

Outil de gestion des risques

---

LUTTER CONTRE  
L'EXPLOITATION ET  
LES ABUS  
SEXUELS

## CONTEXTE ET OBJECTIF

Les actes d'exploitation et d'abus sexuels (EAS) commis par des travailleurs humanitaires à l'égard de personnes relevant de la compétence du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) constituent une violation inacceptable des droits fondamentaux des personnes auxquelles le HCR vient en aide. De tels actes sont incompatibles avec les valeurs intrinsèques de notre organisation. Tant dans le contexte du «Contrôle, responsabilité et éthique», que de la «Sécurité contre la violence et l'exploitation», l'EAS représente un enjeu majeur dans le cadre des opérations du HCR sur le terrain et constitue l'un des risques élevés les plus communément et fréquemment identifiés.

La [circulaire du Secrétaire général relative aux dispositions spéciales visant à prévenir l'exploitation et les atteintes sexuelles \(ST/SGB/203/13\)](#) (2003) et le [Protocole de l'Organisation des Nations Unies sur les allégations d'exploitation et de violences sexuelles impliquant des partenaires opérationnels](#) (2018) définissent le cadre organisationnel de la politique de «tolérance zéro» adoptée par les Nations Unies aussi bien vis-à-vis de l'exploitation et des abus sexuels que de l'inaction à l'égard de celles-ci, et indiquent les mesures concrètes à adopter par les agences des Nations Unies en matière de prévention, de gestion des risques et de réponse aux allégations d'exploitation ou d'abus sexuels. La [stratégie et le plan d'action 2020-2022 du HCR pour lutter contre l'exploitation, les abus et le harcèlement sexuels](#) présente les priorités à cet égard et souligne en particulier notre engagement à ne pas uniquement aborder l'exploitation et les abus sexuels sous le prisme de notre organisation, mais à mettre les besoins, les droits et les préférences des victimes au cœur de toutes nos actions.

Le présent outil, élaboré par le Service de la Gestion des risques en collaboration avec le Bureau du Coordonnateur principal de la protection contre l'exploitation, l'abus et le harcèlement sexuels ainsi qu'avec le Service de Gestion et d'assurance de l'exécution de la Division de la planification stratégique et des résultats, vise à aider les équipes opérationnelles sur le terrain à veiller à ce que les risques d'exploitation et d'abus sexuels aient été correctement identifiés et analysés, et que tous les traitements adaptés, aussi bien proactifs que réactifs, ont été passés en revue et adoptés au sein de l'opération.

Cet outil constitue une ressource strictement indicative, les orientations et les instructions obligatoires relatives à l'exploitation et aux abus sexuels relevant exclusivement de la compétence du Coordonnateur principal et de la Division de la protection internationale. Les équipes en charge des opérations de terrain du HCR sont tenues de mener une appréciation complète du risque, y compris une évaluation du risque relatif au contexte opérationnel durant la phase de planification, ainsi que des évaluations périodiques des risques sectoriels.

Alors que le HCR s'attache à lutter contre les deux formes d'actes répréhensibles que représentent l'exploitation et les abus sexuels et le harcèlement sexuel, le présent outil traite principalement des risques d'exploitation et d'abus sexuels auxquels sont confrontées les personnes relevant de sa compétence. En accord avec les orientations fournies à ce sujet par le Comité permanent interorganisations (CPI), la politique du HCR en matière de violence fondée sur le genre note que l'exploitation et les abus sexuels (EAS)<sup>1</sup> perpétrés par les travailleurs humanitaires constituent une forme de violence fondée sur le genre, et que les victimes de tels actes doivent être pleinement intégrées dans les systèmes d'orientation et les programmes existants en matière de violence fondée sur le genre.

En outre, le [Protocole de l'Organisation des Nations Unies sur les allégations d'exploitation et de violences sexuelles impliquant des partenaires opérationnels](#) souligne qu'il existe certains indicateurs relatifs aux partenariats qui devraient directement entraîner la hausse du niveau de risque, tels que de nouvelles allégations d'exploitation et d'abus sexuels ou encore un changement du contexte opérationnel.

