



# Stay safe Préserver sa sécurité

Guide de la Fédération pour les  
responsables de la sécurité



Fédération internationale des Sociétés  
de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge

# L'Agenda mondial de la Fédération internationale (2006-2010)

Au cours des cinq prochaines années, la Fédération œuvrera, collectivement, à la réalisation des objectifs et priorités suivants :

## Nos objectifs

**Objectif 1 :** Réduire l'impact des catastrophes, notamment le nombre de morts et de blessés.

**Objectif 2 :** Réduire le nombre des morts et des malades et atténuer les effets des maladies et des urgences de santé publique.

**Objectif 3 :** Accroître la capacité des communautés locales, de la société civile et de la Croix-Rouge/du Croissant-Rouge de faire face aux situations de vulnérabilité les plus urgentes.

**Objectif 4 :** Promouvoir le respect de la diversité et de la dignité humaine, et réduire l'intolérance, la discrimination et l'exclusion sociale.

## Nos priorités

Améliorer notre capacité d'intervention locale, régionale et internationale en cas de catastrophe et d'urgence de santé publique.

Intensifier notre action auprès des communautés vulnérables dans les domaines de la promotion de la santé, de la prévention des maladies et de la réduction des risques liés aux catastrophes.

Développer considérablement nos programmes et notre travail de sensibilisation en matière de lutte contre le VIH/sida.

Renforcer notre action de sensibilisation sur les questions humanitaires prioritaires, en particulier la lutte contre l'intolérance, la stigmatisation et la discrimination, ainsi que les efforts visant à réduire les risques liés aux catastrophes.

© Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge

*Toutes les parties de cette publication peuvent être citées, copiées, traduites dans d'autres langues ou adaptées aux besoins locaux sans un accord préalable de la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, à condition de citer clairement le nom de la présente publication.*



croix-rouge française



Croix-Rouge canadienne



Affaires étrangères et  
Commerce international Canada



Finnish Red Cross



MINISTRY FOR FOREIGN  
AFFAIRS OF FINLAND



Norwegian Red Cross



Icelandic Red Cross



NEW ZEALAND RED CROSS



SwedishRedCross  
by government funding

Illustrations par Pierre Wazem, 2007

2008

Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge

Case postale 372  
CH-1211 Genève 19  
Suisse  
Téléphone: +41 22 730 4222  
Télécopie: +41 22 733 0395  
Courriel: secretariat@ifrc.org  
Site Internet: www.ifrc.org

# Table des matières

<b>Remerciements</b>	<b>4</b>
<b>Avant-propos</b>	<b>5</b>
<b>Introduction</b>	<b>6</b>
<b>Chapitre 1   Gestion de la sécurité</b>	<b>7</b>
Fonctions et responsabilités	7
Fonctions et responsabilités de l'Unité de la sécurité au Secrétariat de la Fédération	8
Fonctions et responsabilités des responsables de terrain	9
Fonctions et responsabilités des délégués chargés de la sécurité	10
Interactions entre la Fédération internationale et les Sociétés nationales participantes	11
Le processus de gestion de la sécurité à la Fédération internationale	11
Influences liées à la situation	12
Évaluation	12
Planification : stratégies et plans de sécurité	13
Mise en œuvre et gestion de la sécurité	13
Examen/Évaluation	15
Gestion des informations	15
Séances d'information et de compte rendu	16
<b>Chapitre 2   Évaluation de la situation</b>	<b>19</b>

Détermination des risques _____	20
Analyse de la situation _____	20
Analyse des menaces _____	24
Analyse des vulnérabilités _____	24
Évaluation des risques _____	26
<b>Chapitre 3   Planification de la sécurité _____</b>	<b>31</b>
Plan de sortie _____	33
Stratégies de sécurité _____	33
Règles de sécurité _____	34
Plans d'urgence _____	35
Le processus d'élaboration d'un plan d'urgence _____	36
Plans de évacuation provisoire _____	37
Phases opérationnelles de sécurité _____	44
Directives et conseils en matière de sécurité _____	52
Dossier d'accueil _____	52
Information et compte rendu sur la sécurité _____	53
Compte rendu général sur la sécurité _____	53
Compte rendu après un incident _____	54
<b>Chapitre 4   Gestion des incidents _____</b>	<b>55</b>
Rapports d'incidents _____	55
Définition d'un incident de sécurité _____	56
Exemples d'incidents de sécurité _____	57
Utilisation du formulaire de rapport d'incident de sécurité _____	58
Analyse des incidents _____	59
Définir les tendances _____	59

Gestion des incidents critiques _____	60
Définition d'un incident critique _____	60
Étape 1. Détermination de ce qui est arrivé _____	61
Équipe de gestion des incidents critiques _____	63
Étape 2. Analyse de la situation _____	64
Étape 3. Analyse des options _____	65
Étape 4. Mise en oeuvre _____	66
Étape 5. Suivi _____	66
Conclusion _____	68

## **Chapitre 5 | Travailler avec les militaires \_\_\_\_\_ 71**

Utilisation des ressources militaires _____	72
Principes directeurs _____	75
Questions et facteurs à prendre en compte _____	75
Limites absolues _____	76
Utilisation d'escortes armées _____	76

## **Chapitre 6 | Utilisation de gardes \_\_\_\_\_ 81**

Aspects à prendre en considération	
avant d'engager des gardes _____	82
Image de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge _____	82
Informations sur la société _____	83
Questions contractuelles _____	83
Service de maintenance _____	84
Critères de sélection des gardes _____	85
Normes minimales en matière de formation _____	85
Équipement _____	86
Autres considérations _____	87
Donner l'alarme _____	87
Gestion des gardes _____	87

Procédures pour les gardes _____	88
Procédures de contrôle de l'accès pour les visiteurs _____	88
Tenue du registre _____	89
Zone de contrôle et instruction concernant les patrouilles _____	89
Voie hiérarchique et supervision des gardes _____	89
Responsabilité des gardes en cas d'urgence _____	89
 Gardes armés _____	 90
Questions de politique _____	91
Services _____	91
Formation _____	91
Questions contractuelles _____	91
 <b>Annexes</b> _____	 93
A – Security Framework and Minimum Security Requirements for Federation Field Operations _____	93
B – Security incident report form _____	103
C – Planning considerations _____	105

## Remerciements

Nous tenons à remercier les responsables de terrain, les délégués chargés de la sécurité et des collègues pour leur contribution au contenu du présent manuel, pour les conseils prodigués et pour le temps qu'ils ont consacré à la relecture du projet de texte. Nous remercions tout particulièrement Tor Planting pour sa contribution à la sécurité au sein de la Fédération internationale et pour avoir, par ses efforts et son dynamisme, permis la création de l'Unité de la sécurité.

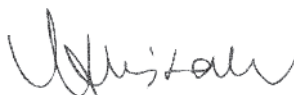
Ce manuel a été élaboré et rédigé par Lars Tangen, John Dyer et Karl Julisson de l'Unité de la sécurité de la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge. Nous remercions l'équipe des publications du Secrétariat de la Fédération internationale pour les efforts qu'elle a consacrés à la mise en page de l'ouvrage et à l'organisation des tâches à accomplir pour faire de ce manuel une réalité.

## Avant-propos

De plus en plus, la Fédération internationale est amenée à mener une action dans des situations de catastrophe naturelle et dans des régions où le contexte politique et social complexe et instable peut avoir des conséquences pour le déroulement de ses opérations humanitaires. Les risques encourus par ceux qui se trouvent sur le terrain étant généralement plus élevés, il est important de promouvoir une plus grande vigilance pour préserver la sécurité et le bien-être du personnel de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge dans son ensemble – délégués employés par la Fédération, personnel détaché, personnel local durant les heures de travail, volontaires travaillant avec la Fédération, visiteurs, consultants et membres des familles des délégués.

Bien que les risques varient d'un pays à l'autre, il faut savoir qu'un incident peut se produire dans *toutes* les zones où des opérations sont menées. Il est inquiétant de constater que, partout dans le monde, les humanitaires doivent faire face à des dangers toujours plus nombreux et plus divers dans leurs activités quotidiennes et qu'ils sont de ce fait individuellement plus vulnérables. Dans l'accomplissement de sa mission humanitaire, le personnel de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge doit *toujours* se conformer aux règles essentielles de sécurité et agir de façon appropriée en toutes circonstances.

Pour préserver sa sécurité sur le terrain, il est capital de bien savoir à quels types de situations chacun peut être confronté et comment se comporter pour réduire au minimum les risques pour sa propre sécurité et celle de ses collègues. Conçus à l'intention du personnel de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, les deux manuels Stay Safe - *Préserver sa sécurité*, comprenant le *Guide de la Fédération pour la sécurité en mission* et le *Guide de la Fédération pour les responsables de la sécurité*, fournissent les outils nécessaires pour mettre en place et maintenir un cadre de sécurité efficace et adapté au contexte, partout où la Fédération internationale intervient dans le monde.



Markku Niskala  
*Secrétaire général*

# Introduction

La Fédération internationale, par le biais de ses responsables principaux sur le terrain, a l'obligation de veiller à ce que ses opérations soient conduites dans un cadre de sécurité efficace. Il faut pour cela que les responsables comprennent bien l'environnement dans lequel ils opèrent, réalisent une évaluation rigoureuse des risques et élaborent des plans de sécurité appropriés, qui atténuent ces risques. Toutefois, il ne suffit pas d'élaborer un plan : les responsables doivent ensuite mettre en place et gérer les opérations conformément à ce plan. Cela implique que tout le personnel comprenne non seulement le plan de sécurité, mais aussi le raisonnement qui le sous-tend et, partant, l'importance d'opérer en tenant compte de ses paramètres.

Il faut également savoir que l'environnement peut changer, ce qui modifiera la nature de la menace. Les plans doivent donc être revus et ajustés de façon à prendre en compte ces changements. La sécurité est plus efficace lorsque les responsables sur le terrain créent une culture de la sécurité dans le cadre de leurs opérations : dans ce cas, la sécurité n'est pas un élément ajouté, mais fait partie intégrante de l'opération.

En rédigeant ce Manuel, l'Unité de la sécurité a voulu créer un outil de référence, facile à utiliser, pour aider les responsables à établir un cadre de sécurité opérationnel. Accompagné des annexes (en anglais) et des documents complémentaires que vous trouverez sur FedNet, auxquels s'ajoute le cours de gestion de la sécurité organisé par l'Unité de la sécurité, ce Manuel devrait vous fournir une panoplie d'instruments utiles et pratiques qui vous permettra de gérer efficacement la sécurité du personnel et des biens sur le terrain.

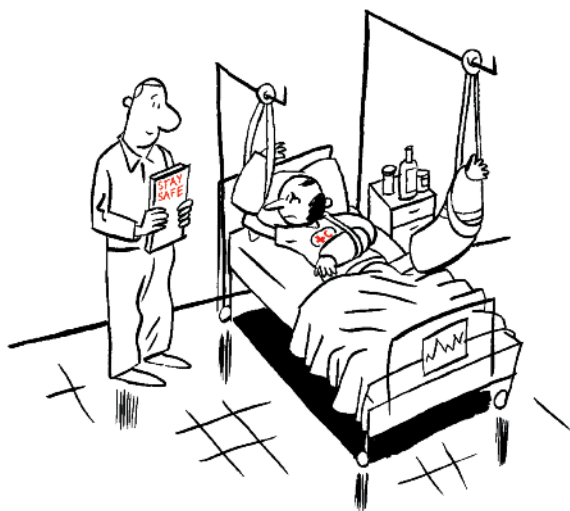
Gardez-le à portée de main – et préservez votre sécurité.

Si vous avez des questions, des observations à formuler ou des problèmes dont vous souhaitez nous faire part, n'hésitez pas à nous écrire à l'adresse suivante : [security.unit@ifrc.org](mailto:security.unit@ifrc.org).

Vous pouvez joindre l'Unité de sécurité 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, aux numéros suivants :

- Lars Tangen (responsable) – mobile : +41 79 217 3371
- John Dyer (coordinateur de la sécurité) – mobile : +41 79 251 8015
- Karl Julisson (coordinateur de la sécurité) – mobile : +41 79 308 9842





**L**a **Fédération internationale a adopté**, en matière de sécurité, une stratégie de prévention. Celle-ci ne peut être appliquée que par une bonne gestion de la sécurité qui consiste, avant tout, à définir les risques auxquels une opération est confrontée, à élaborer des plans efficaces qui atténueront ces risques et à exécuter les plans au mieux.

Pour que l'organisation puisse s'acquitter de sa responsabilité, qui est de créer un environnement opérationnel aussi sûr que possible, tout en accomplissant son mandat humanitaire, un ensemble de normes minimales de sécurité a été établi. Ces normes définissent les dispositions essentielles à prévoir impérativement dans les plans de sécurité, tout en renforçant la mise en place du cadre de sécurité à plusieurs niveaux qui a été adopté.

Les normes minimales de sécurité s'appliquent à toutes les opérations de la Fédération internationale et sont énoncées dans leur intégralité à l'annexe A. Le présent chapitre décrit chacune des fonctions qui sont associées à la gestion de la sécurité, les processus à mettre en place et l'importance de la gestion de l'information et des séances d'information.

## Fonctions et responsabilités

Le diagramme ci-dessous illustre la structure actuelle de la gestion de la sécurité à la Fédération internationale.

## Structure de la gestion de la sécurité



### Fonctions et responsabilités de l'Unité de la sécurité au Secrétariat de la Fédération

#### ... à l'égard du personnel sur le terrain

- surveiller les conditions de sécurité dans le monde entier et diffuser des informations pertinentes au personnel de la Fédération (par exemple, à travers le rapport hebdomadaire *HotSpots* et les bulletins de la situation de sécurité) ;
- donner des conseils sur toutes les questions liées à la sécurité et poster des documents d'orientation sur FedNet<sup>1</sup> ;
- assurer une formation et des ateliers sur la sécurité ;
- organiser des séances d'information et de compte rendu pour les délégués de passage à Genève ;
- apporter un soutien aux responsables de terrain dans l'élaboration et la mise à jour de règlements de sécurité, y compris toutes les procédures connexes ;
- conduire des évaluations de la sécurité et entreprendre des missions de diagnostic, lorsque c'est nécessaire ;
- apporter une assistance dans le traitement des incidents critiques, des incidents de sécurité (pendant et après), la évacuation provisoire et l'évacuation sanitaire du personnel sur le terrain ;
- être disponible 24 heures sur 24, 7 jours sur 7.

1. FedNet est le réseau extranet de la Fédération. C'est un site Web privé qui permet aux Sociétés nationales, au personnel basé à Genève, aux chefs de délégation et aux représentants régionaux sur le terrain d'échanger des informations. Il est accessible par Internet à tous les collaborateurs de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge. L'unité Sécurité maintient une section sur FedNet, à laquelle on peut accéder en cliquant sur l'onglet « Security » de la page d'accueil ou en tapant l'adresse suivante : <https://fednet.ifrc.org/sw99042.asp> (en anglais seulement).

## ...à l'égard du personnel au Secrétariat de la Fédération

- apporter un soutien aux responsables et aux Sociétés nationales pour toutes les questions relatives à la sécurité ;
- gérer les crises et les incidents critiques ;
- servir de coordonnateur pour toutes les questions relatives à la sécurité ;
- organiser des séances d'information et de compte rendu pour les délégués et les nouveaux collaborateurs ;
- assurer une formation et des ateliers sur les questions liées à la sécurité ;
- maintenir, au siège, des relations extérieures et une coopération avec les autres institutions et organisations ;
- apporter aux Sociétés nationales de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge membres un soutien pour toutes les questions concernant la sécurité ;
- être disponible 24 heures sur 24, 7 jours sur 7.

La fonction de l'Unité de la sécurité est de conseiller et d'assister les responsables de la Fédération, à Genève et sur le terrain, pour faire en sorte que la gestion de la sécurité soit toujours appropriée et fonctionne bien.

## Fonctions et responsabilités des responsables de terrain

- assumer la responsabilité de garantir qu'une bonne gestion de la sécurité est mise en œuvre dans la délégation, en veillant à ce que les normes minimales de sécurité soient appliquées et respectées ;
- élaborer un plan de sécurité, basé sur une évaluation des menaces, des vulnérabilités et des risques, comprenant notamment des règles et des directives en matière de sécurité, des plans et des procédures d'urgence, et veiller à actualiser ce plan en fonction de la situation donnée ;
- remettre au Secrétariat de la Fédération un exemplaire de toutes les règles de sécurité et de tous les plans d'urgence ;
- s'assurer que tous les nouveaux collaborateurs, les personnes à leur charge et les visiteurs sont informés du plan de sécurité et reçoivent une copie des règlements de sécurité, dès leur arrivée ;
- maintenir un niveau de vigilance élevé en ce qui concerne les questions de sécurité pendant l'opération, en inscrivant la sécurité à l'ordre du jour de toutes les réunions internes et en échangeant des informations sur ce sujet avec tous les délégués ;
- assurer l'intégrité de la Fédération internationale en encourageant un comportement correct, tant personnel qu'institutionnel, tel qu'il est décrit dans le Code de conduite ;

- veiller à ce qu'une formation supplémentaire sur la conduite de véhicules, la sensibilisation aux dangers des mines, les premiers secours, la protection incendie, les procédures de communication radio, etc., puisse être assurée à la délégation ;
- signaler immédiatement tous les incidents de sécurité à l'Unité de la sécurité à Genève ;
- se tenir au fait des incidents qui se produisent dans la zone d'opérations et les répertoire, même si la Croix-Rouge ou le Croissant-Rouge ne sont pas impliqués ;
- mettre en place un système de repos et de détente, si nécessaire, et veiller à ce que le personnel connaisse les possibilités de soutien psychologique dont il peut bénéficier, le cas échéant.

### Fonctions et responsabilités des délégués chargés de la sécurité

---

- suivre en permanence les conditions de sécurité dans la région ;
- avertir le chef de délégation ou le responsable principal sur le terrain de la nécessité d'actualiser le plan de sécurité pour l'opération, en cas d'évolution de la situation ;
- signaler au chef de délégation ou au responsable principal sur le terrain tout cas de non-respect des normes minimales de sécurité ;
- maintenir un réseau d'informations sur la sécurité ;
- tenir, pour les délégués et les visiteurs des séances d'information et de compte rendu sur la sécurité ;
- fournir des rapports sur la sécurité aux responsables de terrain et à l'Unité de la sécurité à Genève ;
- signaler tout incident de sécurité et assurer le suivi à cet égard ;
- apporter un appui au chef de délégation ou au responsable principal sur le terrain, au personnel engagé dans l'opération et aux Sociétés nationales participantes (SNP) travaillant bilatéralement ;
- être disponible 24 heures sur 24, 7 jours sur 7.

## Interactions entre la Fédération internationale et les Sociétés nationales participantes

Comme indiqué dans le chapitre 1 – « Cadre de sécurité » – du Manuel Stay Safe - *Préserver sa sécurité : Guide de la Fédération pour la sécurité en mission*, deux options peuvent, fondamentalement, être envisagées en matière de gestion de la sécurité des SNP et de leurs délégués :

1. Gestion totalement indépendante de la sécurité (les SNP et leurs délégués sont entièrement responsables de leur propre sécurité).
2. Intégration à la gestion de la sécurité établie par la délégation de la Fédération internationale. Autrement dit, les SNP acceptent de placer la gestion de leur sécurité sous l'autorité de la Fédération internationale.

### Gestion de la sécurité des SNP

Si une SNP choisit d'être pleinement intégrée à la gestion de la sécurité établie par la Fédération internationale et signe un accord à cet effet, le responsable principal sur le terrain (généralement le chef de délégation) doit inclure les opérations et le personnel de la SNP dans sa planification de la sécurité, comme tout autre élément d'une opération de la Fédération internationale :

- le personnel de la SNP doit recevoir les règlements et les plans de sécurité ainsi que des instructions à ce sujet ;
- des mesures de sécurité appropriées doivent être prises pour protéger le personnel et les biens de la SNP ;
- les plans d'urgence doivent comprendre des dispositions applicables à la SNP ;
- la SNP a accès à des conseils et un appui techniques en matière de sécurité.

