifier le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, qui regroupe le Comité international de la Croix-Rouge (CICR), la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et les Sociétés nationales de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge.

Notification

Démarche consistant à informer les entités susceptibles d'avoir une influence significative sur la sécurité — comme les forces armées et les groupes armés — de la présence, des mouvements et des activités de l'organisation dans une zone géographique spécifique.

Orientation sexuelle

L'orientation sexuelle est comprise comme faisant référence à la capacité de chacun de ressentir une profonde attirance émotionnelle, affective et sexuelle envers des individus du sexe opposé, de même sexe ou de plus d'un sexe, et d'entretenir des relations intimes et sexuelles avec ces individus¹⁷⁹.

Risque

Dans ce manuel, le terme « risque » doit être compris comme tout événement incertain susceptible de compromettre le bien-être et la sécurité d'un individu ou la capacité de l'organisation d'atteindre ses objectifs.

Les termes « danger » et « menace » sont aussi utilisés par endroits dans le manuel afin d'éviter les répétitions.

¹⁷⁹ Principes de Jogjakarta (2007), note de bas de page 1, p. 6.

Source de risque

Tout élément qui, seul ou combiné à d'autres, présente le potentiel intrinsèque d'engendrer un risque¹⁸⁰.

Structure

Terme générique qualifiant toute structure représentant le CICR, indépendamment de sa taille et de son niveau de responsabilité. Il peut s'agir de la structure principale de l'organisation dans un contexte donné (délégation ou délégation régionale) comme de ses sous-structures responsables d'une zone géographique déterminée (sous-délégation, bureau, etc.).

12.2 LES DIVERS TYPES D'ARMES

12.2.1 SYSTÈMES D'ARMEMENTS

Les **armes à tir direct** sont conçues pour être utilisées dans les situations où le tireur (ou la personne qui guide l'arme quand ce n'est pas la même personne) a un contact visuel direct avec la cible. Ces armes ont tendance – bien que ce ne soit pas toujours le cas – à avoir une portée plus courte que les armes à tir indirect. Il peut s'agir d'armes de petit calibre (pistolets, carabines, fusils, mitrailleuses), de munitions antichar (roquette, obus, etc.) ou de certaines munitions larguées (roquettes, bombes guidées).

Les **armes à tir indirect** sont conçues pour être utilisées lorsque la personne qui manie l'arme n'a pas de contact visuel direct avec sa cible : par exemple l'artillerie ou les roquettes sol-sol.

12.2.2 LES EFFETS DES ARMES

De manière générale, les dégâts causés par les armes relèvent de l'une ou l'autre des catégories suivantes.

Énergie cinétique : c'est principalement par l'énergie cinétique que les projectiles blessent ou endommagent leurs cibles. Les systèmes utilisant l'énergie cinétique sont les munitions pour armes de petit calibre et certains projectiles anti-blindage.

¹⁸⁰ Voir note 180.

En général, les balles agissant par énergie cinétique n'explosent pas, mais pénètrent dans la cible de par leur vitesse et la manière dont elles sont conçues. Au moment de l'impact, l'énergie du projectile se transmet à la cible de manière à générer des lésions ou des dommages.

Certaines cartouches agissant par énergie cinétique peuvent produire d'autres effets qui en augmentent la létalité et les dommages. Par exemple, certaines munitions de calibre moyen peuvent avoir des composants destinés à exploser ou à brûler après la pénétration.

Effet de souffle: les armes à effet de souffle produisent une onde de choc lorsqu'elles explosent. Les lésions et les dommages sont causés non seulement par la force et la trajectoire de l'onde, mais également par d'autres facteurs, notamment le volume de la charge explosive, la topographie de la zone et, pour les armes larguées et les projectiles explosifs, la hauteur de la détonation.

Les lésions et dommages causés par les armes à effet de souffle résultent de la surpression exercée par l'onde de choc sur le corps humain et les structures environnantes. Ils peuvent être occasionnés également par des effets secondaires, tels que les débris et éclats de verre projetés et l'effondrement d'infrastructures.

Fragmentation: les armes à fragmentation sont conçues pour éjecter des fragments, dont la taille peut être très variable, du débris microscopique jusqu'à des fragments de très grandes dimensions. Les blessures et dommages sont occasionnés par la pénétration de ces fragments dans la cible.

La fragmentation peut être primaire ou secondaire. La fragmentation primaire concerne les composants des munitions spécialement conçus pour être projetés par l'explosion afin de causer des lésions ou des dommages: l'enveloppe de la munition et les pièces préformatées ou prédécoupées qu'elle contient, par exemple des roulements à billes, des clous, des boulons et des écrous dans le cas d'un engin à fragmentation improvisé. La fragmentation secondaire concerne les objets extérieurs à l'engin projetés par l'explosion, tels que fragments de bois, de pierre, de verre et pièces de véhicule.

Les fragments se déplacent à très grande vitesse et, selon la taille de l'explosion, peuvent constituer un danger à plusieurs centaines de mètres. En général, les petits fragments sont projetés moins loin que les gros. Les blessures peuvent

être pénétrantes ou contondantes selon la taille du fragment, sa forme et son énergie cinétique au point d’impact.