L'outil couvre de nombreux événements à risque clés, avec des exemples de causes, de conséquences et de traitements pouvant s'appliquer à votre activité. Ces risques et traitements sont les résultats d'une analyse du registre des risques opérationnels, des politiques et directives sectorielles, ainsi que des contributions de collègues du terrain.

Bien que cet outil soit conçu dans l'objectif d'être aussi complet que possible, il se peut que certains risques et traitements en soient omis. Les équipes responsables des opérations sont invitées à contribuer aux futures mises à jour du présent outil en envoyant leurs propositions ou commentaires à l'adresse [hqerm@unhcr.org](mailto:hqerm@unhcr.org), avec [hqpseah@unhcr.org](mailto:hqpseah@unhcr.org) en copie et en indiquant en objet: « Risques d'exploitation et d'abus sexuels ».

<sup>1</sup>Les expressions « exploitation sexuelle » et « abus sexuel » sont définies comme suit dans la circulaire du Secrétaire général de 2003 : « L'expression " exploitation sexuelle " désigne le fait d'abuser ou de tenter d'abuser d'un état de vulnérabilité, d'un rapport de force inégal ou de rapports de confiance à des fins sexuelles, y compris mais non exclusivement en vue d'en tirer un avantage pécuniaire, social ou politique. On entend par " abus sexuel " toute atteinte sexuelle commise avec force, contrainte ou à la faveur d'un rapport inégal, la menace d'une telle atteinte constituant aussi l'abus sexuel. » Voir la circulaire du Secrétaire général relative aux dispositions spéciales visant à prévenir l'exploitation et les abus sexuels (ST/SGB/2003/13).

## REMARQUES

L'exploitation et les abus sexuels infligent des dommages intolérables aux victimes, à leurs familles et à leurs communautés. De tels actes vont à l'encontre des valeurs intrinsèques que défend notre organisation. En outre, ils portent atteinte à la crédibilité, aux financements et aux programmes du HCR et de ses partenaires. En application de la circulaire du Secrétaire général, l'ensemble du personnel du HCR a l'obligation de signaler au Bureau de l'Inspecteur Général toute allégation d'exploitation ou d'abus sexuels. De même, les donateurs tiennent également le HCR pour responsable dans ce domaine. Une gestion insuffisante des risques d'exploitation et d'abus sexuels fait peser des menaces considérables sur les opérations, la sécurité et la réputation<sup>2</sup> du HCR.

Face à une situation impliquant des actes d'exploitation ou d'abus sexuels perpétrés par des membres du personnel du HCR, par des contractants de l'organisation ou par des partenaires mettant en œuvre des programmes au titre du HCR, une intervention rapide et efficace est essentielle pour veiller à ce que l'impact du risque soit atténué. Lorsqu'il existe une menace potentielle majeure à la réputation de l'organisation, il est conseillé d'en informer immédiatement non seulement le Bureau, mais aussi le point focal en charge de la communication du Bureau ainsi que celui en charge de la communication de crise du Siège, lesquels fourniront l'appui et les orientations nécessaires pour gérer les aspects de communication relatifs à une crise potentielle.

<sup>2</sup> Le risque de réputation est défini comme une « menace à l'image, à l'identité ou à la crédibilité publiques du HCR qui ne s'est pas encore matérialisée mais qui est susceptible d'avoir un impact négatif considérable ».