En retour, la SNP doit :

- s'assurer que les opérations sont structurées conformément aux normes minimales de sécurité et que son personnel respecte toutes les règles et procédures de sécurité ;
- fournir des données actualisées sur le personnel et son lieu d'affectation ;
- communiquer régulièrement des bulletins sur le statut de ses opérations et préconiser des changements, s'il y a lieu.

## Le processus de gestion de la sécurité à la Fédération internationale

Le processus de gestion de la sécurité est le moyen par lequel les responsables établissent et mettent en œuvre un cadre efficace de gestion de la sécurité, qui atténue les risques auxquels la Fédération internationale est confrontée. Le diagramme ci-dessous illustre les différentes étapes du processus.



### Influences liées à la situation

La gestion de la sécurité subit des influences liées à la situation dans laquelle opère le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge. Ces influences peuvent être internes et externes, et avoir un impact sur tous les aspects du processus de gestion. Les responsables doivent les connaître et déterminer l'impact qu'elles peuvent avoir sur les processus de prise de décision et de gestion.

### Évaluation

L'évaluation comprend une analyse logique de la situation, qui permettra de définir les menaces potentielles et la vulnérabilité de la Fédération internationale à ces menaces. Une fois que l'analyse des menaces et des vulnérabilités a été réalisée, l'impact des menaces et la probabilité qu'elles touchent l'organisation sont représentés sur une matrice des risques, laquelle permet de hiérarchiser les risques, en définissant les mesures à prendre pour les atténuer. Ces mesures constituent les éléments essentiels du plan de sécurité. La détermination des risques est traitée en détail au chapitre II du présent Manuel.

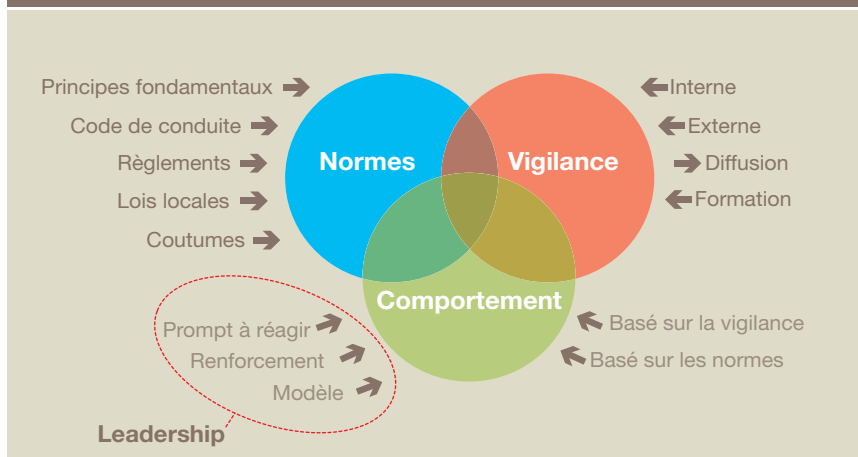
## Planification : stratégies et plans de sécurité

Un plan de sécurité est un instrument essentiel de l'élaboration et du maintien de procédures et de réponses appropriées en matière de protection. La première phase de la planification de la sécurité consiste à déterminer comment les trois stratégies de sécurité (acceptation, protection et dissuasion) peuvent être utilisées et mises en œuvre. Le plan doit se référer à la situation opérationnelle spécifique et comprendra plusieurs éléments : règles et directives de sécurité ; procédures d'information et de compte rendus ; plans d'urgence ; gestion des incidents critiques. Le plan de sécurité doit être élaboré en utilisant les contributions de l'ensemble du personnel de l'équipe. La planification de la sécurité est traitée plus loin au chapitre 3.

## Mise en œuvre et gestion de la sécurité

La mise en œuvre du plan de sécurité et la gestion de la sécurité sont peut-être la partie la plus difficile du processus. Il est très important, dans ce processus, que les membres du personnel connaissent tous les aspects du plan ainsi que leurs fonctions et leurs responsabilités dans ce plan. Une tâche courante de gestion consiste à s'assurer que le personnel travaille dans le cadre du plan. Cependant, les responsables doivent aussi pouvoir gérer des incidents et des domaines qui se situent en dehors de leurs tâches habituelles. Les plans d'urgence et les procédures de gestion des incidents existantes facilitent ces aspects du processus.

### Culture de la sécurité



La sécurité est plus facile à gérer, lorsqu'elle est considérée comme une partie intégrante de l'opération – et non comme un élément additionnel. Cela signifie que l'organisation ou une opération a élaboré une culture de la sécurité, dans laquelle la sécurité est considérée automatiquement comme une composante du processus global de planification et de gestion. En clair, les gens se comportent conformément aux normes opérationnelles établies. En voici une représentation :

Beaucoup des éléments de ce modèle comprennent des aspects procéduraux de gestion. Cependant, pour être véritablement efficace, un responsable principal sur le terrain doit aussi diriger. Le modèle comporte trois caractéristiques essentielles d'un leadership efficace en matière de sécurité :

### **1.Modèle**

Vous devez être perçu par vos collaborateurs comme un modèle. Ce qui signifie :

- être considéré comme quelqu'un qui établit des normes
- ne pas vous compromettre
- être accessible, afin que vos collaborateurs puissent venir vous parler de questions qui les préoccupent : dans le cas contraire, vous ne serez pas informé des incidents de sécurité qui sont sur le point de se produire

### **2.Renforcement**

- renforcement positif, et non négatif ; il est toujours plus facile de corriger des erreurs (renforcement négatif), mais les leçons sont mieux assimilées lorsqu'un comportement correct est reconnu
- intégration de la sécurité à votre gestion quotidienne
- faire preuve de flexibilité et ne pas être perçu comme quelqu'un ayant une approche rigide, mais être prêt à examiner tous les aspects d'une situation et être capable de le faire

### **3.Prompt à réagir**

- Faire preuve d'esprit de décision et ne pas oublier que vous êtes le chef : vous devez, par conséquent, agir dans le cadre de vos responsabilités et ne pas vous contenter de déléguer à l'échelon supérieur pour éviter de prendre une décision impopulaire.
- La gestion de la sécurité doit être un processus dynamique et si des leçons claires ont été tirées des opérations, vous devez être prêt à changer la manière dont les choses sont faites.



## Examen/Évaluation

Les plans de sécurité doivent faire l'objet d'un suivi et d'une évaluation continue, pour garantir leur pertinence. Ceux-ci doivent être assurés au moins tous les six mois, mais également chaque fois qu'il y a un changement dans la situation sur laquelle le plan était basé ou si l'analyse des incidents de sécurité met en lumière des lacunes dans le plan. Pour que ce processus ait lieu, il est essentiel que les responsables assurent un suivi continu de la situation et soient conscients de tout changement dans leur environnement.

## Gestion des informations

Une bonne gestion des informations est vitale dans toute opération, que le risque soit élevé ou non dans la zone concernée. En période de risques accrus en matière de sécurité, la collecte, le traitement et la diffusion efficaces des informations seront essentiels pour assurer le bien-être et la sécurité du personnel sur le terrain.

Les activités fondamentales qui contribueront à une bonne gestion des informations en matière de sécurité sont les suivantes :

- liaison extérieure régulière avec le CICR, l'ONU, les organisations non gouvernementales, les ambassades et les autres institutions travaillant dans la région/le pays ;
- participation aux réunions sur la sécurité tenues dans la zone d'opérations et, si possible, obtention de rapports réguliers sur les conditions de sécurité ou de bulletins sur les opérations ;
- tenue de réunions régulières d'échange d'informations avec la Société nationale hôte et les Sociétés nationales participantes ;
- obtention d'informations et de nouvelles par d'autres voies (par exemple, Internet, les nouvelles locales, etc.) ;
- utilisation du rapport hebdomadaire *HotSpot*, de l'Unité de la sécurité, pour vous tenir au courant des conditions de sécurité dans votre zone et plus largement, dans la région

## Séances d'information et de compte rendu

D'une manière générale, une introduction au thème de la sécurité doit être faite à tous les membres du personnel de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge avant leur départ en mission (par exemple, pendant la formation de base ou le cours d'orientation).



Une information individualisée sera fournie par l'Unité de la sécurité du Secrétariat, si le délégué passe par Genève pour recevoir des instructions avant de commencer une nouvelle mission. Les responsables principaux sur le terrain doivent organiser une séance d'information à l'intention des nouveaux collaborateurs, dès leur arrivée dans le pays d'affectation.

Les objectifs d'une séance d'information sont les suivants :

- donner un aperçu de l'histoire du pays, notamment de la Société nationale, et de l'engagement de la Fédération internationale dans ce pays ;
- faire le point sur la situation actuelle en matière de sécurité, en évoquant notamment les précédents incidents liés à la sécurité (ces aspects peuvent être abordés dans un dossier d'accueil – comprenant éventuellement les éléments essentiels des normes minimales de sécurité, les règles de sécurité, etc. – destiné aux visiteurs, qui n'ont peut-être pas besoin d'avoir tous les documents) ;
- présenter la structure de gestion de la sécurité établie par la Fédération internationale, mettre en évidence les normes minimales de sécurité, les règles de sécurité applicables à la délégation, les directives pertinentes et d'autres questions concernant la sécurité ;
- souligner la nécessité de respecter le Code de conduite et les règles de sécurité ;
- définir les fonctions, les responsabilités et les attentes des responsables de terrain, du personnel de sécurité et des individus, en matière de sécurité ;
- souligner l'importance de la vigilance personnelle.

Les objectifs d'une séance de compte rendu en fin de mission sont les suivants :

- Les objectifs d'une séance de compte rendu en fin de mission sont les suivants :
- cerner toutes les questions ou tous les domaines qui, dans le cadre de sécurité, peuvent être améliorés ;
- déterminer comment la gestion de la sécurité est perçue par le personnel ;
- débattre de tout incident spécifique en matière de sécurité qui s'est produit.



**À retenir !** Le compte rendu doit avoir lieu directement après tout incident grave en matière de sécurité, impliquant le personnel de la Croix-Rouge ou du Croissant-Rouge, ou tout incident qui aurait pu avoir un impact négatif sur le personnel ou les opérations.

## Étude de cas

Une opération Croix-Rouge et Croissant-Rouge de grande ampleur est menée dans un pays récemment touché par une catastrophe naturelle ; les délégués habitent et travaillent à proximité de l'endroit où vivent de nombreux bénéficiaires de cette opération. La région est aussi une destination très prisée des touristes occidentaux. L'opération a connu des difficultés et des retards, qui ont conduit certains secteurs de la population locale et les bénéficiaires à se plaindre de l'absence apparente de progrès dans la distribution de l'assistance dans la zone.

Après une rude journée de travail, les délégués se rendent souvent dans un hôtel 5 étoiles, un restaurant ou un bar de la région, pour décompresser. Pour s'y rendre, ils utilisent les véhicules de la Fédération, qu'ils garent près de ces lieux.

Un délégué est généralement désigné comme conducteur et ne boit qu'un verre de vin ou de bière au cours de la soirée ; ensuite, il ramène les autres délégués chez eux.

Un soir, alors qu'un groupe de délégués sort d'un bar, une des déléguées se fait voler son sac par une bande d'adolescents de 12 à 13 ans, qui s'enfuient en courant dans des rues malfamées.

Quelles sont les préoccupations en matière de sécurité, si elles existent, dans cette étude de cas ?

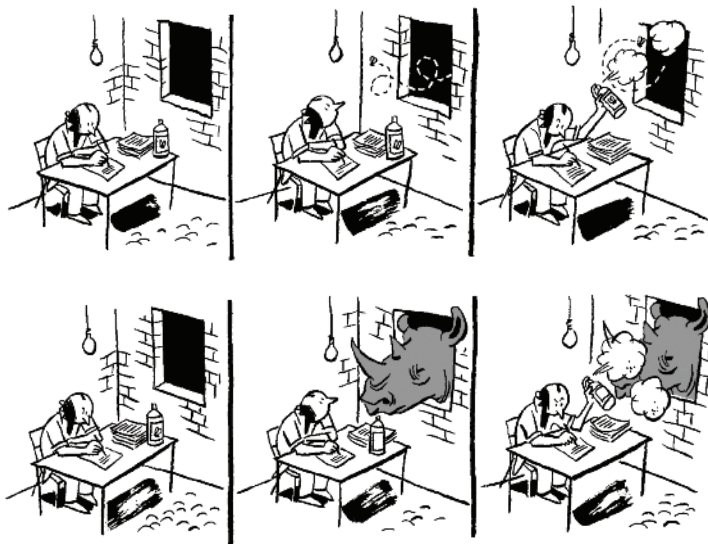
### Aspects de la sécurité à garder à l'esprit

**Problème d'acceptation** – L'image de l'organisation est potentiellement ternie par des véhicules clairement identifiables, près d'un hôtel de luxe, alors que les bénéficiaires locaux souffrent et se plaignent d'une absence de progrès.

**Profil bas** – En se garant à l'extérieur du bar, les délégués se présentent eux-mêmes comme des cibles potentielles (ils ont les moyens de fréquenter des lieux onéreux, ils doivent donc avoir des objets de valeur).

**Tolérance zéro** – La tolérance zéro est sans équivoque. Le délégué qui a été choisi pour conduire ne doit pas boire du tout. Il ou elle a enfreint les règles de sécurité et le Code de conduite. Est-ce que le responsable principal sur le terrain accepte ce type de comportement ? Si la réponse est oui, alors une culture de la sécurité n'a pas été créée.

**Ne risquez pas votre vie** – S'il peut être tentant de courir après les voleurs, personne ne sait ce qui se cache au coin de la rue et les délégués prendraient alors des risques importants. Ce point doit être renforcé dans la formation et les séances d'information sur la sécurité



**N**ous allons aborder, dans ce chapitre, l'élaboration des plans de sécurité. Avant de commencer ce processus, vous devez réaliser une analyse approfondie de la situation et de l'environnement dans lequel vous travaillez. Il s'agit d'identifier les menaces potentielles, vos vulnérabilités et les risques qui en découlent pour l'opération. Quelques définitions de base des différents termes utilisés dans ce chapitre sont données ci-après.

Une menace pour la sécurité est un acte ou un danger potentiel dans l'environnement opérationnel, pouvant causer des blessures ou des préjudices au personnel et des dommages aux biens.

La vulnérabilité est le degré d'exposition du personnel ou des biens à une menace.

Un risque est la probabilité qu'une menace pèse sur vous.

**menace + vulnérabilité = risque**

Pour illustrer ces idées dans la pratique et vous donner un exemple concret de la manière de conduire une évaluation de la situation, une étude de cas à laquelle il sera fait référence tout au long du chapitre est présentée à la page 22.

## Détermination des risques

Une bonne gestion de la sécurité repose sur la détermination des risques auxquels est exposée l'opération, sur l'élaboration de plans de sécurité efficaces qui atténueront ces risques, et sur la mise en place effective de ces plans. Les diverses étapes du processus d'analyse sont décrites ci-après. Elles sont accompagnées d'une matrice utile, qui vous aidera à planifier les risques potentiels dans la zone des opérations.

### Analyse de la situation

La gestion de la sécurité est influencée par la situation dans laquelle la Croix-Rouge et le Croissant-Rouge doivent opérer. Des facteurs tant internes qu'ex-



ternes peuvent influencer sur tous les aspects du processus de gestion. Les responsables doivent connaître ces influences et déterminer leur impact éventuel sur le processus de prise de décision et de gestion. L'analyse de la situation est donc la première

partie du processus de détermination des risques. L'objectif est de comprendre le contexte en matière de risques, en se familiarisant avec la situation dans le pays, les facteurs, les implications potentielles et les indicateurs à surveiller.

Ce processus comprend une évaluation des facteurs essentiels qui influent principalement sur la situation générale en matière de sécurité. Il y a d'abord les facteurs externes, notamment :

- ▀ l'histoire et la dynamique actuelle du pays et de la région, et les influences régionales éventuelles ;
- ▀ la politique intérieure du pays et de la région, et les influences régionales éventuelles ;

- la base de l'économie/de ressources et les infrastructures ;
- le profil de la criminalité ;
- la probabilité que le pays soit touché par une catastrophe naturelle et/ou la fréquence de ce type de phénomène ;
- les événements militaires ;
- la nature et la structure de la situation de conflit ou de violence.

Une fois que vous avez examiné tous les facteurs externes possibles, vous devez définir les menaces potentielles. N'oubliez pas que tout changement dans ces facteurs peut avoir un effet durable, et que ceux-ci doivent donc faire l'objet d'une surveillance constante.

- rapports sur les incidents de sécurité
- Société nationale et partenaires au sein du Mouvement
- organisations humanitaires et sources gouvernementales
- milieux universitaires et communautés locales
- presse, médias et Internet
- sociétés de sécurité privées.

Pour vous donner un exemple concret, toutes les étapes du processus d'évaluation des menaces, des vulnérabilités et des risques sont traitées dans l'étude de cas suivante.

1

2

3

4

5

6

## Étude de cas : contexte

Wainui est un pays qui compte environ 6 millions d'habitants et se trouve à la fin du classement de l'Indice du développement humain du Programme des Nations Unies pour le développement. Situé sur les tropiques, au nord de l'équateur, le pays s'étend sur 400 km d'est en ouest et sur 600 km du nord au sud. Sur le plan géographique, Wainui comprend des zones montagneuses élevées, difficiles d'accès, des vallées ayant un fort potentiel pour l'agriculture et des zones tropicales, recouvertes principalement de forêts pluviales. Avec un littoral d'environ 300 km, le pays possède un port en eau profonde dans la capitale, Baytown.

Les routes sont en mauvais état et très vulnérables à l'impact des catastrophes naturelles. Le seul aéroport international se trouve dans la capitale. Les vols entre la capitale et les centres régionaux sont fréquents et sont assurés par des avions de transport régional vétustes. La compagnie aérienne nationale a failli être inscrite sur la liste noire des compagnies jugées peu sûres par l'Union européenne.

Le pouvoir politique est aux mains du Parti social national depuis quinze ans. Ce parti représente les intérêts des classes sociales supérieures et moyennes, tandis que la grande majorité de la population autochtone est dans l'opposition. Le mouvement le plus radical est le Mouvement nationaliste du Wainui (WNM) qui, au cours des douze derniers mois, a commencé à recourir à la violence pour renverser le gouvernement. Plusieurs attaques ont été lancées contre des postes de police, tandis que des convois militaires ont été les cibles d'attaques éclair, principalement la nuit. La police, sous-payée, est corrompue, peu active et on ne peut pas s'y fier pour le suivi des délits ordinaires.

Les services de santé régionaux sont largement insuffisants et il y a eu une augmentation considérable des cas de séropositivité. La pauvreté a contraint de nombreuses personnes à prendre des mesures radicales pour survivre. Le taux de criminalité est très élevé. La prostitution, notamment la prostitution des enfants, est courante dans la majeure partie du pays, en particulier dans les grandes villes.



## La catastrophe

Un tremblement de terre de magnitude 6,5 sur l'échelle de Richter a récemment frappé l'ouest du pays.

La région sinistrée compte environ 30 000 habitants ; elle se situe à quelque 1 500 m au-dessus du niveau de la mer et à 200 km de Baytown. Selon les sources officielles, le tremblement de terre a fait 300 morts et 500 blessés, et détruit 70 % des bâtiments. La nourriture et l'eau potable sont des problèmes urgents. Le manque d'hygiène et les immenses besoins en assainissement sont les principaux risques prévus en matière de santé. Un seul aéroport de la région peut recevoir des hélicoptères et des avions-cargo, d'une capacité maximale de 6 500 kg.