Armes incendiaires : les armes incendiaires sont conçues pour brûler ou provoquer des incendies. Il peut s’agir de bombes larguées, d’obus d’artillerie et même de grenades à main. Les munitions incendiaires contiennent généralement un combustible inflammable ainsi qu’une source d’ignition. Le phosphore blanc est un combustible particulièrement dangereux parce qu’il s’enflamme spontanément au contact de l’oxygène et n’a pas besoin de source d’ignition.

Les armes incendiaires blessent en causant des brûlures et peuvent provoquer de vastes incendies lorsqu’elles sont employées en nombre. Si elles sont utilisées dans des espaces confinés, le feu consume l’oxygène ambiant et tue par asphyxie.

12.3 LES MÉCANISMES INTERNES DE SOUTIEN

Au CICR, des personnes de référence sont à votre disposition en tout temps pour vous soutenir au quotidien et pour répondre à toute question relative à la sécurité.

Mécanisme de soutien	Domaine d’action principal
Supérieurs	- Premiers référents pour toute question de sécurité, opérationnelle ou personnelle.
Collègues	- Échange d’expérience et de connaissances, conseils sur les aspects opérationnels et de sécurité. - Soutien sur des questions d’ordre professionnel ou personnel. - Certains collègues ont une fonction directement liée à la gestion de la sécurité, comme p. ex. d’assurer la sécurité des sites occupés par l’organisation.
Service des ressources humaines	<i>Localisation variable</i> - Référents pour toute question d’ordre professionnel ou personnel non liée aux opérations (p. ex. contrat, rémunération, assurances, visas, procédures administratives, directives en matière de ressources humaines, formations, etc.).
Conseillers en gestion des risques	<i>Fonction et localisation variable</i> - Soutien opérationnel et technique dans le domaine de la sécurité (y compris en matière de formation).

Mécanisme de soutien	Domaine d'action principal
Conseillers juridiques	<i>Localisation variable</i> - Questions relatives aux privilèges et immunités des collaborateurs.
Conseillers en santé des collaborateurs	<i>À disposition dans chaque délégation</i> - Référent pour toute question concernant votre santé physique et mentale (prévention des maladies, santé en voyage, maladie ou accident professionnel, examens médicaux, grossesse, soutien psychologique, etc.). - Prise en charge médicale après un incident. - Soutien psychosocial de base et référencement vers psychologues/psychiatres internes ou externe. - Soutien en cas de crise.
Spécialistes en santé mentale des collaborateurs	<i>Localisation variable</i> - Soutien aux collaborateurs rencontrant des difficultés qui pèsent sur leur santé mentale et leur performance. - Soutien après un incident ou en cas de crise. - Soutien spécialisé aux collaborateurs victimes de violences sexuelles. - Consultations psychologiques individuelles et confidentielles (face à face ou à distance), ou orientation vers des psychologues/psychiatres internes ou externes.
Référents LGBT	<i>Localisation variable</i> - Soutien confidentiel aux collaborateurs LGBT. - Orientation vers le service d'appui approprié.
Bureau de la conformité institutionnelle du CICR	<i>Au siège de l'organisation à Genève et dans certaines délégations</i> - Prévention des comportements répréhensibles des collaborateurs. - Traite les violations présumées du Code de conduite et des politiques et procédures connexes, supervise les enquêtes et mène des investigations.
Réseau d'ombudsman	<i>Au siège de l'organisation à Genève et dans certaines délégations</i> - Partenaire neutre et indépendant offrant aux collaborateurs un espace de confidentialité où partager leurs préoccupations : conflits interpersonnels avec des collègues ; harcèlement, intimidations, menaces ou représailles ; traitement équitable, questions éthiques ou juridiques.
Commission indépendante de recours	<i>Au siège de l'organisation à Genève</i> - Instance de dernier recours contre les mesures disciplinaires. - Analyse si les procédures ont été respectées et rend une décision juridiquement contraignante.

12.4 QUE FAUT-IL EMPORTER ?

12.4.1 DOCUMENTS ET ARTICLES DE BASE

Documents et articles à emporter ou à bannir La liste ci-dessous doit être adaptée et complétée en fonction des circonstances.	
À ne pas oublier	- Documents d'identité valables (une seule nationalité) - Document de légitimation de l'organisation, y compris carte de volontaire de la Croix-Rouge ou du Croissant-Rouge - Badge d'identification de l'organisation - Billet de transport (avion ou autre) - Liste de contacts en cas de problème (incluant l'indicatif du pays concerné) - Carnet de vaccination - Carte de groupe sanguin - Liste des allergies - Ordonnances médicales - Référence acuité visuelle - Un peu d'argent liquide (généralement en dollars) et carte de crédit (sans code !) - Copie de tous vos documents importants à conserver séparément
Articles recommandés <i>* = vérifier la compatibilité avec le moyen de transport et le pays de destination</i>	- Multiprise (adaptateur international pour prise électrique) - Cadenas (à code plutôt qu'à clé) - Pochette « antivol » pour argent ou documents - Lampe de poche (de préférence à manivelle) ou lampe frontale - Briquet* - Outil multifonction* - Scotch résistant - Ficelle ou cordelette - Bouteille réutilisable pour l'eau (isotherme si climat froid) - Chaussures confortables, solides et étanches pour marcher - Tenues discrètes, résistantes et adaptée à la culture et au climat - Tenue pour les occasions plus formelles - Couverture isotherme si climat froid - Articles pour confort personnel et loisirs (oreiller personnel, photos des proches, lecture, musique, jeux de société...)
Articles à bannir	- Passeport, carte d'identité ou document témoignant d'une deuxième nationalité - Livre sujet à la censure dans votre pays d'affectation ou touchant des sujets politiquement ou religieusement sensibles - Documents personnels témoignant d'une ancienne activité sensible (carte de presse, d'agent de police, immatriculation militaire, carte d'appartenance à une autre organisation humanitaire, etc.) - Matériel pornographique, y compris sur support électronique - Drogues, y compris cannabis - Armes et munitions, y compris armes de poing