## COMMENT UTILISER CET OUTIL ?

Les opérations peuvent sélectionner un ou plusieurs événement(s) à risque s'appliquant à leur domaine d'opération, ainsi que les causes, conséquences et traitements afférents<sup>3</sup>. Veuillez noter que les traitements proactifs ou réactifs peuvent s'appliquer à une ou plusieurs causes ou conséquences. Tous les énoncés (causes, événements, conséquences et traitements) doivent être adaptés à votre contexte opérationnel; certains peuvent ne pas être pertinents dans un contexte donné. Les principaux risques doivent être inscrits dans le registre général des risques en ligne de l'opération. Si plusieurs risques présentés dans l'outil sont pertinents dans le cadre de vos opérations, il est conseillé de les regrouper sous un ou deux risques de niveau supérieur, afin que le registre des risques généraux demeure un outil de gestion rationalisé pour le Représentant et l'équipe de direction.

<sup>3</sup> Un énoncé de risque est composé de quatre éléments : l'évènement à risque, les causes, les conséquences et le nom du risque. Un risque peut avoir de multiples causes et conséquences mais il ne se rapporte en revanche qu'à un seul événement à risque. Le nom du risque doit être concis et doit désigner clairement le risque en question. Le traitement des risques correspond aux actions menées afin de réduire la probabilité et l'impact des risques. Les mesures proactives de traitement des risques sont mises en œuvre avant qu'un risque ne se produise, à partir des causes sources du risque en question. Les mesures réactives sont mises en œuvre après la survenance d'un risque : elles se rapportent donc à ses conséquences.

## Événement à risque | Attention insuffisante accordée à la protection contre l'exploitation et les abus sexuels

### Causes

La protection contre l'exploitation et les abus sexuels n'est pas perçue comme une priorité immédiate (vitale) par l'opération

Les activités liées à la prévention de l'exploitation et des abus sexuels ainsi qu' à la réponse aux allégations de tels actes ne sont pas considérées comme prioritaires dans le cadre de l'affectation de ressources

L'exploitation et les abus sexuels sont peu connus et peu compris par le personnel du HCR et par ses partenaires, y compris en matière de politiques et de normes pertinentes relatives à la protection contre l'exploitation et les abus sexuels

Méfiance à l'égard de l'efficacité des interventions liées à l'exploitation et aux abus sexuels

Comportements culturels et normes de genre dominantes du personnel du HCR ou de ses partenaires qui tolèrent ou cautionnent certaines formes d'exploitation et d'abus sexuels

Diffusion de messages et engagement faibles de la part du HCR et de ses partenaires en matière de protection contre l'exploitation et les abus sexuels

### Traitements proactifs

Garantir l'inclusion de la protection contre l'exploitation et les abus sexuels (EAS) en tant que priorité stratégique : les risques identifiés en matière d'EAS sont intégrés dans les descriptifs narratifs de l'analyse de la situation, dans la stratégie de protection et de solutions ainsi que dans l'affectation des ressources, afin de renforcer la sensibilisation, l'engagement communautaire, les services essentiels de protection ainsi que la collaboration interinstitutionnelle

Nommer des [points focaux en charge de la protection contre l'exploitation et les abus sexuels, avec des termes de référence clairs](#)

Sessions de remise à niveau sur le Code de conduite et sur l'EAS (y compris le suivi de la formation obligatoire en ligne) pour le personnel du HCR

Assurer/appuyer la formation des partenaires et veiller à l'existence de mesures appropriées de renforcement de la prévention de l'exploitation et des abus sexuels pour le personnel du HCR ou de ses partenaires, de même que pour les contractants, les fournisseurs et les personnes relevant de la compétence du HCR engagés au service de l'organisation

### Conséquences

Aucune stratégie de lutte contre l'exploitation et les abus sexuels n'est en place ou n'est appliquée, tant du point de vue de la prévention (formation, activités de sensibilisation) que des dispositifs de réponse

Les allégations d'EAS ne sont pas signalées à temps, ce qui rend difficile de réunir des preuves et favorise l'impunité des coupables

Aucune mesure n'est adoptée à la suite des signalements d'EAS, ce qui renforce l'impunité des coupables et affaiblit la confiance de la communauté

Les cas d'EAS ne sont pas signalés ou pris en charge

Les besoins des victimes ne sont pas reconnus

Le HCR et ses opérations sont discrédités (risque à sa réputation)