Après avoir répertorié les facteurs externes, il est important de définir tous les facteurs internes qui auront un impact sur la situation, notamment :

- le profil du personnel engagé dans l'opération (par exemple, années d'expérience, répartition homme/femme, domaines de compétences, etc.)
- les activités réalisées dans le cadre de l'opération
- les lieux où sont déployés les collaborateurs ou les lieux où ils doivent l'être
- le profil actuel de l'opération et du Mouvement de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge dans le pays
- les locaux utilisés pour l'opération

Une fois que ces facteurs internes ont été définis, vous devez aussi cerner les vulnérabilités potentielles.

L'aspect final de l'analyse de la situation consiste à identifier les autres acteurs dans la région et, en particulier, leur relation avec vous et avec l'opération que vous menez. Les principaux acteurs seront les autres partenaires Croix-Rouge ou Croissant-Rouge, le CICR, la Société nationale hôte et toute Société nationale participante opérant dans le pays. Vous devez déterminer si l'image du Mouvement dans le pays est positive ou négative et les implications que cela peut avoir – pas seulement dans l'immédiat ; voyez comment vous pouvez améliorer cette image. D'autres éléments sont à prendre en considération :

- tous les acteurs liés à la délégation
- ceux qui ont des relations directes avec la délégation
- ceux qui ont des relations indirectes avec la délégation
- les implications potentielles de ces relations.

## Analyse des menaces

Les menaces devront être définies au cours de l'analyse de la situation. La prochaine étape consiste à les classer par ordre de priorité, suivant :

- la fréquence
- la gravité
- la probabilité

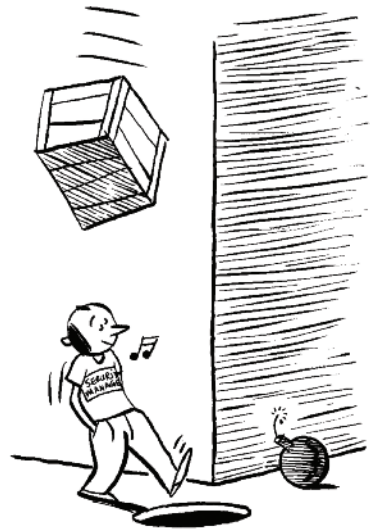


**À retenir !** Les évaluations doivent être un processus continu et dynamique. Les menaces existantes doivent être évaluées, afin de déterminer si elles ont augmenté ou diminué. Il faut définir et analyser les menaces nouvelles ou potentielles. Il faudra peut-être ensuite ajuster le processus de gestion de la sécurité.

### Étude de cas : les menaces existantes

Les informations générales données pour cette étude de cas ont été utilisées pour définir les menaces suivantes et leur impact potentiel :

- Les déplacements par la route sont potentiellement dangereux dans l'ouest – impact modéré à critique.
- La compagnie aérienne nationale détient un triste record en matière de sécurité – impact potentiellement grave à critique.
- Problèmes de santé potentiels et structures sanitaires insuffisantes dans les zones périphériques – impact modéré à grave.
- Taux de criminalité élevé, en particulier dans les villes et les villages – impact modéré à grave.
- Attaques possibles du WNM dans des zones reculées, la nuit – impact grave à critique.
- Les bâtiments ne sont peut-être pas sûrs et pourraient s'effondrer à la suite de répliques du tremblement de terre – impact grave.



## Analyse des vulnérabilités

Une fois que vous avez identifié les menaces potentielles pour la sécurité dans la zone des opérations, vous devez évaluer la vulnérabilité de la délégation à ces menaces.

Établissez où la délégation et son personnel seraient le plus exposés aux menaces existantes et pour quelle raison. La probabilité de l'impact est souvent déterminée par :

- ▀ les attitudes dans le pays à l'égard des organisations humanitaires internationales et de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge ;
- ▀ la nature et la structure de l'opération menée par la délégation (par exemple, emplacement des locaux, répartition du personnel et procédures en cours, activités planifiées, etc.) ;
- ▀ la composition de la délégation, notamment le nombre de collaborateurs, leur nationalité et leur expérience ;
- ▀ les relations de travail essentielles avec le gouvernement, les organisations partenaires, la Société nationale hôte et les protagonistes dans toute situation de conflit.

Le processus d'évaluation doit aussi déterminer le degré de gravité de l'impact d'un incident résultant d'une menace. Il s'agit de définir votre capacité à faire face à ces menaces et d'évaluer le risque acceptable dans votre contexte spécifique.

## Étude de cas : intervention Croix-Rouge et Croissant-Rouge face à la catastrophe

La section de la Croix-Rouge du Wainui dans la zone sinistrée a immédiatement mobilisé son équipe de secours, constituée de 30 volontaires sauveteurs et secouristes. L'équipe, accompagnée d'habitants de la région et des autorités locales, a aidé à secourir des survivants du tremblement de terre.

La Croix-Rouge du Wainui a aussi aidé les autorités locales à réaliser un recensement et a participé à l'installation d'abris temporaires. Sur cette base, elle a demandé à la Fédération internationale de lancer un appel mondial pour aider 20 400 personnes (3 400 familles) pendant les phases d'urgence et de réhabilitation. Les priorités de l'appel étaient la fourniture de services d'assainissement, d'eau, de nourriture, d'abris temporaires et d'un hébergement permanent.

Consciente de la nécessité d'obtenir davantage d'informations sur les besoins des victimes du tremblement de terre, la Fédération internationale a mis sur pied et déployé une équipe d'évaluation et de coordination sur le terrain (équipe FACT). En raison des besoins urgents de la population, le déploiement de plusieurs Unités d'intervention d'urgence est envisagé dans les secteurs suivants : secours, logistique, eau et assainissement, soins de santé de base.

Une évaluation des menaces et des vulnérabilités peut être conduite de différentes manières, mais doit toujours répondre aux questions suivantes :

**Pourquoi**

une attaque pourrait-elle se produire (crime, raisons politiques, demande de rançon, vengeance) ?

**Qui**

constitue la menace (criminels, armée, faction armée, fanatiques, travailleurs insatisfaits, bénéficiaires) ?

**Quelles**

sont les cibles potentielles (personnel expatrié, visiteurs, membres des familles ou collaborateurs locaux) ?

**Comment**

une attaque pourrait-elle se produire (armes, embuscade, bombes, vol, prise d'otage) ?

**Où**

sommes-nous les plus vulnérables et quels sont les lieux susceptibles d'être attaqués ?

**Quand**

une attaque pourrait-elle se produire et à quel moment la possibilité d'une attaque est-elle plus importante ?

## Étude de cas : les vulnérabilités ont été identifiées

- transport des stocks de secours par la route potentiellement dangereux, en raison de l'état des routes et de la possibilité d'attaques nocturnes ;
- délégation vulnérable aux éléments activistes dans la communauté, s'il y a un manque de communication avec les bénéficiaires ;
- vulnérable à diverses menaces pour la santé, si l'on se repose uniquement sur les structures sanitaires locales, dont les ressources sont limitées ;
- vulnérable à la criminalité élevée, en particulier dans les villes et les villages ;
- vulnérable aux attaques du WNM, s'il y a des liens avec les autorités gouvernementales ou si les locaux sont situés à proximité des postes de police ou des installations militaires ;
- vulnérable à l'effondrement des bâtiments, si les bureaux ou les logements sont situés dans un immeuble local.

### Évaluation des risques

Une fois que les menaces et les vulnérabilités ont été analysées, l'étape finale consiste à évaluer les risques représentés par l'association de ces deux éléments, en gardant à l'esprit que :

$$\text{menace} + \text{vulnérabilité} = \text{risque}$$

Une matrice de planification des risques (voir p. 27) est un outil utile pour l'évaluation des risques ; un modèle est disponible sous format électronique sur FedNet

ou auprès de l'Unité de la sécurité. Il faut représenter plusieurs scénarios de menace sur la matrice, en fonction de leur éventualité. Leur impact potentiel est clairement déterminé par la vulnérabilité de l'opération. À partir de là, nous pouvons évaluer le niveau de risque présenté par les différents scénarios, du plus bas au plus élevé.

Chaque pays et chaque opération sont différents. Les menaces et les vulnérabilités seront donc propres au contexte, de même que le risque sera spécifique à une opération particulière. Pour vous donner un exemple d'utilisation de la matrice, des scénarios de menace ont été incorporés à l'exemple présenté dans cette section.

## Matrice de planification des risques

		Impact				
		négligeable	mineur	modéré	grave	critique
Éventualité	certaine/ imminente					
	hautement probable			Accident de la circulation – blessures graves	Effondrement de bâtiments	
	probable				Cambriolage, vol	Attaque du WNM sur les routes, la nuit
	possible					
	improbable					

**Risque extrême** : Mesures immédiates requises – Le risque est-il acceptable ? Peut-il être atténué par des plans d'urgence ? Dans ce cas, ceux-ci doivent être testés et répétés.

**Risque élevé** : Mesures prioritaires – Plans d'urgence élaborés et testés.

**Risque modéré** : Nécessite une vigilance accrue et des procédures spécifiques.

**Risque faible** : Géré par les procédures courantes et prévu dans les règlements habituels de sécurité.regulations.

Descripteur	Définition
Certain/imminent	Va se produire/menace active
Hautement probable	Probabilité très élevée que le risque se produise
Probable	Forte probabilité que le risque se produise
Possible	Probabilité raisonnable que le risque se produise
Improbable	Improbable que la Croix-Rouge et au Croissant-Rouge soient confrontés à ce risque
Descripteur	Définition
Critique	Décès/blessures graves/perte d'équipements essentiels/annulation d'activités
Grave	Blessures graves, décès éventuels, perte éventuelle d'équipements importants ou pertes/perturbations majeures dans les activités
Modéré	Blessures/perte d'équipements/retard dans les activités
Mineur	Blessures éventuelles/perte éventuelle d'équipements/retard limité dans les activités
Négligeable	Perturbation mineure dans les activités

L'utilisation d'une matrice de planification des risques vous permettra d'identifier les risques, des plus graves à ceux qui auront un impact moindre. Ceux-ci peuvent être pris en considération dans l'élaboration du plan de sécurité de votre délégation.

Un objectif essentiel du plan de sécurité doit être d'atténuer les risques ou de les réduire à un niveau acceptable. La matrice montre clairement que cela ne peut se faire qu'en réduisant l'éventualité et/ou l'impact des risques.

Comment réduire l'impact

- Éviter de mener des activités dans certaines zones (supprimer la menace).
- Niveau d'acceptation élevé de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge.
- Communication et diffusion active dans les communautés locales.

- ❖ Opérer en toute transparence et conformément aux Principes fondamentaux.
- ❖ Comportement conforme aux règles.
- ❖ Dispenser une formation au personnel sur les principes du Mouvement, le comportement à adopter, l'utilisation des véhicules et des équipements, etc.
- ❖ Maintenir une visibilité qui soit adaptée aux conditions de sécurité (élevée ou faible).

### Comment réduire l'éventualité

- ❖ Mesures physiques (par exemple, « renforcer la carapace », dans les locaux de la Fédération)
- ❖ Formation du personnel et exercices pratiques
- ❖ Règles et directives adaptées au contexte
- ❖ Établissement de plans d'urgence



## Étude de cas : atténuation des risques

Dans le cas des exemples présentés dans la matrice de planification des risques, certaines mesures pourraient être prévues dans le plan de sécurité pour atténuer les risques associés à chaque option, à savoir :

### **Accident de la circulation – blessures graves**

- L'**éventualité** pourrait être réduite en évitant de mener des activités lorsque les conditions de circulation routière sont dangereuses, en employant des chauffeurs locaux qui connaissent ces conditions et en établissant des règles de conduite.
- L'**impact** pourrait être réduit en assurant une formation à la conduite des véhicules, en établissant des procédures strictes de contrôle des déplacements et en élaborant un plan d'évacuation sanitaire.

### **Attaque du WNM**

- L'**éventualité** pourrait être réduite en mettant l'accent sur l'acceptation et la neutralité, en évitant les opérations la nuit et les lieux situés à proximité des bâtiments gouvernementaux.
- **Impact** pourrait être réduit en consolidant les locaux, en mettant en place un système comprenant différentes phases de sécurité, un plan bien conçu d'évacuation provisoire et une surveillance étroite de la situation.

### **Effondrement des bâtiments**

- L'**éventualité** pourrait être réduite en faisant vérifier les bâtiments par un ingénieur avant de les occuper, en recourant à un hébergement temporaire (tentes), situé à l'écart des bâtiments, jusqu'à ce que la sûreté de ces bâtiments ait été attestée.
- L'**impact** pourrait être réduit en procédant à des exercices d'entraînement simulant les conditions d'un tremblement de terre ; en apprenant aux gens à quitter rapidement les bâtiments en bon ordre.

### **Criminalité**

- L'**éventualité** pourrait être réduite en appliquant de bonnes mesures de sécurité sur le site, en employant des gardes et en s'assurant que le personnel reste très vigilant.
- L'**impact** pourrait être réduit se dotant d'une capacité de réponse et prévoyant des équipes vitales de réserve.





**L**a planification de la sécurité comprend, globalement, toutes les actions visant à assurer une sécurité efficace sur le terrain. L'évaluation des menaces auxquelles est exposé votre environnement opérationnel particulier (qui a été examinée dans le chapitre précédent) est l'une des premières étapes du processus de planification de la sécurité.

Dans ce chapitre, nous vous montrerons comment les informations recueillies au cours de l'évaluation sont utilisées pour élaborer un plan de sécurité propre à l'environnement opérationnel. Nous décrirons également les principaux éléments à intégrer dans chaque composante du plan de sécurité.

Conformément à l'approche préventive adoptée par la Fédération internationale pour éliminer les risques inutiles, votre plan de sécurité décrit de manière détaillée les moyens de remédier aux menaces mises en évidence par votre évaluation de la sécurité. Les stratégies de sécurité sont exposées dans le plan de sécurité établi par chaque délégation.

Un plan de sécurité est donc constitué, en principe, de plusieurs composantes :

- stratégies de sécurité
- règles de sécurité

- plans d'urgence
- phases opérationnelles de sécurité
- directives et conseils en matière de sécurité
- dossier d'accueil
- programmes d'information et de compte rendu sur la sécurité
- plan de gestion des incidents critiques

La prise de conscience est un aspect essentiel de la planification de la sécurité. Chaque membre du personnel doit savoir ce que l'on attend de lui et connaître les règles et les modalités d'application des procédures dans les situations d'urgence. Les limites doivent être clairement définies et des orientations cohérentes doivent être données, pour s'assurer que chaque collaborateur comprend bien les limites à respecter et les sanctions auxquelles il s'expose s'il les dépasse.

Lors de l'élaboration d'un plan de sécurité, il faut aussi examiner les différents niveaux de menace (voir pages 20-21 pour plus de détails) et une méthode de hiérarchisation des mesures potentielles de sécurité.

Dans les zones où le Comité international de la Croix-Rouge (CICR) mène aussi des opérations, la Fédération internationale doit coordonner la planification de la sécurité avec lui, même si chaque institution doit avoir son propre plan de sécurité. C'est au responsable principal de la Fédération internationale sur le terrain (généralement le chef de délégation) qu'incombe en dernier ressort la responsabilité de tout le personnel de la Fédération. Des réunions relatives à la sécurité doivent avoir lieu régulièrement entre la Fédération internationale, le CICR et la Société nationale hôte.

Les Sociétés nationales participantes (SNP) travaillant bilatéralement dans votre secteur doivent être encouragées à opérer dans le cadre de sécurité mis en place par la Fédération internationale et être pleinement informées de toutes les questions liées à la sécurité. Si le personnel des SNP est intégré à la gestion de la sécurité de la Fédération, il doit être inclus également dans le plan d'urgence. La zone d'activité des Sociétés nationales participantes ainsi que le lieu d'affectation de leur personnel sur le terrain (y compris l'adresse du domicile et les coordonnées des personnes à contacter) doivent toujours être connus et tout changement doit être communiqué.



**À retenir !** La planification de la sécurité n'est pas un processus statique. Elle doit sans cesse être revue, en particulier après un incident de sécurité dans votre zone d'activité, si de nouvelles menaces ont été décelées ou s'il y a des changements en ce qui concerne les menaces existantes.

## Plan de sortie

Il est important de prévoir également un plan de sortie, car aucune opération ne durera indéfiniment. La Fédération internationale devra, à un moment ou un autre, se retirer ou du moins réduire ses opérations. La sécurité doit être prise en considération dans cette planification et, si le plan doit être spécifique à la situation, plusieurs aspects essentiels sont à prendre en considération :

- **Diffusion** – La réduction ou la fin d'une opération doivent être annoncés et rappelés suffisamment tôt, pour que les bénéficiaires sachent ce qui se passe et pour ne pas susciter de ressentiment ni engendrer d'éventuels problèmes et menaces pour la sécurité.
- **Personnel local** – Vous avez des obligations envers vos collaborateurs locaux et, en tant que responsable compétent, vous devez les tenir au courant de vos intentions de réduire ou de terminer une opération.
- **S'il est nécessaire de transférer au bureau central des équipements provenant des zones périphériques, le transport doit être planifié avec soin et les procédures de transfert doivent être appliquées et respectées.**
- **S'il faut laisser des équipements dans le pays, vous devez veiller à l'application des bonnes procédures, en suivant celles qui sont établies en matière de logistique, afin d'éviter toute accusation de corruption, etc.**
- **Si des équipements doivent être remis à la Société nationale hôte, veillez au respect des procédures adéquates.**
- **Lorsque l'opération est sur le point de s'achever, la réduction du personnel entraînera une diminution des capacités d'observation. Il est donc important que les collaborateurs qui restent fassent preuve d'une vigilance accrue en matière de sécurité.**

## Stratégies de sécurité

Les trois stratégies ont été décrites dans le chapitre 1 intitulé « Cadre de sécurité » du Manuel Stay Safe -*Préserver sa sécurité : Guide de la Fédération pour la sécurité en mission*. Elles se résument comme suit :

- 1. Acceptation** – Réduire ou écarter la menace en faisant en sorte que notre présence et notre action soient acceptées. L'acceptation ne peut être tenue pour acquise : il faut la gagner et la maintenir activement
- 2. Protection** – Réduire le risque et non la menace, en utilisant des procédures et des dispositifs de protection – « durcissement » de la cible.
- 3. Dissuasion** – Contrer les menaces par des sanctions juridiques, politiques ou économiques et/ou des actions armées, qui peuvent effacer certains éléments de l'aspect humanitaire et réduire le niveau d'acceptation.

Si la planification de la sécurité met généralement davantage l'accent sur la stratégie d'acceptation, un plan de sécurité efficace comporte des éléments de ces trois stratégies. Il est important de déterminer comment utiliser les différentes stratégies pour renforcer le plan de sécurité. Pour cela, les chargés de la planification doivent bien comprendre les différences entre les stratégies et leur impact sur la situation spécifique à laquelle fait face l'opération.

## Règles de sécurité

Même si nous savons que le degré de risque varie d'un pays à l'autre, des incidents liés à la sécurité peuvent se produire dans toutes les délégations. C'est pourquoi il est demandé à toutes les délégations d'avoir des règles de sécurité écrites. Les plans d'urgence pour la évacuation provisoire et l'évacuation sanitaire peuvent être annexés aux règles de sécurité ou constituer des documents séparés.

Les règles de sécurité que vous élaborez sur le terrain, auxquelles tout le personnel doit se conformer, sont propres au contexte et cadre de travail de l'opération et du lieu auxquels vous êtes affecté. Elles doivent être claires, fonctionnelles et actualisées.

La Fédération internationale prend très au sérieux les règles de sécurité. Elle estime que la sécurité commence par la connaissance et le respect absolu des procédures, et l'autodiscipline de chacun et de tous les membres du personnel. Tout le personnel (y compris les personnes à charge) est tenu de respecter les consignes et les règles de sécurité et tout manquement sera considéré comme une faute professionnelle ou une faute professionnelle grave. Des mesures disciplinaires seront prises dans les cas où les règles et les procédures de sécurité ne sont pas observées.