Articles à bannir	- Gaz de camping - Sprays défensifs - Lunettes d'approche - Télescope - Drone personnel - Vêtements avec motifs militaires (y compris casquettes ou chapeau) ou images sexistes - Objets de valeur (y compris imitations) - Clé USB ou autre support informatique susceptibles de vous compromettre ou de contenir des informations confidentielles - Ivoire - Animaux (sauf autorisation spéciale) ou végétaux (protection sanitaire)

12.4.2 MATÉRIEL MÉDICAL ET D'HYGIÈNE PERSONNELLE

La liste ci-dessous est à adapter en fonction de la disponibilité des différents articles sur place, ainsi que selon vos besoins personnels et des personnes qui vous accompagneraient. N'oubliez pas de vérifier avant de partir si les médicaments et articles mentionnés ci-dessous sont compatibles avec les restrictions légales en vigueur dans votre pays d'affectation, ainsi qu'avec le règlement des compagnies d'aviation concernées.

- Pour faire face aux imprévus, assurez-vous d'avoir un stock de médicaments personnel pour une durée de trois à six mois.

Attention : si vous avez besoin de traitements spécifiques et si l'approvisionnement de médicaments est irrégulier ou inexistant sur place :

- Emportez les médicaments nécessaires en quantité suffisante.
- Veillez aussi à emporter une liste de vos médicaments signée et tamponnée par votre médecin comportant la posologie recommandée¹⁸¹.
- Si vous avez des antécédents d'allergies graves (anaphylaxie), emportez deux trousse d'auto-injection d'épinéphrine (adrénaline), afin d'en avoir toujours une disponible en cas de besoin.
- Si vous souffrez de crises d'asthme, emportez deux jeux d'inhalateurs.
- Pensez aussi à emporter des produits de prophylaxie antipaludique pour les personnes qui vous accompagnent (zone endémique).

¹⁸¹ En cas d'incident grave, cette liste peut être très utile pour le personnel médical responsable de votre suivi.

Matériel médical et d'hygiène personnelle recommandé	
Médicaments personnels	Selon besoins personnels (y compris famille) et disponibilité sur place
Prévention du paludisme	- Prophylaxie antipaludique (pour accompagnants si zone endémique) - Répulsif cutané contre les insectes (concentration DEET 20 % minimum jusqu'à 40 % ou picaridine 20 %) - Permethrine (poudre ou spray)¹⁸²
Traitement contre la douleur et la fièvre	- Paracétamol 500 mg - Ibuprofen 400 mg
Traitement contre les maux de ventre et la diarrhée	- Solution de réhydratation orale - Antidiarrhéique (Loperamide 2 mg) - Antiacides contre les indigestions (aluminium, hydroxyde de magnésium)
Traitement de l'inconfort des voies respiratoires supérieures	- Décongestionnant nasal - Pastilles contre les maux de gorge
Traitement des petites lésions cutanées et des démangeaisons	- Crème hydrocortisone 1 %¹⁸³ - Gel contre les brûlures - Désinfectant pour la peau (à base d'iode) - Pansements, de préférence à découper - Bande de compression élastique - Ciseaux - Pince à épiler
Traitement des yeux irrités	- Collyre (larmes artificielles)
Articles selon besoins personnels	- Lunettes médicales avec paire de rechange ou verres de contact (de préférence jetables) - Appareils auditifs avec batteries de rechange
Divers	- Thermomètre - Tablettes pour purification de l'eau (p. ex. Aquatabs, Puritabs, Micropur Forte) - Désinfectant pour les mains - Matériel d'hygiène personnel non disponible dans la région d'affectation - Lunettes solaires - Protection solaire - Préservatifs
L'automédication peut avoir de graves conséquences pour votre santé. Si celle-ci ne s'améliore pas, consultez un médecin le plus rapidement possible.	

¹⁸² Insecticide pour tuer ou éloigner les insectes et parasites dangereux pour la santé (moustiques, acariens, puces, etc.); à vaporiser sur les surfaces telles que moustiquaires, draps de lit, etc.

¹⁸³ En cas de piqûre ou de coup de soleil.