Les personnes relevant de notre compétence et la communauté d'accueil ne connaissent pas la notion d'EAS

### Traitements réactifs

Le représentant, le point focal en charge de la protection contre l'exploitation et les abus sexuels, ainsi que l'équipe de protection mettent en place une stratégie au niveau national avec l'application pleine et immédiate de toutes les normes et orientations relatives à la protection contre l'exploitation et les abus sexuels ; le suivi est assuré au moyen de réunions régulières de la direction/des unités

Mettre en place une équipe multifonctionnelle dirigée par un membre de la direction pour assurer la prévention et la prise en charge des cas d'actes répréhensibles, y compris l'exploitation et les abus sexuels

Lancer, avec l'implication des communautés, de vastes campagnes de sensibilisation et de diffusion d'informations au sujet de l'EAS (y compris des réunions en présence des communautés, l'utilisation des réseaux sociaux, etc.) et solliciter des retours d'information auprès des communautés



### Causes

### Traitements proactifs

Diffuser des messages réguliers/efficaces et des informations auprès des personnes relevant de la compétence du HCR et des communautés d'accueil (centres communautaires, écoles, établissements de santé, etc.) au sujet des services gratuits et du comportement attendu des travailleurs humanitaires Impliquer l'ensemble du personnel du HCR et de ses partenaires ainsi que les autorités gouvernementales ou locales, tout en travaillant en coordination avec les agences/missions des Nations Unies et les ONG

Réaliser une appréciation du risque d'exploitation et d'abus sexuels dans tous les secteurs, en analysant les situations propices à la perpétration d'actes d'EAS, le profil des personnes susceptibles de se livrer à de tels actes, le profil des personnes les plus vulnérables aux actes d'EAS, ainsi que la propension des victimes et de l'ensemble de la population à signaler de tels actes.

S'assurer que les partenaires et les travailleurs adhèrent aux clauses relatives à l'EAS inscrites dans les accords de partenariat et dans tous les contrats de travail, y compris les personnes relevant de la compétence du HCR engagées en qualité de salariées ou de volontaires

Effectuer périodiquement une évaluation des capacités de protection contre l'exploitation et les abus sexuels dans le cadre du processus de sélection, de rétention et d'engagement des partenaires

### Conséquences

Les partenaires d'exécution des services ne sont pas sensibilisés aux principes de programmation intégrant la protection et la sécurité des personnes relevant du mandat du HCR

### Traitements réactifs

Instaurer des dispositifs adaptés ou améliorer les dispositifs existants de réception de plaintes et de signalements d'EAS (solliciter les avis et les contributions des personnes relevant de la compétence du HCR afin d'en déterminer les modalités les plus appropriées et acceptables)

Mettre en place des mesures d'atténuation des risques spécifiques identifiés à travers l'appréciation du risque d'EAS au niveau sectoriel

Réévaluer les capacités des partenaires quant à la satisfaction des normes minimales de protection contre l'exploitation et les abus sexuels. Établir et suivre des plans d'amélioration des partenaires afin de combler les manques de capacités identifiés

## Évènement à risque – Survenance d’actes d’exploitation ou d’abus sexuels

### Causes

Comportements non éthiques de la part du personnel humanitaire, y compris celui recruté au sein des communautés relevant de la compétence du HCR (abus de pouvoir)

Les [vérifications sur les candidats au recrutement local réalisées par la DRH par le biais du système ClearCheck](#) ne s’appliquent pas aux nouveaux recrutements externes au système des Nations Unies

Dans le cadre du processus de recrutement, aucune vérification des références n’est réalisée au niveau local auprès de précédents employeurs extérieurs aux Nations Unies ou ne s’avère efficace

Les personnes relevant de la compétence du HCR ne connaissent pas les modalités d’accès aux services de protection et d’assistance et en ignorent la gratuité