Les règles de sécurité doivent être définies en tant que règles et non comme des lignes directrices qui laissent le champ libre à l'interprétation. Il faut utiliser des tournures impératives, et dire « doivent » ou « sont tenus de » plutôt que « devraient », « pourraient », etc. Cependant, il n'existe pas de règles universelles applicables à chaque situation. Les événements sont parfois difficiles à prévoir dans des situations dangereuses. La manière dont les règles sont appliquées dans une situation donnée doit toujours découler du bon sens, associé au savoir personnel, qui vient de la connaissance que l'on a des événements du moment. C'est la raison pour laquelle les règles de sécurité doivent être élaborées pour la situation spécifique à laquelle fait face l'opération.

La sécurité dépend aussi, dans une large mesure, du comportement approprié, tel qu'il est énoncé dans le Code de conduite signé par tous les délégués, les membres de leur famille qui les accompagnent et le personnel recruté localement. Les règles de sécurité complètent le Code de conduite.

Le responsable principal sur le terrain est chargé de la sécurité de tout le personnel de la Fédération au sein de la délégation, y compris les Sociétés nationales participantes travaillant dans le cadre de sécurité mis en place par la Fédération internationale. Il/elle doit veiller à ce que les règles soient bien comprises et que tous les membres de la délégation sachent ce qu'il faut faire en cas d'urgence. Tous les incidents relatifs à la sécurité, quelle que soit leur importance, doivent être signalés au responsable principal sur le terrain, le plus tôt possible.

Les règles de sécurité s'appliquent aux domaines suivants :

- évaluation de la situation/des menaces
- comportement/conduite à adopter d'une manière générale
- contrôle des déplacements sur le terrain
- règles de conduite de véhicules
- communications/radio
- rapports sur les incidents
- plans d'urgence
- procédures médicales
- sécurité des bureaux et des sites
- annexes (listes des personnes à contacter, cartes, plan de évacuation provisoire, etc.)

## Plans d'urgence

Les plans d'urgence sont destinés à garantir la préparation d'une organisation en prévision d'une situation d'urgence et à permettre à cette organisation de réagir efficacement dans une telle situation. Pour les responsables, la préparation comprend des plans relatifs à la gestion des ressources humaines et financières, aux approvisionnements d'urgence, aux communications, etc.

L'objectif d'une gestion efficace de la sécurité est d'anticiper et d'éviter les risques. Les plans d'urgence font partie du processus global de planification de la sécurité et décrivent des protocoles et des procédures préétablis, en réponse à une situation ou à un événement spécifique, constituant un danger.



Un plan d'urgence doit toujours être établi lorsqu'il y a un risque ou une probabilité élevés qu'une situation de catastrophe ou d'urgence se produise. Ce type d'éventualité sera défini en procédant, au début de tout processus de planification, à l'évaluation des menaces, des vulnérabilités et des risques. La matrice de planification des risques (voir chapitre 2) vous permettra d'établir les scénarios nécessitant l'élaboration de plans d'urgence.

Les opérations des Sociétés nationales et de la Fédération doivent également comporter des plans pour faire face aux catastrophes naturelles récurrentes, par exemple, les inondations saisonnières, les ouragans, les cyclones, etc. Ces plans doivent prendre appui sur des événements spécifiques ou des risques connus aux échelons local, national, régional ou même mondial (par exemple, troubles civils, mouvements de population ou risques d'épidémies, telles que la grippe aviaire). Au minimum, le plan d'urgence standard qui sera élaboré dans votre délégation doit inclure des plans de évacuation provisoire et d'évacuation sanitaire.

### Le processus d'élaboration d'un plan d'urgence

---

Quelle que soit l'ampleur de l'urgence, un processus d'élaboration de plan d'urgence a été clairement défini. Vous devez réaliser les étapes suivantes :

- analyser la situation actuelle en conduisant une analyse des menaces, des vulnérabilités et des risques ;
- identifier les scénarios à haut risque (dans certains cas, ceux-ci seront prédéfinis) ;
- déterminer les options à retenir pour faire face à la situation créée par le scénario :
  - rechercher des conseils et des orientations auprès de ressources régionales ou mondiales ;
  - élaborer des scénarios pour les programmes ;
  - mener une réflexion avec les responsables des programmes et leurs collaborateurs ;
- sélectionner la meilleure option applicable au contexte ;
- recenser les activités liées à l'option choisie en termes de :
  - personnel – définir tout ajustement nécessaire ou les besoins spécifiques en matière de compétences ;
  - logistique – s'assurer que les équipements spécialisés, les approvisionnements/stocks d'urgence sont prêts ;
  - capacités de transport ;
  - équipements et procédures de communication ;

- sécurité – personnel, finances, logistique ;
- logistics requirements – specialized storage, food and water stocks, transport availability, etc.
- attribuer les fonctions ;
- examiner les points à prendre en considération en matière de contrôle/coordination ;
- examiner les éléments déclenchants ;
- élaborer le plan ;

Tous les plans d'urgence doivent préciser les points suivants :

- situation – décrire et prévoir des perspectives locales et régionales ;
- objectif/mission – ce que le plan d'urgence se propose de réaliser ;
- exécution du plan :
- description générale
  - phases
  - tâches
  - détails concernant la coordination (itinéraires, lieux clés, par exemple, les points de rassemblement, horaires/dates, etc.)
  - aspects liés à la sécurité – argent liquide, stockage, etc.
- besoins en logistique – entreposage spécialisé, réserves d'eau et de vivres, disponibilité des transports, etc.



**À retenir** La planification d'urgence est un processus dynamique. Un plan d'urgence n'est jamais complètement terminé : il n'existe que la dernière version.

## Plans d'évacuation provisoire

Le plan d'évacuation provisoire est un type de plan d'urgence. Chaque délégation doit avoir élaboré un tel plan, sous forme de document distinct, annexé aux règles et procédures de sécurité applicables au contexte opérationnel spécifique. Les plans doivent être simples et réalistes. Il est important qu'ils soient clairs et bien compris par tout le personnel Croix-Rouge et Croissant-Rouge.

Si une évacuation forcée peut parfois avoir lieu dans des circonstances ne présentant pas de difficultés particulières, elle se produit souvent dans une atmosphère de crise, de chaos, de confusion et d'incertitude. Il faudra s'occuper simultanément d'un grand nombre de personnes et de tâches. L'expérience a mon-

tré que la meilleure façon de procéder consiste à établir une équipe de gestion des crises et à répartir à l'avance les tâches et les responsabilités (des informations détaillées à ce sujet sont données dans le chapitre 4).

L'équipe de gestion des crises assume une fonction centrale de coordination et se réunit sur décision du responsable principal sur le terrain ou de la personne désignée par lui, en fonction de la situation. La tâche première de l'équipe est de déterminer :

- qui sera chargé de quoi – et à quel moment de la crise
- où ira le personnel
- qui part et qui reste
- comment le personnel partira
- ce qu'il faut emmener ou laisser sur place
- si les collaborateurs partiront seuls ou en groupe
- si ceux qui restent continueront de gérer les programmes et dans l'affirmative, comment
- ce qui arrivera à ceux qui partent, une fois qu'ils sont hors du pays.

Les points de rassemblement, les « maisons sûres » et les lieux de mise en veille sont des sites qui ont été choisis comme points de repli et/ou de regroupement aux fins de la évacuation provisoire. Ces sites doivent être sûrs et suffisamment vastes pour accueillir un grand nombre de personnes et de véhicules. Lorsque la phase opérationnelle de sécurité passe au jaune, ces structures doivent être clairement identifiées et, avant que la phase passe à l'orange, elles doivent être équipées d'un générateur de secours, d'un système de communication par radio VHF et de stocks d'urgence (comprenant du matériel médical, des vivres, de l'eau et du carburant). Ce serait, dans le plan de évacuation, un exemple de point d'action pour le chef des services d'appui (ou une personne remplissant des fonctions similaires) de la délégation.

Le chef des services d'appui (ou la personne remplissant des fonctions similaires), assisté des départements de l'administration et des ressources humaines, fera le point sur le nombre de collaborateurs et de personnes à leur charge, remplissant les conditions requises pour un transfert.

Le chef de délégation ou la personne désignée par lui doit bien expliquer à tout le personnel quelles sont les personnes qui peuvent ou ne peuvent pas bénéficier d'un transfert à l'échelon international ou d'une assistance pour une évacuation provisoire ailleurs dans le pays ; il précisera également ce que les personnes qui ne



## Personnel indispensable et personnel non indispensable

L'objectif de la répartition du personnel en catégories, en période de tensions ou de crises accrues, est de réduire la vulnérabilité globale, en diminuant le nombre de personnes exposées à des risques et en facilitant ainsi la gestion d'une évacuation provisoire.

### Qui est considéré comme collaborateur non indispensable ?

- Toutes les personnes à charge du personnel international et tous les collaborateurs internationaux n'occupant pas de poste de responsabilité.
- Le personnel international qui n'est pas essentiel à la poursuite d'un programme, après avoir établi dans quelle mesure certains éléments certains éléments des programmes – ou tout programme – pourront être maintenus. Il est donc nécessaire aussi de déterminer dans quel ordre les programmes seront clos si la situation se détériore.
- Les collaborateurs ayant du mal à surmonter les tensions. Un collaborateur peut occuper un poste opérationnel clé et posséder des compétences techniques essentielles, mais avoir des difficultés à gérer l'insécurité croissante. Il doit être évacué, car le maintien de sa présence dans une situation qui se détériore pourrait causer plus de problèmes que son départ prématuré.
- Personnel particulièrement exposé. Certaines nationalités peuvent être des cibles potentielles en raison du ressentiment suscité par la politique étrangère, l'action ou l'inaction de leur gouvernement.

### Personnel recruté à l'échelon international

La évacuation est obligatoire pour tout le personnel international et les personnes à leur charge. Ce point est clairement énoncé dans les règlements de sécurité de la Fédération internationale. Toute violation de cette clause sera considérée comme une faute professionnelle grave.

### Personnel recruté à l'échelon national

En principe, le personnel recruté à l'échelon national peut rarement s'attendre à être réinstallé hors des frontières du pays. Cependant, une assistance lui sera apportée, aux frais de la Fédération internationale, en vue d'un transfert dans le pays (le plus souvent, le personnel recruté à l'échelon national demandera à regagner son lieu d'origine). La délégation établira à l'avance une liste des sites de évacuation (lieux d'origine du personnel local) et en informera le personnel. Les dispositions contractuelles resteront en vigueur.

Néanmoins, il serait erroné de croire que tous les collaborateurs nationaux souhaiteront partir. Certains voudront peut-être rester pour protéger les personnes à leur charge et leurs biens. Un dialogue doit être engagé suffisamment à l'avance avec le personnel national à des fins pratiques et pour parvenir à un consensus.

Certains collaborateurs nationaux, craignant sincèrement d'être persécutés, demanderont peut-être, de ce fait, à être réinstallés. La délégation doit prendre appui sur les instruments juridiques et les procédures nationales régissant l'octroi de l'asile aux personnes dont la crainte de la persécution est bien réelle. Des discussions avec le CICR, la Société nationale hôte et l'ONU sont importantes à cet égard.

### **Personnel qui n'est pas sous contrat Fédération**

La responsabilité incombe aux délégués ou aux membres du personnel, recrutés à l'échelon international, qui sont leurs employeurs directs. L'indemnité de dérangements (dont le montant aura été convenu d'un commun accord entre les parties) doit être payée intégralement à ce personnel. Aucune évacuation au-delà des frontières internationales ne sera envisagée pour cette catégorie de personnel et la Fédération internationale n'en assumera pas la responsabilité. Une copie de tout accord signé, ou même d'une résiliation de contrat, doit être remise au chef de délégation ou au chef des services d'appui.

remplissent pas les conditions requises peuvent attendre de la délégation de la Fédération internationale. Une liste des priorités sera établie, en faisant la distinction entre les collaborateurs indispensables et les collaborateurs non indispensables, et en précisant ceux qui partiront, à quel moment et dans quel ordre, au cas où tout le personnel ne pourrait pas être réinstallé en même temps.

Dans les cas où il est difficile d'emporter les biens et les stocks, des dispositions doivent être prises à l'avance avec la Société nationale hôte, en vue du transfert des biens et des stocks à titre temporaire, en veillant à ce que tout soit enregistré et qu'un protocole d'accord soit établi et signé par les deux parties. Il est important de conserver la trace des obligations financières en suspens, par exemple s'agissant des propriétaires fonciers, des fournisseurs, des entrepreneurs, du personnel, des véhicules de location, etc. Un dossier complet sera tenu à jour tout au long du processus.

Il peut être demandé au personnel recruté à l'échelon national de continuer à gérer les programmes. Cette situation doit être planifiée à l'avance et discutée de manière approfondie avec le personnel. Une attention particulière doit être apportée aux points suivants :

- répartition des tâches et des responsabilités dans les domaines suivants : gestion financière, administration, sécurité, logistique, communication interne et externe, gestion du personnel et activités liées aux programmes ;
- attribution de l'autorité, conformément aux responsabilités ;
- limites des responsabilités : par exemple, bien faire comprendre que le bien-être/l'intérêt du personnel est prioritaire et que le personnel ne doit pas prendre de risques en tentant de protéger les biens de la délégation ;
- délimitation claire de l'autorité : par exemple, en ce qui concerne la vente et l'achat de biens, l'embauche ou le licenciement de personnel, la prise de mesures disciplinaires, la conclusion de nouveaux contrats, les contacts avec les autorités, la décision de modifier des programmes, l'utilisation des bureaux et des véhicules, etc. ;
- canaux de communication, confidentialité et protocole de communication ;
- accès aux comptes bancaires de la délégation ;
- exigences en matière de représentation de la Fédération internationale dans le pays.

La liste suivante récapitule le contenu minimum de tout plan de transfert/évaluation :

- indicateurs de la phase de sécurité et mesures à prendre au cours de chaque phase ;
- liste du personnel à réinstaller ;
- lieux de résidence du personnel et numéros de téléphone ;
- structures, responsabilités et tâches en matière de gestion ;
- points de rassemblement ;
- mode de transfert/évacuation et itinéraire(s) à suivre ;
- moyens de transport pour se rendre sur le lieu de repli/procédures pour les convois ;
- systèmes de communication et procédures d'établissement de rapports ;
- suivi de la situation et réseaux d'information ;
- réseau de liaison externe avec le CICR, la Société nationale hôte, les institutions de l'ONU, les ambassades et les organisations non gouvernementales (ONG), sur le terrain ;
- biens de la Fédération à déménager et biens à remettre à la Société nationale hôte ;
- tâches individuelles de préparation ;
- restrictions sur les bagages ;
- gestion du personnel local

- liaison avec le Secrétariat de la Fédération à Genève ;
- système de réserve de la délégation (s'il y a lieu).

La délégation prévoira dans son plan de transfert/évacuation ou de fermeture d'urgence une procédure pour le transfert des pièces suivantes :

- disquettes/cassettes des dernières sauvegardes du système informatique financier ;
- liste des mots de passe pour accéder aux systèmes informatiques de la délégation ;
- registre des immobilisations corporelles actuelles ;
- contrats de travail du personnel national ;
- états de paie du personnel national (sur des disquettes/cassettes de sauvegarde du système informatique, si le traitement de la paie est automatisé) ;
- registre actuel du personnel de la délégation.

La délégation prévoira également une procédure de stockage des dossiers, en prévision de son retour dans la zone d'opérations.

Plusieurs mesures doivent être prises, une fois que la évacuation provisoire a commencé :

- Contacter immédiatement le Secrétariat de la Fédération et fournir des données actualisées et détaillées sur le personnel, les coordonnées des personnes à contacter, la sécurité, les finances et les plans de déplacement prévus.
- Organiser immédiatement la mise en place d'un soutien et de conseils psychologiques à l'intention du groupe, car la évacuation pourrait susciter du stress, des problèmes de santé, un état d'épuisement émotionnel, un sentiment d'échec, de la colère, de la culpabilité, de l'incompréhension, l'impression de ne pas être apprécié, etc.
- Prendre contact avec les responsables dans le pays d'arrivée, notamment les ambassades, la Société nationale hôte, le CICR (s'il est présent) et les autorités locales.
- Établir ou rétablir le contact et la communication avec les membres du personnel restés dans la zone d'opérations, qui continuent à gérer les programmes.
- Envisager des scénarios et décider qui peut rester, en étant utile, dans la région (dans un pays voisin) et qui doit rentrer chez lui (en « congé annuel » ou pour « fin de contrat »).

- Organiser l'hébergement à moyen terme et l'accès aux finances – les personnes évacuées seront logées dans un hôtel pendant une semaine au plus ; au-delà, un hébergement adéquat doit leur être trouvé.
- Établir, à l'intention du Secrétariat de la Fédération et des donateurs, un rapport contenant des données détaillées et actualisées sur le personnel, les actifs, les stocks et les finances, le passif en cours, les coordonnées des personnes à contacter, etc., au moment de la évacuation.
- Faire un compte rendu au personnel qui a été réinstallé et, en groupe, aborder toutes les questions ouvertement ; dispenser des conseils sur le plan d'action, les arrangements administratifs, l'hébergement, le profil général du pays, les activités, les mesures prises à ce jour, etc.

### Responsabilités dans un autre pays

Les membres du personnel réinstallés provisoirement dans un pays où la Fédération a une délégation relèvent du responsable principal sur le terrain dans ce pays, dès leur arrivée dans la zone d'activité de celui-ci.

### Retour à la suite d'une évacuation provisoire

Lorsqu'il s'agit de déterminer si un retour est possible, il faut avant tout déterminer s'il peut être effectué dans des conditions de sécurité et qui assumera la responsabilité de la décision de mener une mission d'exploration. La décision de revenir à une phase d'alerte d'un niveau inférieur sera prise par le chef de zone et le responsable de l'Unité de la sécurité à Genève, en suivant l'avis du responsable principal sur le terrain. Une coopération et une coordination étroites ainsi qu'un échange d'informations avec le CICR sont essentiels.

Critères d'évaluation pour décider d'un retour éventuel :

- conditions actuelles de sécurité ;
- déterminer si la menace a été éliminée ou réduite ;
- situation politique actuelle, changements dans cette situation, toute présence militaire, actions de certains groupes ou éléments de la population, rebelles, etc.
- actions menées par d'autres institutions et par des organisations humanitaires internationales, en particulier le CICR, l'ONU et les missions diplomatiques ;
- état de la logistique et des infrastructures après la crise ;
- lieu où se trouve le personnel qui n'a pas été réinstallé, en particulier le personnel national ;
- liberté de circulation pour les habitants ;

1

2

3

4

5

6

- disponibilité des produits et des services essentiels, par exemple, nourriture, eau, carburant, communications, etc. ;
- l'état des structures de évacuation (s'assurer qu'elles existent toujours) ;
- informations données par la Société nationale hôte.



**À retenir !** Déterminer le moment du retour est une décision difficile à prendre, car tout le monde (délégués, Société nationale, donateurs, médias, etc.) fait pression et tente d'accélérer le retour. Assurez-vous de bien connaître la situation en matière de sécurité et ne laissez personne ou quoi que ce soit vous influencer. Il faut éviter de rentrer trop tôt et de devoir repartir à nouveau. Évitez le va-et-vient des délégués sans nécessité.

## Phases opérationnelles de sécurité

Un système de phases d'alerte en quatre couleurs a été mis au point par l'Unité de la sécurité à Genève, afin d'uniformiser la terminologie relative aux phases opérationnelles utilisée par les délégations de la Fédération internationale à travers le monde. Les quatre phases de ce système sont les suivantes :

<b>Phase blanche</b>	Situation normale	Pas de problèmes majeurs en matière de sécurité.
<b>Phase jaune</b>	Situation de tension accrue	Des problèmes de sécurité. Relèvement du niveau de vigilance.
<b>Phase orange</b>	Situation d'urgence	L'accès aux bénéficiaires est limité. Risques importants pour le personnel de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge. Une gestion très stricte de la sécurité s'impose.
<b>Phase rouge</b>	Évacuation provisoire ou mise en veille	Les conditions ne permettent pas de travailler. Risques extrêmes pour le personnel de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge.