12.5 PRÉPARER UNE SORTIE SUR LE TERRAIN¹⁸⁴

Étapes principales	Tâches spécifiques
Fixer les objectifs	- Définir avec précision les objectifs de la sortie.
Mettre à jour l'analyse de la situation et, si nécessaire, adapter les mesures de sécurité et les objectifs en conséquence	- Analyser la situation de sécurité au regard des développements les plus récents ; - Déterminer si les risques inhérents à l'itinéraire prévu requièrent des mesures particulières et d'adapter les plans en conséquence ; - Sélectionner le moyen de transport le plus adéquat (voiture, moto, bateau, etc.) ; - S'il est prévu de passer la nuit sur le terrain, évaluer les options à disposition ; - Se renseigner sur les structures médicales disponibles dans la région ; - S'assurer que l'effet humanitaire attendu justifie de prendre la route au regard des risques pris.
Estimer le temps nécessaire	- Évaluer le temps nécessaire et établir un horaire réaliste en fonction de la distance à parcourir, des tâches à accomplir, des conditions, des routes, des prévisions météorologiques, des postes de contrôle à passer, etc.
Coordination	En interne : - Coordonner ses objectifs avec ceux des autres départements ; mobiliser ces derniers lorsque nécessaire ; - Vérifier si certaines tâches peuvent être réalisées en leur nom ; - Informer la hiérarchie et les départements concernés et obtenir les feux verts nécessaires ; - Informer s'il y a lieu toute autre structure du CICR (p. ex. lors d'opérations à la frontière de zones sous leur responsabilité). Avec l'extérieur : - Identifier les entités qui doivent être informées de l'opération envisagée (membres du Mouvement, acteurs armés, représentants de l'état, autorités traditionnelles, etc.) et leur communiquer les données nécessaires ; - Assurer la coordination avec les organisations humanitaires concernées ; - Faire les démarches en vue d'obtenir les garanties de sécurité nécessaires.

¹⁸⁴ Tableau à adapter à l'environnement, au type de transport ainsi qu'aux activités envisagées.

Étapes principales	Tâches spécifiques
Régler les questions administratives et logistiques	Ressources humaines : - Définir la composition de l'équipe et le nombre de collaborateurs nécessaire pour atteindre les objectifs fixés ; - Vérifier que le profil des membres de l'équipe — y compris les personnes extérieures à l'organisation (personnel et volontaires de la Croix-Rouge ou du Croissant-Rouge, représentant d'une organisation partenaire ou d'un ministère, visiteur, etc.) — ne pose pas de problème.
	Logistique¹⁸⁵ : - Définir l'attribution des véhicules ; - Vérifier qu'ils sont équipés du matériel nécessaire en cas de panne (carburant, roue de secours, matériel de remorquage, etc.) ou en cas de problème médical (trousse de premiers secours), et que les participants à la mission savent l'utiliser correctement ; - Vérifier la disponibilité du matériel d'identification (drapeau ou dossard du CICR).
	Administration¹⁸⁶ : - Définir la quantité d'argent liquide à emporter, en tenant compte des risques que cela comporte ; - Si la somme d'argent emmenée est importante, fixer les modalités de son transport et décider qui en sera responsable, après avoir obtenu l'autorisation de l'organisation.
	Divers : - Remplir les demandes d'autorisation internes requises (dont le formulaire de demande de sortie terrain¹⁸⁷) ; - Préparer le matériel et les autorisations nécessaires en fonction des activités envisagées ; - Préparer du matériel d'information sur le CICR adapté aux interlocuteurs ; - Lors de séjours prolongés dans des zones reculées, s'équiper d'un kit post-viol et, si les circonstances l'exigent, d'un test de diagnostic rapide du paludisme ; - Préparer ses effets et papiers personnels (document d'identité, carte de groupe sanguin, médicaments, traitement antipaludique d'urgence en cas de besoin) ; - Si besoin, emporter de l'eau et de la nourriture en quantité suffisante.

¹⁸⁵ Il est indispensable d'associer à cette étape les collaborateurs chargés de la logistique, y compris les chauffeurs.

¹⁸⁶ L'administration du CICR doit être associée à cette étape et valider tout transport de sommes importantes en espèces.

¹⁸⁷ Ce document écrit résume l'horaire prévu, la composition de l'équipe, le nombre de véhicules, l'itinéraire envisagé, etc.

Étapes principales	Tâches spécifiques
Préciser les modalités de communication	- Définir les moyens de communications nécessaires ; - Vérifier que le matériel est fonctionnel et que chacun sait s'en servir ; - Définir un moyen de communication alternatif en cas d'imprévu ou d'urgence ; - Expliquer l'itinéraire envisagé aux personnes responsables de suivre les mouvements de l'équipe et préciser avec eux le protocole de communication à suivre (rythme des contacts, etc.).

12.6 LES PRINCIPAUX GESTES DE PREMIERS SECOURS

En cas d'urgence médicale, savoir prodiguer les premiers secours et prendre rapidement les bonnes décisions permet de sauver des vies ! Les recommandations ci-dessous sont un rappel des gestes enseignés lors d'une formation en premiers secours.

12.6.1 SI LA PERSONNE NE RÉAGIT PAS

La priorité est d'assurer l'alimentation du cerveau en oxygène. Il faut pour cela :

- Que les voies aériennes (bouche, nez et gorge) soient dégagées ;
- Que la personne respire spontanément ou par respiration artificielle ;
- Que le sang puisse circuler, donc que le cœur batte et que les éventuelles hémorragies soient stoppées.

Manœuvres pour maintenir la personne en vie dans l'attente d'une aide médicale plus avancée

- Vérifiez si la personne respire : inclinez doucement sa tête en arrière ; regardez, écoutez et essayez de percevoir son souffle.