Absence ou insuffisance de capacités du HCR ou de ses partenaires en matière d’évaluation et de prise en charge des besoins, p. ex.:

- Assistance insuffisante ou retardée
- Retard dans le traitement des demandes d’enregistrement ou de détermination du statut de réfugié ainsi que dans la fourniture des documents permettant d’accéder à une assistance
- Faible nombre de places de réinstallation

Comportements culturels ou normes de genre dominantes qui tolèrent ou cautionnent l’exploitation et les abus sexuels ; industrie du sexe ouverte et légalement admise ; prévalence élevée de la violence fondée sur le genre

### Traitements proactifs

Rappeler régulièrement (p. ex., lors des réunions du personnel de gestion ou avec les partenaires), les messages au sujet de l’exploitation et les abus sexuels, les conséquences de tels actes, ainsi que l’obligation de signalement de ces comportements

Veiller à ce que tous les nouveaux membres du personnel suivent immédiatement la formation obligatoire sur la protection contre l’EAS et prennent connaissance des dispositions sur la protection contre l’EAS

Veiller à l’inclusion des clauses sur la prévention de l’EAS dans les accords de partenariat et dans tous les contrats de travail, y compris les contrats avec les personnes relevant de la compétence du HCR recrutées en tant que salariées ou volontaires, et appliquer ces clauses aux fournisseurs et aux contractants selon les besoins

Veiller à ce que les mécanismes communautaires de traitement des plaintes aient les capacités adéquates pour la réception des informations sensibles et qu’ils soient sûrs, confidentiels, transparents et accessibles

Réitérer les messages sur la gratuité des services et sur le comportement attendu des travailleurs humanitaires, en consultation avec les communautés

Augmenter les ressources (en interne) et plaider en faveur d’un plus grand nombre de financements (auprès des donateurs) en vue de l’amélioration de la protection et de l’assistance aux personnes les plus vulnérables relevant de la compétence du HCR ; instauration d’abris sûrs (co-financement avec d’autres agences, si possible); collaboration avec les structures nationales; transfert des victimes vers des abris sûrs

Renforcer l’évaluation des besoins auprès des personnes relevant de la compétence du HCR; mettre en place des processus et des mécanismes pour appuyer les mesures nécessaires à l’atténuation des risques d’EAS

Sensibilisation de toutes les parties prenantes, y compris les communautés, à la protection contre l’EAS, en s’attachant au cas des personnes ayant des besoins spécifiques

Veiller à la formation du personnel humanitaire par le biais des structures inter-agences et par la signature du Code de conduite juridiquement contraignant

### Conséquences

Les personnes relevant de la compétence du HCR subissent des atteintes à leur santé, à leur état psychologique ou à leur sécurité

Mise à l’écart des personnes relevant de la compétence du HCR, avec un impact sur leur bien-être et leurs moyens de subsistance

Méfiance des personnes relevant de la compétence du HCR à l’égard des travailleurs humanitaires

Risque d’atteinte à la réputation du HCR et de ses partenaires, entraînant une perte de financements

Méfiance des donateurs ou d’autres parties prenantes à l’égard du HCR et de ses partenaires

### Traitements réactifs

Signaler au Bureau de l’Inspecteur Général toute allégation, suspicion d’EAS, que les auteurs présumés des actes en question travaillent ou non pour le HCR (obligation de signalement)

Veiller au respect du [Protocole des Nations Unies sur la prise en charge des victimes sexuelles](#) dans le cadre de toute collaboration avec des partenaires

Veiller à l’application de la [politique pour une approche axée sur les victimes](#)

Orienter immédiatement la ou les victime(s) vers les services compétents (évaluation des besoins) à travers les programmes existants de lutte contre la violence fondée sur le genre et de protection de l’enfance, et assurer un suivi indépendamment des suites de l’enquête et des conclusions