Certains des termes utilisés dans le tableau sont définis ci-après, afin qu'ils soient compris de la même manière par tous.

### Mise en veille

- » Le personnel se met à l'abri dans un ou plusieurs sites renforcés (« maisons sûres ») dans une zone de crise, parce que l'on suppose que l'événement extraordinaire est temporaire ou que la évacuation est impossible ou jugée trop dangereuse.

### Évacuation provisoire

- » **À l'intérieur** : retrait physique des membres du personnel et/ou des personnes à leur charge remplissant les conditions requises, des membres de leur famille, des conjoints et des visiteurs autorisés ainsi que des biens, d'un lieu de crise vers un lieu plus sûr dans le pays.
- » **À l'extérieur** : retrait physique des collaborateurs recrutés à l'échelon international et des personnes à leur charge remplissant les conditions requises, des membres de leur famille, des conjoints et des visiteurs autorisés, d'un lieu de crise vers un autre pays.

**Phase****Descripteur/Facteurs  
de déclenchement****Blanche :**  
Normalité**Conditions de travail idéales, aucune restriction appliquée aux opérations**

- Rares incidents sur le terrain ; confrontations armées et/ou violences occasionnelles.
- Les véhicules transportant des passagers ou des marchandises circulent plus ou moins librement dans toute la zone d'action.
- Aucune restriction de circulation imposée par les forces de sécurité.
- Aucune indication de troubles civils.
- Taux de criminalité bas.

**Jaune :**  
Tensions accrues**Les conditions de travail permettent la poursuite des programmes, malgré quelques problèmes de sécurité ; le niveau de vigilance est relevé.**

- Des incidents quasi quotidiens mais localisés sont signalés en relation avec le conflit civil, politique et/ou organisé.
- Les services de transport de passagers et de marchandises sont parfois perturbés en raison de problèmes de sécurité.
- Postes de contrôle actifs et présence accrue de personnes portant des armes.
- Une catastrophe locale entraîne une désorganisation des activités et nécessite un ajustement des procédures de sécurité et un renforcement éventuel de ces procédures.
- Intensification des troubles civils ainsi que des conflits politiques et sociaux.
- Incidence accrue d'actes de violence.



## Actions

Sous réserve que les conditions de travail ne soient pas limitées (telles qu'elles ont été décrites), aucune mesure particulière ne doit être prise en considération. Si des incidents relatifs à la sécurité se produisent, des rapports doivent être envoyés à l'Unité de la sécurité.

- Les règles normales de sécurité s'appliquent, mais une vigilance accrue s'impose.
- Le responsable principal sur le terrain, en consultation avec le coordonnateur de la sécurité et l'Unité de la sécurité à Genève, peut envisager d'imposer des restrictions en ce qui concerne les visites du personnel externe, si la situation se dégrade.
- Tout incident doit être signalé dès que possible au responsable principal sur le terrain/responsable de la sécurité, pour qu'il puisse en assurer le suivi.
- L'Unité de la sécurité à Genève est informée régulièrement de la situation en matière de sécurité.

Phase	Descripteur/Facteurs de déclenchement
<b>Orange :</b> Situation d'urgence	<p><b>Les conditions de travail ne permettent pas d'accéder de manière adéquate aux bénéficiaires ; il est nécessaire de réduire le nombre d'expatriés et d'activités ; une gestion très stricte de la sécurité s'impose.</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>→ Confrontations armées régulières et nombreuses ; déploiement de forces de sécurité.</li><li>→ Tensions accrues dans toute la zone d'opérations.</li><li>→ Transport des civils considérablement réduit, en raison de problèmes de sécurité.</li><li>→ Postes de contrôle actifs et présence accrue de personnes portant des armes.</li><li>→ Le personnel Croix-Rouge et Croissant-Rouge connaît des difficultés pour accéder à toutes les zones.</li><li>→ Les déplacements des expatriés se limitent aux principaux postes ; pas d'autorisation de se rendre sur le terrain.</li><li>→ Cas d'émeutes, délitement des structures politiques et sociales.</li><li>→ L'état de catastrophe naturelle a été déclaré.</li><li>→ L'état d'urgence a été déclaré par les autorités. L'incidence des actes de violence commis contre des expatriés est en forte augmentation.</li></ul>
<b>Rouge :</b> Évacuation ou mise en veille	<p><b>Les conditions de sécurité ne permettent pas la poursuite des activités ; la présence des délégués est une responsabilité et leur évacuation est nécessaire.</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>→ Confrontations armées fréquentes.</li><li>→ Attaques armées contre le personnel des organisations humanitaires internationales et des ONG.</li><li>→ Le gouvernement ordonne aux expatriés de se retirer.</li><li>→ Les diplomates et les organisations humanitaires évacuent leur personnel et les membres de leurs familles.</li><li>→ Attaque directe contre le personnel ou les locaux de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge.</li><li>→ Effondrement total de la loi et de l'ordre.</li></ul>

## Actions

- Les activités sont poursuivies à proximité des bureaux respectifs, mais le nombre d'expatriés est réduit au minimum nécessaire pour la poursuite des opérations.
  - Aucun déplacement important sur les routes n'a lieu sans l'autorisation explicite des forces de sécurité, après soumission d'une notification de déplacement.
  - Le personnel expatrié ne faisant pas partie d'un groupe réduit au strict minimum est réinstallé dans une zone sûre.
  - En fonction de la situation, transport organisé (par exemple, petit avion, hélicoptère, etc.) ou autorisation accordée aux véhicules de se diriger vers une base/un lieu sûrs.
  - Tout le personnel a sur lui les numéros de téléphone essentiels.
  - Le personnel qui reste doit s'assurer qu'il dispose de réserves de nourriture et d'eau pour quatre à cinq jours.
  - Tous les équipements de communication (par exemple, téléphones, radio et batteries de rechange) sont prêts à fonctionner.
  - Des mesures doivent être prises pour renforcer les locaux au moyen de sacs de sable disposés le long des murs, de ruban adhésif/film protecteur anti-explosion appliqué sur les fenêtres ; accès restreint aux structures.
  - Bulletins de sécurité envoyés régulièrement à l'Unité de la sécurité à Genève.
- 
- L'utilisation des véhicules est réduite au minimum et les membres du personnel doivent rester dans leurs bureaux respectifs.
  - Des contrôles de sécurité minutieux ont lieu avant d'autoriser tout déplacement sur les routes.
  - Le personnel vérifie qu'il a un équipement de communication et attend d'autres instructions.
  - Chaque expatrié doit avoir à portée de main un sac contenant les articles essentiels (documents de voyage et papiers d'identité, quelques vêtements, ordinateur, etc.), pesant moins de 10 kg.
  - Contacts permanents entre la délégation et l'Unité de la sécurité à Genève.
  - Lorsque c'est possible, la évacuation doit s'organiser depuis un de nos locaux sur le terrain vers un lieu d'où les personnes pourront quitter la province/le pays, etc.
  - Application des procédures de transfert, conformément au Manuel des délégués.

1

2

3

4

5

6

## Mise en veille

Lorsque les conditions de sécurité ne permettent pas d'entreprendre une évacuation, le personnel a l'ordre de rester à l'intérieur, dans un lieu choisi à l'avance, jusqu'à ce que la situation se stabilise.

Les aspects suivants doivent être pris en considération dans la préparation d'une mise en veille :

- consolidation du lieu de mise en veille autant que possible, avec des sacs de sable et une pellicule antisouffle sur les fenêtres ;
- établissement et maintien de mécanismes de communication avec la délégation régionale et l'Unité de la sécurité à Genève, au moyen d'un système de communication de secours ;
- signalisation claire du lieu de mise en veille avec le logo de la Fédération internationale et l'emblème de la croix rouge ou du croissant rouge, à moins que la situation en matière de sécurité soit telle que cela créera un risque supplémentaire ;
- stocker sur le site désigné des réserves de nourriture, d'eau et de carburant pour au moins 14 jours ;
- stocker sur le site désigné des réserves d'articles de secours et des produits d'hygiène pour au moins 14 jours.

La liste suivante énumère les articles qu'il faut normalement avoir en stock. Vous pouvez la compléter à votre guise ou l'adapter aux normes et aux besoins locaux :

- les stocks d'eau et de vivres sont les plus importants
  - séparer l'eau potable/utilisée pour la cuisson et l'eau pour les ablutions
  - avoir un stock de comprimés pour purification de l'eau ainsi que des filtres à eau
  - la nourriture doit se présenter sous forme d'aliments secs ne nécessitant pas un long temps de cuisson (pour économiser le combustible)
  - certains aliments courants ne sont pas appropriés : le riz, les pâtes et les haricots secs, qui nécessitent beaucoup d'eau et un temps de cuisson relativement long
  - éviter les aliments très salés, car ils donnent soif, ce qui épuisera les réserves d'eau
- les produits d'hygiène, tels que le papier toilette et le savon (chacun doit avoir ses propres articles : brosse à dents, dentifrice, shampooing, etc.)

- ❖ installations sanitaires (toilettes improvisées, s'il n'en existe pas dans l'abri)
- ❖ possibilités de communication (radios, téléphone mobile ou par satellite, etc.)
- ❖ alimentation électrique – générateur, piles pour les lampes et batteries pour la radio
- ❖ réserve de combustible – pour le générateur et la cuisson (gaz, bois de feu, etc.)
- ❖ tablettes de combustible – lorsqu'il n'y a pas assez de bois
- ❖ moyens d'éclairage : lampes et piles de rechange, bougies et allumettes
- ❖ sacs poubelle en plastique
- ❖ trousse médicale et trousse de premiers secours
- ❖ nattes/matelas et sacs de couchage
- ❖ ouvre-boîtes, assiettes et récipients en papier, tasses jetables, couverts en plastique
- ❖ moustiquaires
- ❖ cartes de la région et boussole
- ❖ outils de base (pelle, hache, couteau, corde, clous, marteau, etc.)
- ❖ drapeaux avec la croix rouge ou le croissant rouge
- ❖ vêtements supplémentaires – chaque délégué doit avoir préparé un sac avec des vêtements de rechange, etc.



**À retenir !** Le lieu de mise en veille doit être connu de tout le personnel Croix-Rouge et Croissant-Rouge qui est supposé l'utiliser. Il doit être facile à trouver et accessible. Les indications cartographiques et les données GPS doivent être disponibles et connues de tous.

En ce qui concerne la manière d'annoncer les différentes phases, les directives suivantes s'appliquent :

- ❖ Les phases de sécurité peuvent être mises en place successivement ou au fur et en fonction de la situation.
- ❖ Différentes zones d'opérations dans le même pays peuvent avoir des phases de sécurité différentes si les conditions de sécurité ne sont pas les mêmes dans tout le pays.
- ❖ La phase jaune peut être déclenchée par le responsable principal sur le terrain, s'il le juge utile ; il avisera ensuite l'Unité de la sécurité à Genève.
- ❖ La phase orange peut être déclenchée par le responsable principal sur le terrain, en consultation avec le responsable de l'Unité de la sécurité à Genève.

- La phase rouge sera normalement déclenchée – s'il y a suffisamment de temps – par le responsable principal sur le terrain, sur autorisation du directeur de la Division de la coordination et des programmes, en consultation avec le responsable de l'Unité de la sécurité à Genève.
- Le retour à la normale peut être déclaré par le responsable principal sur le terrain, en ce qui concerne les phases jaune et blanche. Si les phases orange ou rouge sont en vigueur, la décision de revenir à une phase de sécurité d'un niveau inférieur sera prise par le chef du bureau de zone et le responsable de l'Unité de la sécurité à Genève, en prenant l'avis du chef de délégation.

## Directives et conseils en matière de sécurité

Des directives doivent être élaborées lorsque le personnel est confronté à des situations dans lesquelles des mesures prescrites, par exemples les réglementations, sont inappropriées ou potentiellement dangereuses, parce que les circonstances appellent des mesures spécifiques, fondées sur une connaissance ou une analyse de la situation. Lorsque l'on sait que de telles situations se produisent, des directives doivent être données au personnel pour l'aider à y faire face. Les directives peuvent notamment couvrir les situations et sujets types suivants :

- comportement aux postes de contrôle
- que faire si on est la cible de tirs
- que faire en cas d'explosion
- action pendant les catastrophes naturelles (inondations, tremblement de terre, coulées de boue, etc.)

En cas de changement de situation nécessitant un ajustement provisoire de notre manière d'opérer, des annonces doivent être mises en place pour donner des directives au personnel. Par exemple, si des manifestations ou des protestations sont annoncées dans une partie de la ville, des restrictions doivent être imposées, selon lesquelles le personnel doit rester à l'écart ; ou si les routes sont devenues dangereuses à cause de chutes de neige, le personnel doit être dirigé vers d'autres itinéraires ou dissuadé d'emprunter les routes touchées par les conditions météorologiques.

## Dossier d'accueil

On ne peut raisonnablement pas s'attendre à ce que les collaborateurs qui visitent le lieu de l'opération pour une courte période connaissent parfaitement tous les éléments du plan de sécurité. Dans ce cas, il faut veiller à leur remettre un dos-

sier d'information ou d'accueil, contenant un aperçu des éléments essentiels du plan de sécurité qu'ils doivent connaître. Ce dossier d'accueil pourrait comprendre :

- un bref résumé de la situation dans le pays
- une description des menaces et des risques principaux dans la région
- les règles essentielles, en indiquant en particulier les couvre-feux, les zones dont l'accès est limité, les procédures de contrôle des mouvements sur le terrain, les besoins en communication, etc.
- les principales mesures à prendre dans les situations d'urgence
- les numéros de téléphone du personnel de la délégation

## Information et compte rendu sur la sécurité

Il est important que tout le personnel Croix-Rouge et Croissant-Rouge connaisse et comprenne le plan de sécurité. Tout programme d'introduction devrait obligatoirement comprendre une séance d'information sur la sécurité et le personnel doit, dès son arrivé, être informé des éléments essentiels du plan. D'une manière générale, l'information fournie sera analogue à celle qui est donnée dans le dossier d'accueil, pour s'assurer que l'individu est bien au fait de la situation, qu'il peut observer les procédures et les règles, et qu'il est à même de préserver sa sécurité tandis qu'il s'installe et se familiarise avec la situation opérationnelle. Le personnel doit aussi être tenu au courant, si la situation évolue. La sécurité doit toujours être un point à l'ordre du jour des réunions de la direction. Les séances d'information doivent décrire la situation et toute mesure prise à la suite d'un changement dans cette situation.

Il est tout aussi important d'organiser des séances de compte rendu. Celles-ci seront tenues à la fin de toute crise ou après tout incident. Des séances individuelles doivent avoir lieu avec les collaborateurs qui terminent une mission.

### Compte rendu général sur la sécurité

---

Les principaux sujets à débattre lors d'un compte rendu général sur la sécurité comprennent :

- la situation actuelle en matière de sécurité, telle qu'elle est observée par l'individu, et les changements relevés pendant la période d'affectation ;
- tout problème ou incident de sécurité surgi pendant la période d'affectation ;
- les enseignements tirés pendant la période d'affectation ;
- toute suggestion de modification au plan de sécurité existant.

## Compte rendu après un incident

---

Un compte rendu doit avoir lieu le plus tôt possible après un incident relatif à la sécurité, et comprend les éléments suivants :

- rappel de la séquence d'événements autour de l'incident ;
- discussion des mesures prises ;
- erreurs commises et comment elles auraient pu être évitées ;
- identification de tout manquement aux règles de sécurité ;
- discussion des enseignements tirés et de la manière d'éviter que les incidents se reproduisent ;
- définition de tout changement à apporter aux règles ou aux procédures de sécurité existantes ;
- définition de tout besoin en matière de conseils pour la gestion du stress.

**L'Unité de la sécurité a mis au point des modèles standard pour vous aider à élaborer les différents documents dont vous avez besoin pour la planification de la sécurité. Vous les trouverez sur FedNet, dans la section sur la sécurité. Vous pouvez également les obtenir directement auprès de l'Unité de la sécurité.**





**L**a **gestion des incidents**, telle qu'elle est présentée dans ce Manuel, est le traitement des situations de crise ou de tout événement qui menace la sécurité du personnel, des biens ou des opérations de la Fédération ou qui a eu un impact sur leur sécurité.

Ces dernières années, les incidents impliquant des véhicules ont constitué plus de la moitié de tous les incidents liés à la sécurité qui ont été signalés à l'Unité de la sécurité. La sécurité des véhicules est donc traitée en détail dans le chapitre 3 du manuel : *Stay Safe - Préserver sa sécurité : Guide de la Fédération pour la sécurité en mission*. Les incidents liés à des délits ordinaires, comme le cambriolage et le vol, ont constitué plus d'un tiers de tous les incidents relatifs à la sécurité. Beaucoup auraient pu être évités par une meilleure gestion de la sécurité et une plus grande vigilance de la part des individus.

Ce chapitre souligne combien il est important de signaler tout incident qui se produit sur le terrain, explique pourquoi l'analyse de ce type d'événement est primordiale, et expose les principes fondamentaux de la gestion des incidents critiques.

## Rapports d'incident

La capacité d'un responsable de comprendre la situation actuelle et de s'adapter à tout changement dans cette situation est un facteur essentiel pour assurer la sécurité et la sûreté des opérations de la Fédération internationale et des membres de son personnel. L'établissement rapide de rapports précis sur *tous* les incidents relatifs à la sécurité contribue à une bonne gestion de la situation par le respon-

sable et constitue donc un élément essentiel du cadre de sécurité mis en place par la Fédération internationale.

Les rapports d'incident permettent d'établir avec plus de précision les conditions de sécurité, de procéder à une analyse des tendances en matière de sécurité opérationnelle et d'améliorer la sécurité du personnel de la Fédération internationale et de ses biens matériels. Ces rapports aident aussi à déterminer comment les ressources sont déployées et à cerner les sujets qui devront être abordés dans la formation et les séances d'information sur la sécurité qui auront lieu dans le futur. Même si l'incident lui-même semble insignifiant, il peut révéler une montée des tensions ou une tendance éventuelle des menaces. Il est donc impératif que les rapports s'appuient sur des éléments solides et puissent être utilisés par les responsables principaux au Secrétariat de la Fédération.

Il faut également garder à l'esprit que la Fédération internationale a la responsabilité d'informer les Sociétés nationales participantes de tous les incidents spécifiques concernant leurs délégués et des conditions générales de sécurité dans la zone d'action. Dès qu'un incident a lieu, les délégations sont tenues d'en informer immédiatement l'Unité de la sécurité, pour éviter que les Sociétés nationales et les familles ne l'apprennent par les médias internationaux et pour assurer un suivi adéquat par les départements responsables au Secrétariat de la Fédération.

Afin d'améliorer le processus d'établissement de rapports mise au point par la Fédération internationale et la collecte de données sur les incidents, les responsables de terrain doivent suivre les procédures énoncées ci-après. En tant que responsable, vous devez vous assurer que vos collaborateurs les connaissent et les acceptent.

### Définition d'un incident de sécurité

---

La Fédération internationale a élaboré une définition au sens large d'un incident de sécurité. Il est important de prendre en compte même les incidents mineurs, et de signaler ceux qui ont « failli se produire » (c'est-à-dire les situations dans lesquelles un accident ou un incident a été évité de justesse). En cas de doute, il faut signaler l'incident à l'Unité de la sécurité.