Si la victime respire

- Placez-la dans une position stable, sur le côté, la tête légèrement inclinée en arrière pour lui permettre de respirer facilement et pour laisser s'écouler les fluides (sang, salive ou vomissures) de la bouche.
- Couvrez-la.



Si la victime ne respire pas

- Allongez-la sur le dos.
- Pratiquez des compressions thoraciques régulières en appuyant fermement sur la partie inférieure de son sternum puis en relâchant la pression entre chaque compression (minimum 100 compressions thoraciques par minute).
- Poursuivez les compressions thoraciques en vous relayant à plusieurs jusqu'à la prise en charge de la victime par un professionnel de santé, jusqu'à ce qu'il n'y ait plus d'espoir de survie ou jusqu'à ce qu'on vous demande d'arrêter.



12.6.2 SI LA PERSONNE PERD SON SANG

Selon des études concernant les blessures de guerre, les saignements sont responsables de 50 % des décès et constituent la cause la plus fréquente de décès évitables. En suivant les recommandations ci-dessous, vous pouvez donc contribuer à sauver des vies.

Effectuer un bandage compressif

- Demandez à la victime d'appuyer sur la plaie, ou exercez vous-même une pression à l'aide d'un linge propre.
- Remplacez la pression manuelle par un bandage compressif (en forme de 8), réalisé avec un linge propre ou toute autre matière absorbante.
- Assurez-vous que le bandage ne cause aucune douleur. De même, vérifiez qu'il n'y ait pas de signes d'œdème (gonflement) ou de bleuissement du membre atteint. Si vous remarquez l'un ou l'autre de ces signes, desserrez le bandage.



En cas de saignement au niveau du cou

- Appliquez un bandage compressif en le passant sous l'épaule opposée.



Si le sang traverse le bandage compressif

- Ajoutez un bandage compressif ou du tissu propre sur le premier bandage.

Si un corps étranger est logé dans un membre

Il ne faut pas chercher à extraire le corps étranger (balle, couteau, etc.) du corps de la victime, car ce n'est pas l'objet en soi qui est problématique, mais bien le risque d'hémorragie interne, de lésions tissulaires ou d'infection, qui pourraient être fatales.

- Ne retirez pas l'objet.
- N'appliquez pas de garrot.
- Immobilisez l'objet en l'entourant de compresses ou de tissu propre.
- Appliquez un bandage compressif (sans retirer l'objet).



Si un membre est sectionné ou totalement amputé

Arrêter l'hémorragie est *essentiel* !

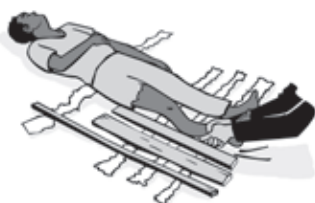
- Appliquez un bandage compressif.
- N'appliquez un garrot qu'en cas d'amputation et de perte massive de sang.
- Si vous n'avez pas de « tourniquet » à votre disposition, n'importe quel type de garrot fera l'affaire et pourrait sauver la vie de la victime.



12.6.3 EN CAS DE FRACTURE

Fracture d'un membre supérieur ou inférieur

- Placez doucement le membre fracturé en position rectiligne, ce qui permet une immobilisation facile et efficace.
- Immobilisez le membre pour réduire la douleur et limiter d'autres effets négatifs.
- En cas de plaie, appliquez un bandage.



Fracture du cou

- Immobilisez doucement la tête et placez le corps en position rectiligne, horizontale, pour réduire la douleur et limiter d'autres effets négatifs.



12.6.4 EN CAS DE PLAIES

Recommandations générales

- Nettoyez les plaies, même les plus petites, de tout résidu de saleté et de corps étrangers. Lavez-les ensuite avec de l'eau potable, puis appliquez un désinfectant pour la peau à base d'iode.
- Couvrez-les avec un pansement ou un linge propre et humide.
- Surveillez les plaies : si la peau devient rougeâtre et qu'une infection se propage autour de la plaie initiale, demandez un avis médical afin de déterminer le traitement à suivre.

Plaie abdominale

- N'essayez pas de remettre les organes dans l'abdomen.
- Couvrez la plaie avec un linge propre et humide.
- Aidez la victime à s'allonger dans une position confortable (les jambes repliées, par exemple).
- Évacuez-la.



Plaie au thorax

- Couvrez la plaie avec un morceau de plastique (ou tout autre matière équivalente) que vous fixerez sur le corps sur trois côtés seulement, pour éviter que le pansement soit totalement étanche (si ce n'est pas possible, vous pouvez aussi laisser la plaie à l'air).
- Aidez la victime à s'allonger dans une position confortable (semi-assise, par exemple).
- Évacuez-la.



12.6.5 EN CAS DE BRÛLURE

- Refroidissez la zone brûlée (sous de l'eau courante propre, par exemple) aussi longtemps que possible (jusqu'à ce que la douleur passe ou que la personne commence à avoir froid).
- Couvrez la brûlure avec une matière souple, propre, comme un film de plastique ou un sac en plastique.
- Si la brûlure est plus grande qu'une paume de main, ou si elle touche une zone particulière du corps (visage, organes génitaux ou articulations, par exemple), il est impératif de consulter un médecin. De même, surveillez toujours l'évolution d'une brûlure : si la douleur persiste ou si une infection se développe, un avis médical est nécessaire.