## Évènement à risque – Survenance d’actes d’exploitation ou d’abus sexuels (suite)

### Causes

Urgence humanitaire d’envergure nécessitant le recrutement rapide d’agents supplémentaires, sans enquête ou vérification des références appropriées

Manque de sensibilisation et de formation sur l’EAS parmi le personnel du HCR et de ses partenaires

Extrême pauvreté et manque de moyens de subsistance, conduisant à une exploitation généralisée (telle que la prostitution de survie et d’autres formes de rapports sexuels monnayés, ou encore l’exploitation par le travail)

Absence d’intégration de mesures de protection contre l’EAS dans les programmes d’assistance

Normes traditionnelles/dominantes en matière de genre qui confèrent aux femmes un statut inférieur et absence de cadre juridique qui rendrait illégales toutes les formes de violence fondée sur le genre

Absence de supervision des programmes d’assistance, y compris l’ensemble des interventions de protection (telles que l’enregistrement, la détermination du statut de réfugié et la réinstallation, la protection de l’enfance, la violence fondée sur le genre ainsi que la protection communautaire)

Présence à proximité de missions ou forces des Nations Unies

### Traitements proactifs

Accorder en priorité aux personnes ayant des besoins spécifiques ou exposées à des risques accrus l’accès aux systèmes de protection et d’assistance ciblée, tels que:

- Renforcement économique pour les femmes et des enfants à risque, y compris leur ciblage pour des activités de subsistance ou d’interventions en espèces, sur la base de critères de protection ; partenariats avec des agences de développement
- Inciter l’UNICEF et les autorités locales (sociales et éducatives) à soutenir la scolarisation des enfants relevant de la compétence du HCR
- Communication et calendriers clairs quant aux programmes du HCR, par exemple au sujet des processus de protection (enregistrement, détermination du statut de réfugié, réinstallation)

Vérifier régulièrement que les mécanismes communautaires de traitement des plaintes sont sensibles à la diversité, à l’âge et à la dimension de genre et qu’ils répondent aux besoins des personnes concernées, en particulier les femmes et les filles

Assurer la supervision et la formation du personnel humanitaire, y compris les personnes relevant de la compétence du HCR engagées dans la distribution et la fourniture de services, avec des descriptions de tâches décrivant précisément leurs fonctions ainsi qu’une tenue vestimentaire aux couleurs de leur organisation permettant de clairement les identifier

Inclure le risque d’EAS dans toutes les activités de suivi de l’équipe multifonctionnelle, y compris le suivi post-exécution:

- Assurer un suivi rapide et efficace de la distribution; instaurer un système de suivi à distance
- Améliorer le suivi des services (par exemple via l’enregistrement vidéo/audio des interactions avec les personnes relevant de la compétence du HCR lors des démarches d’enregistrement, de détermination du statut de réfugié, de réinstallation et des entretiens d’orientation)

Approche sensible au genre vis-à-vis des interactions directes avec les personnes relevant de la compétence du HCR:

- Réalisation des visites à domicile par des femmes ; information aux femmes, filles et garçons au sujet de leur droit à demander un entretien avec un membre féminin du personnel
- Parité des genres dans les équipes de distribution

Restreindre l’accès aux listes de distribution et aux coordonnées des bénéficiaires afin d’éviter l’utilisation de ces informations à des fins d’EAS

Assurer la distribution de l’assistance aux personnes les plus vulnérables de manière séparée et sécurisée

### Conséquences

### Traitements réactifs

Assurer la protection physique des victimes (transfert vers un abri sûr, une structure nationale ou autre camp/ville, réinstallation)

Campagne de sensibilisation continue auprès des communautés

Si l’auteur des actes répréhensibles est un fonctionnaire de l’État, signaler les faits et se rapprocher des autorités gouvernementales compétentes

## Évènement à risque — Cas d'EAS non signalés ou signalés de manière insuffisante

### Causes

#### **VICTIMES (personnes relevant de la compétence du HCR)**

Les actes d'EAS commis par des travailleurs humanitaires ne sont pas perçus comme des comportements répréhensibles par les personnes relevant de la compétence du HCR

Les dispositifs de signalement ne sont pas connus des communautés touchées ou ne sont pas accessibles à tous les membres de la communauté

La crainte d'une mise en doute de leur crédibilité/que des mesures inadéquates ou qu'aucune mesure soient prises pour enquêter sur les faits et pour sanctionner les auteurs.