La Fédération internationale définit un incident de sécurité comme suit :

« Toute situation, circonstance ou événement dans lesquels :

- (a) la sécurité ou le bien-être du personnel de la Fédération est compromis ou menacé, de quelque manière que ce soit ;

- (b) le personnel de la Fédération est blessé ou subit un préjudice, quel qu'il soit ;
- (c) un tiers est blessé ou subit un préjudice dans le cadre des activités de la Fédération ou est exposé au risque de subir une blessure ou un préjudice ; et
- (d) les biens de la Fédération ou les objets personnels du personnel de la Fédération sont endommagés, volés ou exposés à des risques.

Tous les manquements aux règles de sécurité d'une délégation sont des incidents de sécurité qui doivent être signalés. Selon les circonstances, les violations du *Code de conduite* de la Fédération et le non-respect d'autres politiques et procédures de la Fédération peuvent aussi constituer des incidents de sécurité. »

Le personnel de la Fédération comprend tous les délégués et le personnel détaché ainsi que les membres de leur famille qui les accompagnent, le personnel de la Fédération en visite, les visiteurs, les délégués de l'équipe régionale d'intervention en cas de catastrophe, les Sociétés nationales participantes rattachées au cadre de sécurité établi par la Fédération internationale, le personnel employé localement ainsi que le personnel et les volontaires de la Société nationale dans l'exercice de leurs fonctions, lorsqu'ils travaillent pour la Fédération internationale.

#### Exemples d'incidents de sécurité

Il n'est pas possible de définir toute la gamme des situations pouvant constituer un incident de sécurité. Le terme est donc défini au sens large et comprend, mais pas exclusivement :

- toutes les infractions visant le personnel et les biens de la Fédération (vol, cambriolage, détournement de véhicules, enlèvements, etc.) ;
- tous les cas où du personnel de la Fédération est menacé par des armes ou des actes de violence ;
- tous les cas de harcèlement ou de comportement menaçant, de quelque nature qu'il soit ;
- les actes de guerre, tels que les bombardements, les mines, les tirs d'armes à feu ou les hostilités militaires ;
- le pillage, les attaques contre des biens et le vandalisme ;
- tout accident impliquant des véhicules (grave ou mineur, que le conducteur de la Fédération internationale en soit responsable ou non) ;
- tous les cas d'évacuation sanitaire ou de évacuation provisoire des délégués ;
- tous les cas dans lesquels du personnel de la Fédération peut être impliqué dans des activités illicites ;
- tous les manquements aux règles de sécurité de la délégation



**À retenir !** Si vous n'êtes pas certain qu'une situation doive faire l'objet d'un rapport, vous devez pécher par excès de prudence et soumettre un rapport d'incident.

## Utilisation du formulaire de rapport d'incident de sécurité

Tous les incidents doivent être signalés à l'Unité de la sécurité au moyen du formulaire de rapport d'incident de sécurité (voir annexe B), qui a été conçu de manière à présenter un résumé de toutes les informations pertinentes concernant l'incident.

Pour ce qui est des délais, les incidents doivent être signalés comme suit :

- Tous les incidents impliquant un décès, des blessures graves, un enlèvement ou les incidents particulièrement sensibles doivent être signalés immédiatement, par téléphone, à l'Unité de la sécurité. Un rapport d'incident complet doit suivre dans les 24 heures.
- Tous les incidents impliquant le personnel ou des biens de la Fédération, y compris :
  - toute blessure physique infligée à une personne
  - tout dommage important à un bien (appartenant ou non à la Fédération)
  - toute situation dans laquelle il existe un risque grave de blessure ou de dommage doit être rapportée à l'Unité de la sécurité, par téléphone ou courrier électronique, dans les 24 heures. Un rapport d'incident complet doit suivre dans les 48 heures suivant l'incident.
- Tous les autres incidents concernant la sécurité, quelle que soit leur nature, doivent être signalés officiellement à l'Unité de la sécurité, en utilisant le formulaire à cet effet, dans les 48 heures suivant l'incident.

Dès que l'Unité de la sécurité reçoit un rapport, elle évalue les mesures à prendre (le cas échéant). Celles-ci peuvent comprendre un suivi avec la délégation, avec d'autres départements du Secrétariat de la Fédération ou avec nos partenaires au sein du Mouvement.

Les informations contenues dans le formulaire de rapport d'incident sont traitées avec soin par l'Unité de la sécurité, avec laquelle vous devez cependant discuter directement de toute situation particulièrement délicate. La manière la plus appropriée de gérer la situation sera ensuite définie.

## Analyse des incidents

Après un incident de sécurité, il est important de procéder à une analyse de l'événement et des facteurs qui l'ont entraîné. Il est important de déterminer pourquoi un incident a eu lieu et comment il pourra être évité à l'avenir (par exemple, en procédant à un ajustement des règles ou des procédures de sécurité).

Voici quelques causes courantes d'incidents de sécurité :

- ✎ gestion inefficace de la sécurité et ignorance des procédures ;
- ✎ manque de vigilance ;
- ✎ profil de la Croix-Rouge/du Croissant-Rouge dans le pays et comment il est perçu par la population locale (par exemple, comportement provocateur, insensibilité à la culture, etc.) ;
- ✎ relations interpersonnelles et problèmes personnels ;
- ✎ manque d'informations ;
- ✎ prise de risques inutile ;
- ✎ incidents de sécurité liés au stress.

L'analyse de l'incident doit mettre l'accent sur les aspects suivants :

- ✎ Avant l'incident, les procédures ont-elles été observées et, dans l'affirmative, faut-il modifier quelque chose ?
- ✎ Avez-vous été visé ? Si c'est le cas, est-ce parce que vous avez fait quelque chose pour provoquer une attaque ? Avez-vous été perçu comme quelqu'un de riche ou comme une cible facile ? La Croix-Rouge ou le Croissant-Rouge ne sont-ils plus acceptés dans la région ?
- ✎ Les procédures de gestion de l'incident étaient-elles appropriées ?

### Définir les tendances

---

Il s'agit essentiellement de déterminer si les incidents ont des éléments communs.

#### ✎ **Les incidents sont-ils plus fréquents dans certaines zones ?**

La signalisation du/des incident(s) sur une carte peut permettre de délimiter des zones spécifiques dans lesquelles certains incidents se produisent : incidence plus élevée d'accidents de la route, de cambriolages dans les habitations, de détournements de véhicules, etc. Cela permettra de prendre des mesures pour réduire les risques en évitant certaines zones.

### ➤ **Les incidents se produisent-ils à certains moments ?**

Par exemple, si les accidents de la route sont plus nombreux la nuit ou à certaines heures, nous pouvons éviter de voyager à ces moments là.

### ➤ **Les circonstances de l'incident ou le schéma des événements sont-ils similaires ?**

Par exemple, si des véhicules tout-terrain sont détournés lorsqu'ils circulent seuls, nous pouvons peut-être réduire les risques en veillant à ce que les véhicules circulent par deux.

## Gestion des incidents critiques

### Définition d'un incident critique

---

Un incident critique se définit comme une situation qui menace la sécurité du personnel, des biens ou des opérations de la Fédération ou qui a eu un impact sur leur sécurité, au point de provoquer une perturbation significative – ou même une interruption – des opérations dans le pays, et dont les conséquences peuvent nécessiter un soutien des structures de la Fédération à Genève. Ces incidents<sup>1</sup> peuvent être :

- le décès d'un délégué ou d'un tiers, causé par le personnel de la Fédération ;
- des accidents entraînant des blessures graves ou multiples ;
- une violation de l'accord de siège conclu avec le gouvernement du pays hôte ;
- des attaques contre le personnel ou des biens ;
- des enlèvements.

Les incidents se situant en dessous de ce niveau de gravité seront généralement traités dans la zone ou dans le cadre de l'opération sur le terrain, en suivant les procédures normales pour l'établissement d'un rapport d'incident. Selon la nature de l'incident, le responsable principal sur le terrain (généralement, le chef de délégation) le traite en suivant les conseils et les directives du directeur de la Division de la coordination et des programmes (DCP) de la Fédération internationale, au besoin. Sinon, l'incident est géré par le directeur de cette Division, le bureau de zone ou la délégation de pays fournissant les informations et agissant d'après les instructions. Une équipe de gestion des incidents critiques peut aussi être déployée. Cette décision sera prise par le directeur de la Division.

---

1. La liste d'exemples donnée ici est purement indicative et n'est pas exhaustive. Les responsables de terrain doivent procéder à une évaluation et, en cas de doute, demander confirmation à l'Unité de la sécurité.

Quel que soit le degré de l'incident critique, plusieurs étapes doivent être suivies :

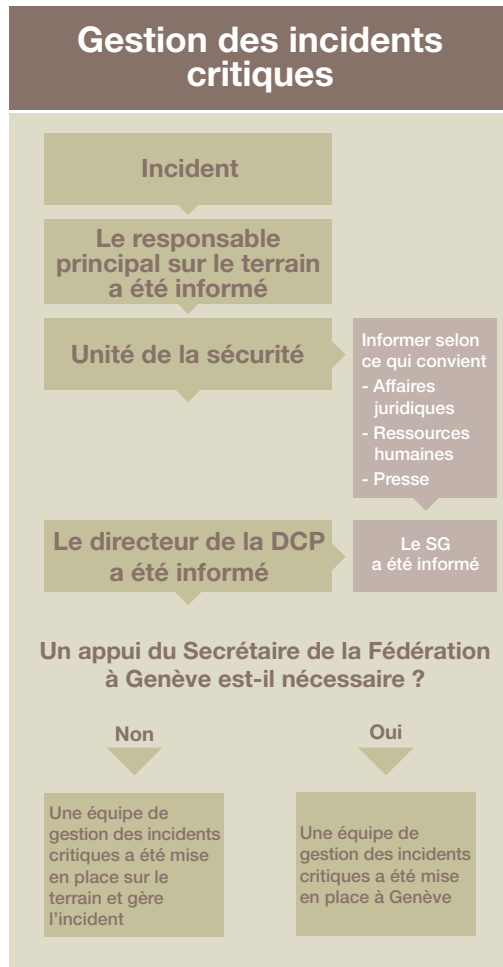
1. détermination de ce qui est arrivé
2. analyse de la situation
3. analyse des options
4. mise en œuvre
5. suivi.

Le diagramme ci-dessous décrit la série des actions à entreprendre initialement ainsi que le personnel et les départements concernés.

Tandis que le processus se met en place, il est important de réunir rapidement le plus grand nombre possible d'informations pertinentes. Celles-ci permettront de décider s'il s'agit d'un simple incident, qui peut être géré en suivant les procédures normales, ou d'un incident critique, qui devra être traité comme tel. Par exemple, un accident de voiture qui a fait un ou des blessés léger(s) sera normalement traité suivant les procédures normales. Par contre, un accident ayant entraîné la mort d'un tiers peut être lourd de conséquences tant sur le plan juridique que pour l'opération de la Fédération internationale, et sera donc considéré comme un incident critique.

#### Étape 1. Détermination de ce qui est arrivé

La première étape consiste à déterminer s'il faut immédiatement prendre des mesures pour protéger la vie. Si c'est le cas, il faut agir sans plus tarder. Il faut



1

2

3

4

5

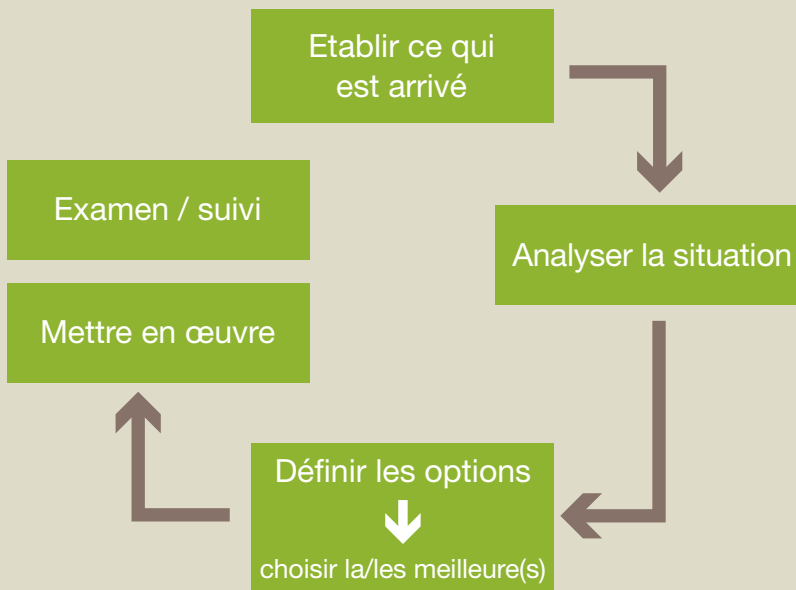
6

noter qu'il s'agira simplement d'étendre les mesures qui ont déjà été prises pour déterminer si c'était ou non un incident critique. Le processus doit être poursuivi jusqu'à ce que l'incident soit réglé.

Des informations vérifiables, donnant les détails de l'incident, doivent être collectées et consignées. Au début, il est essentiel d'établir un système d'enregistrement des faits par ordre chronologique, de noter les appels téléphoniques, d'établir un compte rendu de chaque réunion et de veiller à ce que tous les documents soient enregistrés et archivés.

## Incident critique – processus

Extension du processus de planification d'urgence  
– mais qui traite du présent plutôt que du futur



Ne soyez pas trop émotif – assurez-vous que vos actions contribuent à améliorer la situation et non l'inverse.



Il faut d'abord réunir des informations sur les points suivants :

- » Qu'est-il arrivé ?
- » Qui est impliqué ? (parties internes et externes)
- » Quand l'incident a-t-il eu lieu ?
- » Où l'incident s'est-il produit ?
- » Qui a eu connaissance de l'incident ?
- » Quel est l'impact potentiel de cet incident sur la mission ?
- » Quelles mesures ont été prises à ce jour ?
- » La situation se poursuit-elle ou a-t-elle pris fin ?
- » Les médias sont-ils présents et à quoi s'intéressent-ils ?
- » De quel type d'incident s'agit-il ?

**À retenir !** Cette étape doit être menée à bien rapidement et conformément aux procédures relatives à l'établissement de rapports d'incident<sup>2</sup>, afin que les détails soient communiqués à l'Unité de la sécurité à Genève. Celle-ci avisera alors le directeur de la Division de la coordination et des programmes, qui informera le Secrétaire général, s'il y a lieu, et commencera à mettre sur pied une équipe de gestion des incidents critiques, comprenant les départements compétents – ressources humaines, affaires juridiques, presse, etc. Si tous les détails ne sont pas connus, un rapport initial doit être établi pour que le directeur de la Division de la coordination et des programmes puisse, au besoin, commencer à engager les processus parallèles de gestion des incidents.

### Équipe de gestion des incidents critiques

Si elle n'existe pas déjà, une équipe de gestion des incidents critiques doit être mise en place dès que les détails de l'incident ont été confirmés. À partir du moment où un incident est confirmé, cette équipe assume toutes les responsabilités opérationnelles et hiérarchiques. La chaîne hiérarchique doit être aussi courte que possible et l'autorité de l'équipe suffisamment forte pour permettre la prise de décisions immédiates et urgentes, aussi restreinte dans la mesure où la responsabilité de l'organisation dans son ensemble est potentiellement engagée.

L'équipe de gestion des incidents critiques travaille pour le responsable, qui exerce le pouvoir exécutif ; sur le terrain, il s'agit du responsable principal (au niveau du pays ou de la zone) tandis qu'à Genève, c'est le directeur de la Division de la coordination et des programmes.

2. Les procédures d'établissement de rapports d'incident sont décrites dans la section de FedNet sur la sécurité, à laquelle on peut accéder en cliquant sur l'onglet « Secrétariat », puis sur « Security » et sur « Incident reporting » dans le menu à gauche (en anglais seulement).

## Composition de l'équipe de gestion des incidents critiques

L'équipe de gestion des incidents critiques devrait comprendre, idéalement, trois à cinq collaborateurs expérimentés des principaux départements concernés.

Sur le terrain, les membres de cette équipe pourraient être le chef de zone, de délégation ou de sous-délégation ; le chef des services d'appui (ressources humaines, informations/presse) ; la sécurité ; le coordonnateur des programmes ; et le chef de l'équipe FACT/Unité d'intervention d'urgence ou le chef de mission de la Société nationale participante (si ces entités sont concernées). À Genève, l'équipe comprendra généralement du personnel de la Division de la coordination et des programmes, du Département des ressources humaines, de l'Unité de la sécurité, du Département des affaires juridiques et du Service de presse.

D'autres collaborateurs peuvent être affectés à des tâches spécifiques de planification ou d'exécution. Cependant, il est essentiel que l'équipe ne devienne pas trop importante, pour ne pas perdre de son efficacité dans la planification et la prise de décisions. Les membres de l'équipe de gestion des incidents critiques ne sont là que parce qu'ils ont des compétences techniques spécifiques.

En cas d'incident nécessitant une contribution, un soutien ou une gestion de la part du Secrétariat de la Fédération à Genève, l'équipe de gestion des incidents critiques établie par le directeur de la Division de la coordination et des programmes travaillera avec une équipe sur le terrain, établie par le chef de zone ou par le responsable principal sur le terrain dans le pays d'accueil. S'il est certain que les questions stratégiques peuvent être réglées à Genève, les conditions de la mise en place opérationnelle ne peuvent se réaliser que sur le terrain. En substance, une équipe globale de gestion des incidents critiques sera établie, l'équipe mise en place à Genève travaillant en concertation avec l'équipe sur le terrain. Au besoin, en cas d'incident extrême, l'équipe sur le terrain peut être renforcée par des éléments déployés depuis Genève. Le processus est décrit dans le diagramme qui est présenté à la fin de ce chapitre.

### Étape 2. Analyse de la situation

L'objectif de cette étape est de définir le problème et les paramètres qui l'accompagnent, en prenant en considération les points suivants :

- les acteurs du Mouvement de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (CICR, Société nationale ou Société nationale partenaire) ;
- la participation d'acteurs extérieurs ;
- le contexte, notamment la situation actuelle dans le pays (catastrophe, conflit, etc.), les infrastructures (transport, structures médicales, nourriture, eau et assainissement), les capacités du gouvernement, le statut et les capacités de la Société nationale dans le pays, le statut de la Fédération internationale dans le pays et toute restriction sur ses capacités d'action ;
- les questions juridiques ;
- les questions médicales ;
- les questions touchant à la communication ;
- la présence des médias et l'écho donné à l'incident ;
- l'objectif final (par exemple, évacuation des blessés, rapatriement des corps, libération des otages, etc.)

1

2

3

### Étape 3. Analyse des options

#### Au début de cette étape, il faut se poser deux questions :

1. Cette situation entre-t-elle dans le cadre d'un plan d'urgence existant ? Dans l'affirmative, peut-il être mis en place ?
2. La Fédération internationale dispose-t-elle en son sein des compétences nécessaires pour examiner et/ou gérer l'incident ? Dans la négative, où peut-elle l'obtenir ?

4

Au cours de cette étape, il faut proposer des options qui contribuent à la réalisation de l'objectif final, défini à l'étape 2 du processus de gestion des incidents critiques. Toutes les options doivent bénéficier de la contribution technique des membres de l'équipe de gestion ou, si ceux-ci ne peuvent pas la fournir, d'autres services.

5

N'oubliez pas de tester toute option qui sera proposée, par rapport :

- aux Principes fondamentaux du Mouvement
- au Code de conduite
- aux limites imposées par la situation dans le pays
- aux ressources disponibles.

6

Les options retenues doivent être définies et présentées par l'équipe au responsable principal sur le terrain ou au directeur de la Division de la coordination et des programmes, pour décision.

Une liste de certains aspects essentiels à prendre en considération dans la planification en prévision d'incidents qui seraient normalement considérés comme critiques figure à l'annexe C. Il convient de noter que cette liste n'est pas exhaustive et que d'autres éléments peuvent être intégrés au processus.