12.6.6 EN CAS DE MORSURE

Mammifères

Les morsures de mammifères ont tendance à s'infecter, ce pour quoi un traitement antibiotique est en principe conseillé (y compris en l'absence de signe visible d'infection). Elles peuvent également provoquer la rage si elles se produisent dans une zone où la maladie est endémique.

En cas de morsure par un mammifère¹⁸⁸

- Nettoyez soigneusement l'endroit de la morsure avec de l'eau et du savon.
- Appliquez un antiseptique à base d'iode.
- En cas de morsure dans une zone d'endémie rabique¹⁸⁹, demandez impérativement un avis médical le plus rapidement possible, **même si vous êtes vacciné contre la rage.**
- Dans le cas de plaies mineures, il est généralement conseillé de laisser la plaie se cicatriser naturellement.

Serpents

Prévention :

- Évitez de marcher dans des zones marécageuses et touffues.
- Dans les champs d'herbes hautes et les forêts, portez des chaussures montantes.
- Les serpents sont sourds, mais détectent les vibrations du sol : pour les faire fuir, frappez le sol ou les cailloux avec un bâton.
- Avant d'enfiler vos chaussures ou de mettre la main dans un conteneur, assurez-vous qu'ils ne contiennent aucun reptile ou insecte.

¹⁸⁸ Égratignure ou morsure transdermique (y compris par une chauve-souris), ou toute situation dans laquelle de la salive animale entre en contact avec une lésion cutanée ou avec une muqueuse.

¹⁸⁹ Dans ces zones, la majorité des mammifères terrestres ou volants, y compris la chauve-souris, peut transmettre la rage.

En cas de morsure de serpent :

- Essayez — sans prendre de risques inutiles — de prendre une photo du serpent (avec sa tête) ou de mémoriser son apparence. L'identification du serpent contribuera à déterminer le traitement à appliquer.
- Mettez doucement la personne (ou placez-vous vous-même) dans une position confortable, en veillant à ce que l'endroit de la morsure soit situé plus bas que le cœur. Essayer de la rassurer et si nécessaire de la calmer.
- Lavez, désinfectez et appliquez un bandage ferme sur le côté de la morsure. Assurez-vous que le membre est immobilisé et que la personne reste tranquille.
- Donnez à boire de l'eau potable par petites gorgées.
- Informez immédiatement la personne responsable des urgences médicales au sein de l'organisation afin qu'elle vous indique la marche à suivre.



Attention: Les morsures de serpent sont très rarement mortelles, mais elles peuvent être très douloureuses. Le venin prend généralement plusieurs heures pour agir. Afin d'éviter de favoriser sa diffusion :

- Ne pas appliquer de glace
- Ne pas sectionner la plaie
- Ne pas appliquer d'aspiration
- Ne pas appliquer un garrot

Araignées

Les piqûres d'araignées hautement venimeuses sont à traiter de la même manière que les morsures de serpent.

12.7 L'ALPHABET RADIO INTERNATIONAL

L'alphabet radio international, parfois appelé alphabet phonétique de l'OTAN, est un moyen de partager des informations importantes lorsque les conditions de transmission sont difficiles. Il est également très utile si vous devez épeler un mot compliqué, par exemple un nom de lieu vers lequel vous vous dirigez.

A : Alpha	J : Juliette	S : Sierra
B : Bravo	K : Kilo	T : Tango
C : Charlie	L : Lima	U : Uniform
D : Delta	M : Mike	V : Victor
E : Echo	N : November	W : Whisky
F : Foxtrot	O : Oscar	X : X-Ray
G : Golf	P : Papa	Y : Yankee
H : Hotel	Q : Quebec	Z : Zulu
I : India	R : Romeo	

13. RÉFÉRENCES

ACTIONS et CICR, *Participatory Techniques Flipbook, Different ways to have different conversations to different people*, 2019.

Sigiriya Aebischer Perone, Fabrice Althaus, François Chappuis, Natalia Aguirre Zimmerman, Esperanza Martinez et Stephen Regel, « *Psychological support post-release of humanitarian workers taken hostage: the experience of the International Committee of the Red Cross (ICRC)* », *British Journal of Guidance & Counselling*, vol. 48, n° 3, 2020.

ALNAP, *The State of the Humanitarian System*, Londres, 2018.

Mary B. Anderson, *Do No Harm: How Aid Can Support Peace — Or War*, Lynne Rienner Publishers, Boulder, 1999.

Kristina M. Angelo, Michael Libman, Eric Caumes et al., « *Malaria after international travel: a GeoSentinel analysis, 2003–2016* », *Malaria Journal*, vol. 16, publié en ligne le 20 juillet 2017.

Patrick Brugger, « *La sécurité des opérations du CICR: la sécurité du personnel dans les conflits armés et les situations de violence interne* », *International Review of the Red Cross*, vol. 91, n° 874, juin 2009, p. 431–445 (version anglaise).

Centre of Competence on Humanitarian Negotiation (CCHN), *Field Manual on Frontline Humanitarian Negotiation*, V 2.0, 2019.

Joel R. Charny, « *Upholding Humanitarian Principles in an Effective Integrated Response* », *Ethics & International Affairs*, vol. 18, n° 2, 2004, p. 13–20.