Les victimes perçoivent le signalement comme une démarche qui leur est davantage défavorable que bénéfique : crainte de représailles de la part des auteurs, crainte d'ostracisation de la part de la famille et de la communauté

Certains comportements culturels (acceptation, fatalisme)

Les victimes en situation de dépendance financière hésitent à porter plainte par crainte de perdre les avantages transactionnels dont elles bénéficient en échange de faveurs sexuelles, sans que ces avantages soient remplacés par une aide ou un soutien suffisants

### Traitements proactifs

Campagnes de sensibilisation, diffusion de messages auprès des personnes relevant de la compétence du HCR ainsi qu'auprès des communautés d'accueil au sujet du comportement attendu des travailleurs humanitaires (conception d'une campagne d'informations en consultation avec les communautés)

Impliquer activement les personnes touchées dans la mise en place et la validation de canaux de signalement culturellement adaptés, de mécanismes communautaires de gestion des plaintes / Procédures opérationnelles standard sur la coopération inter-agences en matière de mécanismes communautaires de gestion des plaintes ([Guide des pratiques exemplaires du Comité permanent interorganisations \[CPI\]](#))

Assurer la protection des victimes et des témoins contre d'éventuelles représailles en garantissant leur confidentialité et en prenant des mesures de protection telles que des évaluations de sécurité, le transfert vers des abris sûrs ou encore la réinstallation d'urgence, le cas échéant

Élaborer et mettre à jour des plans de sécurité pour identifier et atténuer les risques de sécurité pouvant apparaître au cours de l'enquête ou à la suite de celle-ci.

### Conséquences

Impact négatif sur les victimes relevant de la compétence du HCR ; non-réponse aux besoins

Perception de tolérance des actes d'EAS

Perception d'impunité en faveur des auteurs d'EAS (contribuant à décourager les démarches de signalement)

Impunité des auteurs d'EAS et persistance des cas d'EAS

Echec à protéger les personnes relevant de la compétence du HCR

Crédibilité affaiblie et méfiance de la part des personnes relevant de la compétence du HCR

Risque de menaces ou de dommages à l'encontre du personnel

Risque d'atteinte à la réputation du HCR

### Traitements réactifs

Améliorer les consultations auprès des communautés et revoir les mécanismes de traitement des plaintes

Renforcer la formation des personnes relevant de la compétence du HCR sur le signalement des cas d'EAS et les mécanismes de gestion des plaintes, en tenant compte des sensibilités culturelles

Mettre en place des mécanismes d'orientation suffisants et efficaces en accord avec les lignes directrices des Nations Unies (tels que le soutien matériel, la santé, la gestion de la sécurité ainsi que l'appui psychosocial et juridique aux victimes) et en assurer le suivi

Renforcer la diffusion de messages sur l'EAS auprès du personnel du HCR et de ses partenaires

Informar, de façon transparente et régulière les personnes relevant de la compétence du HCR [suite, par ex., à des signalements]

Application des consignes administratives relatives à la [protection contre les représailles](#)



## Évènement à risque — Cas d'EAS non signalés ou signalés de manière insuffisante (suite)

### Causes

#### **PERSONNEL HUMANITAIRE**

Manque de sensibilisation à l'EAS parmi le personnel du HCR et de ses partenaires

Absence de dispositifs de contrôle interne, y compris de mécanismes de signalement et d'orientation

Méfiance à l'égard de l'efficacité du système existant (manque de confidentialité/peur de représailles, absence de suites données aux précédentes allégations d'EAS, etc.)