#### Étape 4. Mise en œuvre

---

L'option retenue doit être concrétisée sous la forme d'un plan, qui doit :

- définir clairement l'objectif/la mission ;
- attribuer les fonctions ;
- préciser les aspects de la coordination : calendrier, établissement de rapports, interaction avec d'autres acteurs (CICR, Sociétés nationales partenaires ou Société nationale hôte et acteurs extérieurs) ;
- définir clairement la structure de direction et de contrôle.

L'équipe de gestion des incidents critiques a pour rôle de surveiller la mise en œuvre et de procéder à des ajustements, le cas échéant.

La gestion de la situation impose aussi de se placer dans une perspective d'avenir et d'élaborer des scénarios du type « Que se passera-t-il si... ».

En fonction du type d'incident, il faut accepter le fait que la situation pourrait se prolonger. Par exemple, une prise d'otage peut durer des mois voire des années. Après l'intensité du début, les choses peuvent ralentir et dans ce cas, un cadre de gestion durable devra être mis en place pour que les autres activités soient poursuivies sans entraves.

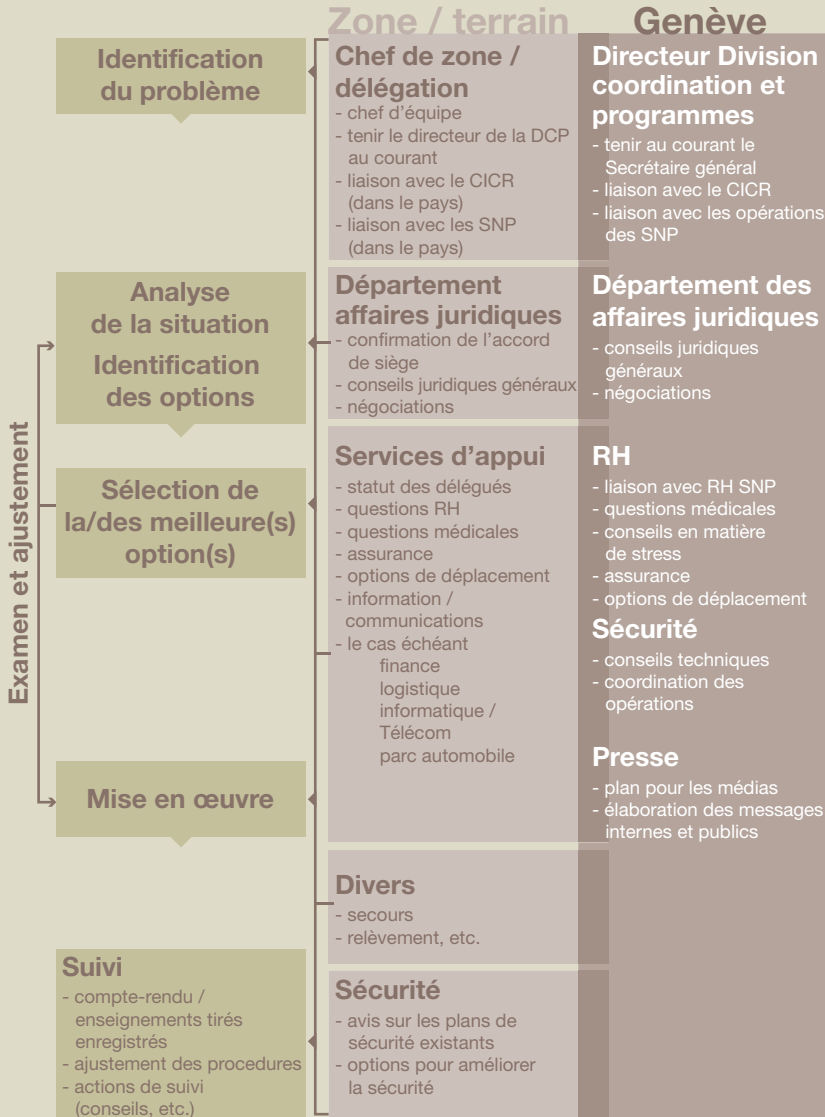
#### Étape 5. Suivi

---

Une fois que l'incident a été réglé, un processus de compte rendu doit être mis en place. Ce processus doit passer en revue toutes les étapes de l'incident, du début jusqu'à la fin, et examiner les mesures prises à chaque phase. Les enseignements tirés doivent être définis et enregistrés, et tout changement nécessaire dans les procédures et les règles existantes doit être apporté sans tarder. Il est aussi important de définir le suivi à assurer, par exemple, des conseils pour le personnel, des procédures juridiques, des demandes de règlement au titre de l'assurance, etc.

Le processus de gestion des incidents critiques est résumé dans le diagramme ci-dessous.

## Approche de l'équipe de gestion des incidents critiques



1

2

3

4

5

6



**À retenir !** Si une vive émotion est une réaction naturelle aux incidents critiques, il est capital qu'elle n'influe pas sur le processus de gestion des incidents critiques, car toute action doit contribuer à la gestion de l'incident et non l'entraver.

## Recommandations pour les relations avec les médias

Certains incidents et certaines crises peuvent attirer l'attention des médias locaux et internationaux. Voici quelques recommandations importantes à garder à l'esprit dans les relations avec les médias :

### Ce qu'il faut faire :

demander l'avis du Service de presse du Secrétariat de la Fédération

s'en tenir aux faits connus

dire la vérité

utiliser le langage de tous les jours

garder son sang-froid

### Ce qu'il ne faut pas faire :

émettre des hypothèses

mentir

blâmer

donner des informations confidentielles

## Conclusion

En période de crise, une intense confusion et même de la panique règnent. Parfois, les individus les plus rationnels ont des difficultés à penser clairement. Toutes les crises sont différentes, mais elles présentent des caractéristiques similaires :

- élément de surprise
- informations insuffisantes

- ▀ escalade d'événements, qui peuvent devancer la réponse
- ▀ questions importantes donnant lieu à un examen extérieur
- ▀ perte de contrôle (réelle ou perçue comme telle)
- ▀ perturbation dans les processus normaux de prise de décisions
- ▀ ceux qui sont directement touchés ont tendance à adopter une vision à court terme.

Les opérations de la Fédération internationale sont, par nature, conduites dans des situations de crise. Ses processus et ses structures sont donc conçus pour intervenir dans ce type de situation et faire face à ces caractéristiques. Néanmoins, quand un incident ou un incident critique se produit pendant une opération, ces caractéristiques sont intensifiées et la capacité de faire face aux problèmes quotidiens et à l'incident peut être mise à rude épreuve.

L'objectif sous-jacent de la gestion des incidents est de réduire les effets des caractéristiques énoncées ci-dessus et de renforcer notre capacité d'adaptation. En outre, la vigilance en matière de sécurité, l'analyse des menaces, des vulnérabilités et des risques, des procédures efficaces, l'organisation d'exercices de sécurité, un travail en réseau de grande ampleur avec des partenaires et des institutions extérieures ainsi qu'une bonne planification des situations d'urgence sont autant de moyens de gérer en amont les crises potentielles.

Même si les stratégies ne prévoient pas toujours toutes les éventualités, des plans d'urgence régulièrement actualisés pour faire face à des scénarios de type « Que se passera-t-il si » et la mise en place de procédures efficaces de gestion des crises permettront dans une large mesure de maîtriser une situation et de préserver la sécurité des opérations.







**D**ans certaines circonstances, les différentes composantes du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge sont amenées à entrer en relation avec des organismes militaires – dans un contexte national ou international. Cette relation peut être établie dans toutes sortes de situations : période de paix où il n'y a pas d'urgence, conflit armé, troubles intérieurs ou autres violences, pendant ou après une catastrophe naturelle ou technologique.

Vous devez savoir que dans un nombre croissant de contextes, les forces armées se servent de l'assistance humanitaire pour atteindre des objectifs militaires stratégiques ou tactiques ainsi qu'à des fins de protection (en se faisant accepter). Par exemple, les militaires offrent une assistance à la population civile en échange de renseignements, pour améliorer la protection de leurs propres forces, attirer la sympathie à l'égard de leur cause, pour forcer la population à coopérer ou la récompenser d'avoir coopéré.

Gardez toujours à l'esprit que les militaires ont des raisons ou des desseins politiques lorsqu'ils assistent les organisations humanitaires dans la distribution de l'aide.

Cette tendance préoccupante « estompe les frontières », de sorte que la fourniture de l'aide n'est pas toujours considérée comme un acte purement neutre et impartial. Au contraire, la vie des agents et des volontaires humanitaires est de

plus en plus souvent menacée, tandis que les personnes les plus démunies deviennent encore plus vulnérables.

De nombreuses initiatives et discussions, auxquelles participent des organismes humanitaires connus et l'ONU, sont menées actuellement sur la manière dont les organisations humanitaires et les militaires devraient coopérer. Ce chapitre a pour objet non pas d'examiner la question plus vaste de la coopération civilo-militaire, mais de refléter la position du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge.

La mission humanitaire du Mouvement est de prévenir et d'alléger les souffrances humaines, partout où elles existent, au moyen d'une action humanitaire indépendante, neutre et impartiale. Pour remplir cette mission, les composantes du Mouvement doivent en particulier se faire accepter par toutes les parties à un conflit et gagner leur confiance afin d'avoir accès aux personnes touchées et de pouvoir leur apporter protection et assistance.

Le présent chapitre explique les décisions prises par le Mouvement concernant ses relations avec les organismes militaires pour aider à préserver son identité et coordonner les activités autant que possible, sans déroger aux Principes fondamentaux.



**À retenir !** Votre perception de la nécessité d'utiliser les ressources militaires et/ou du profil des militaires concernés diffère peut-être de celle de la communauté locale et des bénéficiaires. En évaluant la perception que ceux-ci en ont et expliquant vos intentions, vous pouvez contribuer à éviter les tensions.

## Utilisation des ressources militaires

L'utilisation des ressources militaires par une composante du Mouvement, en particulier dans les pays touchés par un conflit armé et/ou des troubles ou d'autres violences, doit toujours être une mesure de dernier ressort. Elle ne se justifie qu'en cas de nécessité grave et urgente de mener une action humanitaire pour sauver des vies et lorsqu'il n'y a pas d'alternative.

Il est essentiel que le Mouvement préserve son identité : être une force humanitaire indépendante, neutre et impartiale. Dans les contextes opérationnels où il y

a des opérations militaires, les composantes du Mouvement doivent marquer clairement la limite entre leurs propres activités humanitaires et celles qui sont conduites par les militaires ; elles doivent en outre expliquer leur mode opératoire à ces derniers<sup>1</sup>.

En particulier, les relations entre les composantes du Mouvement et les organismes militaires doivent toujours avoir lieu dans le cadre suivant :

- ❖ les Principes fondamentaux du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge ;
- ❖ le droit international humanitaire, en particulier les quatre Conventions de Genève de 1949 et leurs Protocoles additionnels ;
- ❖ la résolution adoptée par le Conseil des Délégués, en novembre 2005, sur les relations entre les composantes du Mouvement et les organismes militaires ;
- ❖ les Statuts du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge ;
- ❖ le Code de conduite pour le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et pour les ONG lors des opérations de secours en cas de catastrophe ;
- ❖ les Principes et règles régissant les actions de secours de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge en cas de catastrophes ;
- ❖ l'*Accord de Séville*<sup>1</sup> et autres mécanismes en vigueur pour la coordination au sein du Mouvement ;
- ❖ les autres résolutions et règles pertinentes, adoptées par la Conférence internationale de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et le Conseil des Délégués, en particulier en ce qui concerne les escortes armées<sup>3</sup> et l'utilisation des emblèmes<sup>4</sup> ;
- ❖ le *Rapport du CICR et de la Fédération sur la question de la protection armée de l'assistance humanitaire*.

1. Action 15 de la Stratégie pour le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge. La mise en place de cette action n'a pas d'incidence sur les obligations des Sociétés nationales travaillant comme auxiliaires des services sanitaires des forces armées, conformément à l'article 26 de la 1<sup>re</sup> Convention de Genève (voir Partie III.1).

2. Accord sur l'organisation des activités internationales des composantes du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, Résolution 6 du Conseil des délégués, Séville, 1997.

3. Résolution 9, Conseil des délégués, Genève, 1995.

4. Résolution 5, Conseil des délégués, Budapest, 1991.

Sur la base de leurs mandats, les composantes du Mouvement sont souvent en interaction avec les organismes militaires. Voici quelques exemples d'interactions appropriées :

- travailler avec des organes militaires dans la préparation et la réponse aux catastrophes (en particulier en termes de logistique), conformément aux politiques et au cadre établis au niveau national ;
- fournir des services de santé et d'aide sociale, une formation aux premiers secours ;
- fournir des services de recherches et rétablissement des liens familiaux et faire la lumière sur le sort des personnes portées disparues
- faire connaître le droit international humanitaire (notamment les dispositions relatives aux emblèmes), les Principes fondamentaux ainsi que les mandats et les activités de toutes les composantes du Mouvement ;
- aider les organismes militaires à mettre en œuvre le droit international humanitaire.

Toutes les composantes du Mouvement engagées dans des activités internationales doivent préserver la neutralité et l'indépendance de leur action et, en tout temps, se distinguer clairement des organes militaires. Il est fondamental de maintenir une distinction entre l'activité humanitaire et l'aide motivée par des objectifs politiques.

Les accords et les mécanismes de coordination du Mouvement doivent toujours être observés. Les Sociétés nationales travaillant à l'échelon international (dans des situations autres que celle qui est décrite à l'article 26 de la Ire Convention de Genève) sur le même théâtre d'opérations que leurs forces militaires nationales veillent tout spécialement à montrer qu'elles ne font pas partie de l'opération militaire – et ne sont pas perçues comme telles. Cela est particulièrement important si les forces armées en question participent au conflit armé – ou sont considérées comme partie à ce conflit.

Les composantes du Mouvement peuvent participer à une formation et à des exercices militaires. Dans ce cas, leur objectif doit être de sensibiliser les organismes militaires au (x) mandat(s) et aux activités des composantes du Mouvement<sup>5</sup>, aux Principes fondamentaux et au rôle protecteur des emblèmes, et de promouvoir le droit international humanitaire. Lorsque plusieurs composantes du Mouvement sont engagées dans un exercice, elles doivent s'informer mutuellement et coordonner les activités. La participation aux exercices doit aussi favo-

---

5. En particulier, en ce qui concerne le rôle des Sociétés nationales dans la préparation aux catastrophes et l'intervention.

riser la compréhension mutuelle entre les composantes du Mouvement et les organismes militaires.

Les composantes du Mouvement doivent promouvoir l'usage approprié des emblèmes par tous, notamment par les organismes militaires, et faire largement connaître les dispositions du droit international humanitaire en ce qui concerne leur utilisation légitime.

### Principes directeurs

- ❖ Être prudent au sujet de toute proposition d'utilisation de ressources militaires.
- ❖ Les ressources militaires ne sont sollicitées qu'en dernier ressort.
- ❖ Leur utilisation doit toujours être dictée par le besoin – et non par l'opportunité.
- ❖ Les Principes fondamentaux, en particulier les principes d'indépendance, de neutralité, d'impartialité et d'humanité, doivent être observés.
- ❖ Toujours consulter d'autres composantes du Mouvement, en particulier le CICR, s'il est présent dans la même zone d'opérations.
- ❖ L'autorisation d'utiliser toute ressource ou tout soutien militaires doit être donnée par le directeur de la Division de la coordination et des programmes.
- ❖ Consulter le coordonnateur au Secrétariat de la Fédération (par l'intermédiaire de l'Unité de la sécurité) pour toutes les questions liées à la coopération militaire et à l'utilisation des ressources militaires.

### Questions et facteurs à prendre en compte

- ❖ Y a-t-il un conflit armé ?
- ❖ Quelle est l'urgence du besoin ?
- ❖ N'y a-t-il pas d'autre possibilité ?
- ❖ L'utilisation des ressources militaires posera-t-elle une menace pour la neutralité, l'impartialité ou l'indépendance de l'opération, telles qu'elles sont perçues ?
- ❖ Quelles pourraient être les répercussions sur d'autres composantes du Mouvement, éventuellement sur le long terme ?
- ❖ Aurons-nous le contrôle global de l'opération ?
- ❖ Quelle en sera la durée ?
- ❖ Une telle utilisation des ressources militaires est-elle conforme à la stratégie opérationnelle de la Fédération ?

- Quelle est la force militaire engagée (armée nationale ou militaires venant d'un pays considéré comme une force d'occupation ou une cible possible du terrorisme) ? Est-elle acceptée par la population locale et comment est-elle perçue par cette population ?
- Les ressources et le personnel militaires devraient-ils porter les emblèmes de la croix rouge et du croissant rouge, afin d'identifier clairement leurs activités humanitaires, ou cela aura-t-il un impact négatif sur le Mouvement de la Croix-Rouge du Croissant-Rouge ?

### Limites absolues

---

- Ne jamais recourir à un transport par des militaires armés.
- Ne jamais utiliser les ressources d'une partie à un conflit armé.
- Ne jamais utiliser les ressources militaires simplement parce qu'elles sont disponibles.

Si des ressources militaires sont utilisées par le Mouvement, elles ne peuvent l'être que pour des motifs purement humanitaires et doivent être « neutralisées » en conséquence :

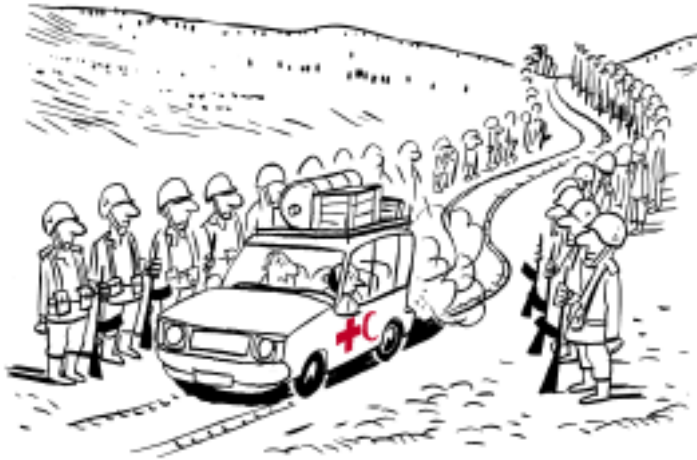
- Tout le matériel de guerre doit être enlevé et tous les dispositifs automatiques de défense doivent être désactivés.
- L'équipement de surveillance doit être désinstallé.
- Un indicatif d'appel du Mouvement doit être attribué.
- Une liste complète des articles, ne comportant aucun article de type militaire/ayant eu un usage militaire, doit être établie.

## Utilisation d'escortes armées

Gardez à l'esprit le principe de base, à savoir que le recours à des escortes armées par des composantes du Mouvement n'est pas autorisé, sauf dans des circonstances exceptionnelles et avec l'approbation du Secrétariat de la Fédération.

Le document d'orientation sur les relations entre les composantes du Mouvement et les organismes militaires énonce clairement que les composantes du Mouvement ne peuvent pas recourir à la protection armée. Des exceptions sont envisageables uniquement dans les cas définis par la résolution 9 du Conseil des délégués de 1995<sup>6</sup>.

6. Les critères sont établis dans le Rapport sur la question de la protection armée de l'assistance humanitaire, adopté par le Conseil des délégués (1995, résolution 9). Celui-ci a entériné « les principes directeurs énoncés au chapitre III dudit rapport, en particulier les critères minimaux concernant le recours exceptionnel à la protection armée des convois humanitaires ».



**À retenir !** Beaucoup considèrent, à tort, que l'on est en plus grande sécurité quand on est escorté par quelqu'un portant un fusil. Il est important de comprendre qu'une escorte armée est utilisée avant tout à des fins de dissuasion et de protection. En principe, pour qu'une escorte armée ait une fonction de dissuasion authentique, elle doit avoir des armes plus nombreuses et plus puissantes que celles de la force susceptible d'attaquer. Il est important aussi que ceux qui vous protègent soient des professionnels bien entraînés, qui ne prendront pas la fuite en cas de problème. Si cela se produisait, l'escorte vous aurait non seulement donné un faux sentiment de sécurité qui vous aurait conduit dans un lieu où vous ne seriez normalement pas allé sans escorte armée, mais aussi aggravé la situation : votre agresseur peut vous tirer dessus, parce que vous vous déplacez avec « l'ennemi » ou parce qu'il craint que vous soyez toujours en possession d'armes.