CICR, *Un Accès plus sûr, Guide à l'intention de toutes les Sociétés nationales, kit d'information sur un accès plus sûr*, élaboré en collaboration avec les Sociétés nationales de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, Genève, 2015.

CICR, *Cadres normatifs nationaux pour la protection des soins de santé*, Genève, 2015.

CICR, *Cash Transfer Programming, Standard Operating Procedures*, Genève, 2018.

CICR, *Code de conduite pour les collaborateurs du Comité international de la Croix-Rouge*, Genève, 2018.

CICR, *Conflits prolongés et action humanitaire — Quelques expériences récentes du CICR*, Genève, 2016.

CICR, *Contenir la violence dans la guerre: les sources d'influence chez le combattant*, Genève, 2018.

CICR, *Découvrez le CICR*, Genève, 2018.

CICR, *Droit international humanitaire, réponses à vos questions*, Genève, 2015.

CICR, *Engager un dialogue avec les forces armées étatiques afin de prévenir la violence sexuelle*, Genève, 2020.

CICR, *Guide de ce que vous pouvez et ne pouvez pas faire lorsque vous travaillez pour nous*, Genève, 2020.

CICR et Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, *Guide de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge sur l'engagement communautaire et la redevabilité (CEA) — Améliorer la communication, la mobilisation et la redevabilité dans toutes nos activités*, Genève, 2017.

CICR, *Handbook on Data Protection in Humanitarian Action*, Co-Editors: Christopher Kuner and Massimo Marelli, Genève, 2017.

CICR, *Manuel EcoSec, Évaluer la sécurité économique*, Genève, 2017.

CICR, *Manuel EcoSec, Planification, suivi et évaluation finale des projets EcoSec*, Genève, 2019.

CICR, *Manuel EcoSec, L'intervention EcoSec*, Genève, 2020.

CICR, *Mémoire. Le privilège du CICR de ne pas divulguer des informations confidentielles*, 2016.

CICR, *Origines du comportement dans la guerre: comprendre et prévenir les violations du DIH*, Daniel Muñoz-Rojas et Jean-Jacques Frésard, Genève, 2004.

CICR, *Politiques relatives au Code de conduite, prévention et gestion des comportements sexuels répréhensibles, de la fraude et de la corruption*, Genève, 2019.

CICR, *Les Premiers Secours dans le contexte d'un conflit armé ou d'autres situations de violence*, Genève, 2008.

CICR, Association médicale mondiale, Comité international de médecine militaire, Conseil international des infirmières et Fédération internationale pharmaceutique, *Principes éthiques relatifs à la fourniture de soins de santé lors de conflits armés*, 2015.

CICR, *Protéger les personnes privées de liberté*, Genève, 2016.

CICR, *Protéger les soins de santé: recommandations clés*, Genève, 2016.

CICR, *Règles du CICR en matière de protection des données personnelles*, Genève, 2017.

CICR, *Renforcer la protection des civils dans les conflits armés et autres situations de violence*, Genève, 2017.

CICR, *Renforcer la résilience face à la contamination par les armes via le changement de comportement — Lignes directrices à l'intention des composantes du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge sur la sensibilisation aux risques et les comportements plus sûrs liés à la présence d'armes classiques et d'agents nucléaires, radiologiques, biologiques et chimiques*, produit en coopération avec les Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, Genève, 2020.

CICR, *Sécurité passive, recommandations techniques applicables aux établissements du CICR sur le terrain*, Genève, 2016.

CICR, *Security Survey for Health facilities*, Genève, 2017.

CICR, *Services urbains lors de conflits armés prolongés, pour une redéfinition de l'aide apportée aux populations touchées*, Genève, 2019.

CICR, *Les Soins de santé en danger* (site Web spécialement consacré à cette problématique).

CICR, *Des Structures médicales plus sûres et mieux préparées aux conflits armés et autres situations d'urgence*, Genève, 2015.

CICR, *Weapon contamination in urban settings, an ICRC response*, Genève, 2019.

Commission océanographique intergouvernementale, *Tsunamis: Les grandes vagues*, deuxième édition révisée, UNESCO, Paris, 2012.

James Davis et al., *La sécurité en pratique: boîte à outils de gestion des risques à l'attention des agences humanitaires*, European Interagency Security Forum (EISF), 2018.

Département fédéral suisse des affaires étrangères (DFAE), Bureau des Nations Unies pour la coordination des affaires humanitaires (OCHA) et Conflict Dynamics International (CDI), *Humanitarian Access in situations of armed conflict, Practitioners' Manual*, version 2, décembre 2014.

Philippe Dind, « *Les opérations du CICR sur le terrain: la question de la sécurité* », *Revue internationale de la Croix-Rouge*, vol. 80, n° 830, juin 1998, p. 359-370.

Earthquake Country Alliance, *Step 5: Drop, Cover, and Hold On* (site Web spécialisé).

ECHO, *Generic Security Guide for Humanitarian Organisations*, 2004.

European Interagency Security Forum (EISF), *Managing security of aid workers with diverse profiles*, 2018.

European Interagency Security Forum (EISF), *Managing Sexual Violence against Aid Workers: prevention, preparedness, response and aftercare*, 2019.

Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, *Stay safe — Préserver sa sécurité: Guide de la Fédération pour la sécurité en mission*, 2008.