Certains comportements culturels de tolérance voire d'approbation des rapports sexuels monnayés au sein du personnel

### Traitements proactifs

Étendre le suivi de la sensibilisation et rester accessible aux personnes relevant de la compétence du HCR

Veiller à la nomination de points focaux en charge de la protection contre l'exploitation et les abus sexuels, y compris sur le terrain

Les points focaux en charge de la protection contre l'exploitation et les abus sexuels préparent un plan de formation pour le personnel du HCR et de ses partenaires

Veiller à ce que l'ensemble du personnel prenne connaissance des mécanismes de signalement en place

Diffusion de messages, y compris de la part de la direction du HCR et de ses partenaires, et implication des autorités (gouvernementales ou locales)

### Conséquences

### Traitements réactifs

## Évènement à risque — Inaction face aux cas d'EAS

### Causes

Absence de mécanismes d'orientation ou l'insuffisance/inefficacité des mécanismes en place

Le personnel ne connaît pas les mécanismes d'orientation

L'inexistence ou l'insuffisance des services de soutien nécessaires

Attitude du personnel du HCR ou de ses partenaires, qui minimise l'importance de l'EAS

Les actes d'EAS sont perçus comme des événements isolés et peu fréquents, et gérés au cas par cas

Les autorités de l'Etat, y compris des représentants des forces de l'ordre, sont impliqués dans des actes d'EAS

Interférence du système de justice traditionnel, qui favorise la résolution à l'amiable avec les coupables

Pour des raisons culturelles, les personnes relevant de la compétence du HCR sont réticentes à solliciter de l'aide, même lorsqu'elles sont orientées vers les dispositifs existants

### Traitements proactifs

Mettre en place des mécanismes de retour d'information accessibles et acceptables pour les personnes relevant de la compétence du HCR (p. ex., par le biais de la garantie de confidentialité) ; solliciter l'avis de ces personnes et travailler au niveau inter-agences lorsque cela est possible

Veiller à la mise en place de mécanismes d'orientation suffisants et efficaces (travailler au niveau inter-agences lorsque cela est possible)

Comblent les lacunes identifiées dans les services d'appui à travers une approche inter-agences

Former le personnel du HCR et de ses partenaires à la gestion des signalements d'EAS

Maintenir le contact et des interactions régulières avec les personnes relevant de la compétence du HCR ayant signalé des faits d'EAS

Mener des activités de sensibilisation et de renforcement de la confiance auprès des personnes relevant de la compétence du HCR (en privilégiant les échanges individuels)

### Conséquences

Absence de soutien aux victimes d'EAS, ce qui accroît leur vulnérabilité

Impunité des auteurs d'EAS et absence de dissuasion à perpétrer à nouveau de tels actes

Perception par les communautés d'une tolérance des actes d'EAS, suscitant une détérioration de la confiance

Couverture médiatique défavorable du HCR et de ses partenaires

Mise en jeu de la réputation du HCR et risque de perte de financements

Perte de soutien et diminution de la confiance des donateurs envers le HCR

### Traitements réactifs

Mise en place ou revue des mécanismes d'orientation (soutien matériel, sécurité [abri sûr], santé, soutien psychosocial, juridique) et suivi de leur efficacité

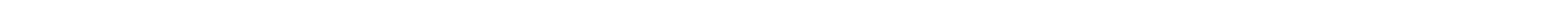
Évaluation immédiate des besoins du plaignant et fourniture d'une aide immédiate, y compris une évaluation de la sécurité le cas échéant - quels que soient les développements de l'enquête et les suites données à l'affaire

Assurer le suivi de la prise en charge des signalements d'EAS et veiller au traitement rapide des plaintes

Fournir des retours d'information transparents, réguliers et actualisés aux personnes relevant de la compétence du HCR concernant l'état d'avancement et le statut de leur plainte

Veiller à l'application de la politique pour une approche axée sur les victimes

Remarques :





Gestion globale  
des risques