Larissa Fast, « *Le principe d'humanité passé au crible: paradoxes et enjeux* », *Revue internationale de la Croix-Rouge*, vol. 97, Sélection française 2015/1 et 2, p. 69-91.

Larissa Fast et Michael O'Neill, *[A Closer Look at Acceptance](#)*, Humanitarian Practice Network, 2010.

Global Conflict Sensitivity Community Hub, *[Conflict Sensitivity](#)*.

Harvard Humanitarian Initiative et CICR, *[Engaging with people affected by armed conflicts and other situations of violence, Taking Stock. Mapping trends. Looking ahead. Recommendations for humanitarian organizations and donors in the digital era](#)*, 2018.

Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme, *[Code de conduite des Nations Unies pour les responsables de l'application des lois](#)*, 1979.

Jean-Marie Henckaerts et Louise Doswald-Beck, *[Droit international humanitaire coutumier, Volume I: Règles](#)*, CICR et Bruylant, Genève, 2006.

Humanitarian Practice Network, Overseas Development Institute, *[Operational security management in violent environments, Good Practice Review 8](#)*, Revised edition, Londres, 2010.

Humanitarian Women's Network, *[Survey Humanitarian Women's Network](#)*, 2016.

ILGA World, *[Les Lois sur l'orientation sexuelle dans le monde](#)*, 2019.

Pierre Krähenbühl, « *[La sécurité humanitaire : "une question d'acceptation, de perception, de comportement..."](#)* », discours prononcé au Forum humanitaire de haut niveau, Palais des Nations, Genève, 31 mars 2004.

Andreas Krieg et Jean-Marc Rickli, « *[Surrogate warfare: The art of war in the 21st century?](#)* », *Defence Studies*, vol. 18, n° 2, janvier 2018, p. 113-130.

John Leach, *Survival Psychology*, Palgrave Macmillan, Londres, 1994.

David Lloyd Roberts, *[Staying alive, safety and security guidelines for humanitarian volunteers in conflict areas](#)*, revised and updated edition, CICR, Genève, 2006.

Peter Maurer, *[Humanitarian Diplomacy and Principled Humanitarian Action](#)*, speech given by Mr Peter Maurer, President of the ICRC, 2 October 2014, Maison de la Paix, Geneva, Switzerland.

Dyan Mazurana et Phoebe Donnelly, *STOP the Sexual Assault against Humanitarian and Development Aid Workers*, Feinstein International Center, Tufts University, 2017.

Maarten Merkelbach, *Voluntary Guidelines on the Duty of Care to Seconded Civilian Personnel*, Département fédéral suisse des Affaires étrangères, Stabilisation Unit (SU) et Center for International Peace Operations (ZIF), 2017.

Nils Melzer, *Droit international humanitaire — Introduction détaillée*, coordonné par Etienne Kuster, CICR, Genève, 2018.

Michaël Neuman et Fabrice Weissman (directeurs de publication), *Secourir sans périr: La sécurité humanitaire à l'ère de la gestion des risques*, CNRS Editions, Paris, 2016.

ND-GAIN (Notre Dame Global Adaptation Initiative), *ND-GAIN Country Index*, University of Notre Dame.

Organisation internationale de normalisation (ISO), *ISO 31000:2018, Management du risque — Lignes directrices*.

Organisation internationale de normalisation (ISO), *ISO Guide 73:2009, Management du risque — Vocabulaire*, ISO, 2009

Organisation panaméricaine de la Santé, Organisation mondiale de la Santé, CICR et Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, *Gestion des dépouilles mortelles lors de catastrophes, Manuel pratique à l'usage des premiers intervenants*, deuxième édition, Genève, 2016.

Jean Pictet, << *Les Principes fondamentaux de la Croix-Rouge. Commentaire* >>, *Revue internationale de la Croix-Rouge*, vol. 61, n° 717, mai-juin 1979, p. 130-147.

Christian Progin, *Les émotions*, Centre romand de soutien par les pairs, 2014.

Abby Stoddard, Adele Harmer et Monica Czwarno, *Aid worker security report: Figures at a glance*, Humanitarian Outcomes, 2018.

Transparency International, *Indice de perception de la corruption 2019*, 2020.

Transparency International, *Prévenir la corruption dans le cadre des opérations humanitaires*, 2^e édition, 2014.

Sylvain Vité, « *Typologie des conflits armés en droit international humanitaire : concepts juridiques et réalités* », *International Review of the Red Cross*, vol. 91, n° 873, mars 2009, p. 69-94 (version anglaise).

MISSION

Organisation impartiale, neutre et indépendante, le Comité international de la Croix-Rouge (CICR) a la mission exclusivement humanitaire de protéger la vie et la dignité des victimes de conflits armés et d'autres situations de violence, et de leur porter assistance. Le CICR s'efforce également de prévenir la souffrance par la promotion et le renforcement du droit et des principes humanitaires universels. Créé en 1863, le CICR est à l'origine des Conventions de Genève et du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, dont il dirige et coordonne les activités internationales dans les conflits armés et les autres situations de violence.



 facebook.com/icrcfrancais

 twitter.com/cicr_fr

 instagram.com/icrc

Comité international de la Croix-Rouge

19, avenue de la Paix

1202 Genève, Suisse

T +41 22 734 60 01

shop.icrc.org

© CICR, décembre 2020