Exemples de situations extrêmes et exceptionnelles :

- ▀ la sécurité du personnel de la Croix-Rouge ou du Croissant-Rouge est menacée ;
- ▀ le rôle protecteur de l'emblème n'est plus respecté ;
- ▀ le refus d'une escorte armée pourrait entraîner la mort de bénéficiaires.

Si l'accès aux victimes est compromis par des risques en matière de sécurité, la protection armée peut être utilisée uniquement à titre de mesure de sécurité contre les délits ordinaires et les actes de banditisme (risques de vol, d'enlèvement ou d'assassinat). Le recours aux escortes armées ne doit pas avoir d'effets préjudiciables sur les bénéficiaires. Toutes les conséquences possibles à long terme doivent être envisagées.

## En pratique...

Dans une opération récente, le gouvernement a insisté pour que toutes les organisations internationales et non gouvernementales travaillant dans une certaine région du pays soient escortées par des militaires ou par la police, à cause de la présence de rebelles et de bandits. La Fédération internationale a fait valoir que cette pratique était contraire à sa politique et, après quelques discussions, le gouvernement nous a autorisés à nous rendre sans escorte dans la région en question.

Quelques grandes organisations qui utilisaient des escortes ont connu plusieurs situations extrêmement dangereuses. Au moins deux incidents ont eu lieu, dans lesquels des convois d'organisations internationales, utilisant des escortes armées, ont essuyé des tirs et ont été pris dans la ligne de feu entre la police et les assaillants. Au cours de l'un de ces incidents, les tirs ont duré près de quatre heures et quelques camions du convoi ont été touchés par des balles.

En analysant cet incident et d'autres, nous constatons fréquemment que les organisations humanitaires n'étaient pas visées initialement, mais sont devenues indirectement des cibles et se sont retrouvées dans des situations extrêmement dangereuses parce qu'elles utilisaient des escortes armées.

### Critères applicables à l'utilisation d'escortes armées :

- besoins urgents (par exemple, opérations organisées pour sauver des vies) ;
- pas de risques supplémentaires pour la sécurité des bénéficiaires ;
- aucune autre organisation ne peut répondre aux besoins humanitaires ;
- la protection armée est utilisée à des fins de dissuasion, et non pour disposer d'une puissance de feu ;
- les parties contrôlant le territoire sont entièrement d'accord ;
- protection contre des bandits et des criminels.

### Procédures à suivre pour l'utilisation d'escortes armées :

- choisir un prestataire (société privée, force de police ou militaires – dans cet ordre) ;
- pas d'escorte militaire de l'ONU, si elle est ou pourrait être considérée comme partie au conflit ;
- aucun collaborateur du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge dans l'escorte ;



- ❏ pas d'utilisation d'emblème par l'escorte ;
- ❏ les véhicules de l'escorte doivent se distinguer clairement des véhicules du Mouvement ;
- ❏ l'escorte est sous la direction de l'acteur concerné du Mouvement ;
- ❏ l'utilisation des armes n'est autorisée qu'à des fins d'autodéfense ;
- ❏ consulter toutes les composantes du Mouvement sur le terrain avant la décision finale ;
- ❏ obtenir l'autorisation écrite du directeur de la Division de la coordination et des programmes au Secrétariat de la Fédération à Genève.

Les mêmes principes s'appliquent lorsqu'on envisage l'utilisation de forces armées pour surveiller les lieux de résidence, les entrepôts et les sites de distribution, même si cela pose moins de problèmes que les convois. Pour assurer la sécurité, il faut envisager d'abord de faire appel aux services chargés de faire respecter la loi (par exemple, la police) puis, s'ils ne peuvent pas intervenir, à une société de sécurité privée.

En conclusion, l'utilisation d'escortes ou de gardes armés n'est généralement pas viable ni judicieuse. Ceux-ci ne doivent être utilisés qu'en dernier ressort et s'il y a un besoin urgent – et non parce qu'ils sont disponibles. Le recours aux escortes armées aura de graves répercussions sur la neutralité et l'impartialité si les procédures ne sont pas respectées. Les avantages – s'il y en a – doivent donc être sérieusement évalués par rapport aux risques.

Dans les opérations où le gouvernement du pays hôte ou la Société nationale hôte insistent pour que nous utilisions des ressources ou une escorte militaires, les instances dirigeantes du Secrétariat et le CICR peuvent établir un mémorandum officiel ou un document d'orientation traitant de la question et donnant des directives claires aux responsables sur le terrain et au gouvernement hôte ou à la Société nationale.

La question à se poser est la suivante : si les conditions de sécurité sont telles que l'on estime nécessaire d'utiliser des escortes armées, devez-vous réellement mener une opération dans cette zone ? Vous devriez étudier d'autres manières de conduire votre opération sans vous exposer à des menaces.



**À retenir !** Dans la plupart des cas, une escorte armée entraîne une escalade de la violence et le risque que les armes se retournent contre vous. Par exemple, des bandits ou des rebelles qui, en temps ordinaire, n'arrêteraient votre convoi que pour vous dévaliser, pourraient désormais tirer sur vous pour neutraliser la menace (l'escorte armée) et ensuite vous dévaliser, car ils ne veulent pas prendre le risque d'être eux-mêmes la cible de tirs.



**L**a décision de recourir aux services de gardes pour assurer la sécurité des bureaux de la Fédération, des entrepôts ou des lieux de résidence doit être prise au cas par cas et dépend du contexte dans lequel vous travaillez. La Fédération internationale n'a pas élaboré de politique spécifique pour les délégations qui emploient directement du personnel de sécurité sous contrats Fédération, ou qui recourent aux services d'une société de sécurité extérieure (généralement locale ou régionale).

En clair, différentes circonstances propres au pays concerné peuvent justifier diverses considérations dans le choix de l'une ou l'autre de ces options : qualité des services de la société, son histoire, à qui elle appartient, ses liens ou ses attaches dans la communauté et tous autres aspects particuliers qui pourraient faire que le recours à ses services est un mauvais choix, par rapport à l'engagement direct de gardes.

En règle générale, les délégations doivent utiliser les services d'une société avec laquelle elles passent un contrat, plutôt que du personnel de sécurité employé par la Fédération et ce, pour les raisons suivantes :

- ➔ Problèmes de garantie/assurance (blessures infligées au garde ou infligées par celui-ci à un tiers, etc.)
- ➔ Si le garde ne se présente pas à son poste pour une raison quelconque ou s'il est malade, la délégation a la responsabilité de trouver un remplaçant.

- ➔ Il est préférable de confier à une société extérieure les questions contractuelles et de responsabilité.
- ➔ Diverses questions pratiques concernant les relations entre l'employé et l'employeur.

Le présent chapitre examine les divers points à prendre en considération dans la sélection et l'embauche de personnel de sécurité pour tous les locaux de la Fédération. Les principaux points à garder à l'esprit sont les suivants :

- ➔ La Croix-Rouge et le Croissant-Rouge n'emploient pas de gardes armés.
- ➔ Un contrat écrit, précisant les responsabilités, doit être rédigé.
- ➔ Les gardes sont notre première ligne de défense et, en tant que tels, ils doivent recevoir une formation approfondie, afin de pouvoir s'acquitter de leurs tâches de manière appropriée (par exemple, des informations sur les Principes fondamentaux et le Code de conduite).
- ➔ Les gardes doivent recevoir des instructions soigneusement établies, des équipements et être étroitement supervisés.
- ➔ Les instructions qui leur sont données doivent être claires et comprendre une description détaillée du poste ainsi que des procédures de sécurité préétablies.
- ➔ Les gardes doivent avoir l'équipement de communication approprié, afin de pouvoir prévenir la police ou appeler des renforts.



**À retenir !** Dans la plupart des endroits où nous intervenons aujourd'hui, nous faisons appel à un service de surveillance afin d'assurer au maximum la sécurité de nos délégués, de notre personnel et de nos biens.

## Aspects à prendre en considération avant d'engager des gardes

Image de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge

- Vous devez savoir comment le recours aux gardes peut porter atteinte à l'image de la Fédération internationale et comment le public le perçoit. Déterminez si nous sommes les seuls dans la région à recourir à de tels services et quel est le schéma de la criminalité (par exemple, niveau de violence, utilisation d'armes, etc.).
- Le personnel de la société – responsables et gardes – doit être informé des Principes fondamentaux du Mouvement et du Code de conduite (voir la section sur les normes minimales en matière de formation, plus loin dans ce chapitre).

## Informations sur la société

---

- Avant de décider de recourir aux services d'une société particulière, il faut procéder à une vérification approfondie de ses antécédents. Certaines sociétés sont peut-être impliquées dans des activités douteuses sur le plan éthique, dans le pays ou dans d'autres régions du monde. Outre des services de sécurité, d'autres sociétés peuvent offrir des conseils militaires ou louer leurs services en tant qu'armée privée dans des activités de combat.
- L'Unité de la sécurité peut apporter une assistance en donnant des informations sur leurs antécédents ou en obtenant des références auprès d'autres organisations.
- S'informer auprès des autres clients de la société, par exemple le CICR, les organisations non gouvernementales (ONG), les ambassades, l'ONU et d'autres institutions, afin d'évaluer la qualité des services. Faites des recherches sur Internet et auprès de diverses sources afin d'obtenir le maximum d'informations sur la société.
- Vous devez faire en sorte de choisir une société qui ne risquera pas de nuire à l'image du Mouvement de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge.

## Questions contractuelles

---

- Toutes les questions concernant la responsabilité et les assurances en cas de blessures ou de décès doivent être traitées. La responsabilité envers toute personne blessée ou tuée par un garde au cours d'une tentative d'attaque contre des biens de la Fédération – et la responsabilité à l'égard de sa famille – doit être claire. Si l'auteur d'une telle attaque est blessé ou tué, déterminez quelle est la responsabilité de la Fédération internationale.
- La société a-t-elle une assurance de responsabilité civile adéquate ou d'une assurance professionnelle à caractère indemnitaire pour couvrir les coûts par rapport aux pertes potentielles, ou les coûts résultant d'une négligence de la part de ses employés ?
- Un modèle de contrat pour une société de sécurité doit être demandé au Département des affaires juridiques ou à l'Unité de la sécurité du Secrétariat de la Fédération ; n'oubliez pas que chaque contrat doit comporter des clauses relatives à la responsabilité/l'assurance et aux recours de tiers.
- Le contrat doit être conforme à la législation du travail du pays hôte. Le personnel de sécurité ne doit pas travailler plus de 12 heures par jour et 60 heures par semaine.
- La société est-elle autorisée à fournir des services de sécurité dans le pays ?

- Inclure des clauses contractuelles interdisant aux gardes de consommer de l'alcool dans l'exercice de leurs fonctions et d'exercer un deuxième emploi pendant la journée, par exemple, car cela pourrait nuire à la qualité de leur travail à la délégation.
- Toutes les questions concernant l'abri, l'équipement, les vêtements, les repas, doivent être exposées clairement dans le contrat passé avec la société de sécurité. Des procédures doivent être mises en place (énoncées clairement dans le contrat), au cas où un garde tomberait malade ou ne se présenterait pas à son poste, afin de garantir que les locaux ne restent jamais sans surveillance.
- Il est recommandé d'inclure au contrat une clause stipulant que les gardes affectés à la Fédération internationale ne seront pas utilisés en alternance par d'autres clients. Cette clause garantit que notre image ne sera pas ternie par des gardes travaillant pour des clients n'ayant pas bonne réputation, par exemple des malfrats locaux ou d'autres individus suspects aux yeux du public.
- Une clause concernant la voie hiérarchique doit être incluse au contrat. Indiquer que la société de sécurité a l'autorité de commander et de superviser des actions sur place. Les mesures disciplinaires sont du ressort de la partie contractante.
- La société de sécurité ne peut en aucun cas faire état de ou rendre publique la relation contractuelle qui la lie à la Fédération, à moins que celle-ci n'y ait consenti préalablement par écrit.
- La société ne doit pas utiliser le nom ni l'emblème de la Fédération internationale et/ou de toute Société nationale de la Croix-Rouge ou du Croissant-Rouge, ou toute abréviation du nom de la Fédération internationale et/ou de toute Société nationale à des fins publicitaires ou pour d'autres objectifs.

### Service de maintenance

---

- Il est important d'insister sur le fait que la société doit assurer en permanence une surveillance électronique à distance et tester tous les systèmes et équipements qu'elle a installés sur nos sites.
- Tous les problèmes décelés au cours de cette surveillance doivent être réglés immédiatement.
- La société doit aussi fournir gratuitement des mises à jour des logiciels pour les systèmes qu'elle a installés.
- La société doit renoncer à facturer des frais pour tout service auxiliaire lié à la réparation des systèmes et des équipements qu'elle a installés.

## Critères de sélection des gardes

Une clause concernant les critères de sélection des gardes doit être incluse au contrat. Ces critères peuvent être les suivants (si c'est possible ou réaliste) :

- l'âge approprié
- l'état de santé
- le niveau d'études
- l'interdiction de la consommation de drogues et d'alcool
- l'obligation, pour les gardes, de ne pas exercer un autre emploi.



## Normes minimales en matière de formation

Il est important de préciser que tous les gardes employés pour surveiller les locaux de la Fédération doivent recevoir une formation complète et adéquate avant leur entrée en fonction. Cela garantira qu'ils sont capables d'assumer leurs tâches efficacement et conformément aux méthodes et règles de conduite de la Fédération en matière de sécurité.

La formation doit couvrir les aspects suivants :

- techniques et procédures en matière de sécurité ;
- voies et méthodes de communication ;
- fouilles (notamment fouilles corporelles) et autres contrôles aux points d'accès ;
- usage approprié de la force et comment désamorcer les tensions ;
- principes élémentaires de lutte contre les incendies ;
- lois applicables au personnel de sécurité du pays.

Les gardes doivent recevoir des instructions claires et détaillées. Ne pensez pas que tout est évident pour eux. C'est peut-être la première fois qu'ils sont en contact avec le Mouvement de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge. Expliquez le travail de la délégation et les valeurs auxquelles elle adhère (basées sur les Principes fondamentaux, le Code de conduite, etc.).

Expliquez aux gardes le genre de réputation dont nous souhaitons jouir auprès de la population locale. Assurez-vous qu'ils comprennent que leur rôle n'est pas seulement de protéger le bureau, l'entrepôt ou le lieu de résidence, mais aussi de préserver l'image de la Fédération internationale. Faites en sorte qu'ils aient le sentiment de faire partie de la délégation.

Les instructions détaillées doivent porter sur les points suivants :

- la plupart des orientations qui sont données habituellement aux autres collaborateurs ;
- leurs tâches courantes ;
- les heures de travail et les tours de garde ;
- l'importance de rester à leur poste, même si la relève n'est pas encore arrivée ;
- comment communiquer avec leur superviseur (qui est vraisemblablement le chef de délégation, le responsable des programmes ou le coordonnateur de la logistique) et les autres membres du personnel ;
- comment réagir lorsqu'un incident se produit (c'est-à-dire, l'action à entreprendre en cas de vol, d'accident, d'incendie, etc.) ;
- une formation concernant la prévention des incendies et les procédures de la délégation en matière de sécurité-incendie ;
- comment traiter les visiteurs qui se présentent au bureau, dans les entrepôts ou les lieux de résidence ;
- la nécessité de signaler rapidement tout incident ;
- une explication du système disciplinaire et un avertissement indiquant que des mesures disciplinaires seront prises si un garde néglige des tâches qui lui sont assignées ;
- insister sur le fait que les gardes ne doivent pas risquer leur vie en tentant de protéger des biens : leur rôle est de détecter les intrusions et de donner l'alarme.

## Équipement

---

Les gardes posent des limites tant physiques que procédurales et l'équipement qui leur est fourni doit être adapté à l'évaluation des menaces et des risques encourus par la délégation. Les points suivants doivent être pris en considération :

- abri du garde, accès aux installations sanitaires, etc. ;
- plaquette avec le nom ou badge d'identification ;
- uniforme ou vêtements distinctifs permettant d'identifier clairement le garde et de lui conférer une apparence d'autorité ;



- moyens de communication fiables et matériel de rechange adéquat – radios VHF, téléphones mobiles (avec batteries et chargeur de batterie), téléphones filaires, etc. ;
- lampes et piles ;
- sifflets ;
- imperméables, chaussures et vêtements appropriés ;
- registre (si nécessaire en fonction du contexte).

## Autres considérations

### Donner l'alarme

Des procédures claires doivent être mises en place, établissant comment il faut réagir dans différentes situations. Par exemple, si quelqu'un s'est introduit dans votre habitation, comment prévenir le garde ? L'alarme anti-effraction doit-elle être silencieuse ou sonore ? L'alarme est-elle conçue pour prévenir uniquement le garde ou est-elle aussi reliée à la société de sécurité et à la police ? Les deux systèmes d'alarme peuvent éventuellement être déclenchés manuellement en cas de cambriolage dans une habitation.

Il est important aussi de prévoir comment le garde alertera son poste central ou la police. Assurez-vous que le poste central est doté en personnel 24 heures sur 24 et que la société dispose des capacités nécessaires pour intervenir rapidement. Quelles sont ses capacités en termes de fourniture d'effectifs supplémentaires en cas d'urgence ? La radio VHF est souvent la meilleure option (le contrat doit inclure une disposition selon laquelle la société est tenue de fournir une radio au garde). Il est important de connaître le délai de réaction de la police.

## Gestion des gardes

Un membre du personnel expérimenté, recruté à l'échelon national, sera sans doute le responsable hiérarchique le plus approprié. Il doit surveiller de près les prestations des gardes et procéder à des contrôles inopinés (passer au bureau le soir ou la nuit).

Dans certaines situations, vous constaterez que les gardes ont tendance à dormir pendant la nuit. Si c'est le cas, voici quelques suggestions :

- Trouvez la raison pour laquelle ils s'endorment. Par exemple, ont-ils un second emploi ? Leurs tours de garde sont-ils trop longs ? Ont-ils un long trajet pour se rendre à leur travail ? Mangent-ils suffisamment ?

1

2

3

4

5

6

- Postez deux gardes ou plus pendant la nuit et désignez un superviseur qui devra s'assurer qu'ils restent éveillés.
- Enlevez tout ce qui pourrait servir de lit.
- Renvoyez sans préavis tout garde trouvé endormi.
- Diminuez la durée des tours de garde.
- Visitez les gardes sans prévenir au milieu de la nuit pour qu'ils résistent à la tentation de dormir, par crainte d'être surpris.

## Procédures pour les gardes

En fonction du type de locaux à surveiller et du niveau de sécurité requis, les gardes seront chargés d'accomplir certaines procédures visant à contrôler l'accès et protéger les biens et le personnel de la Fédération. Quelles que soient les décisions prises par votre délégation, il est important que les gardes reçoivent des instructions claires et soient informés de leurs responsabilités. Quelques procédures typiques sont indiquées ci-après, à titre d'exemple.

### Procédures de contrôle de l'accès pour les visiteurs

---

- instructions claires concernant la façon de se comporter et ce qu'il faut dire aux visiteurs (par exemple, les gardes ne doivent pas donner d'informations sur les personnes présentes dans les bureaux, etc.) ;
- procédures pour vérifier qui est autorisé à entrer dans les locaux ;
- contrôle de l'identité ;
- fouille corporelle (dans ce cas, il faut avoir des gardes de sexe masculin et des gardes de sexe féminin) ;
- expliquer comment contrôler les visiteurs à l'entrée et à la sortie ;
- la salle d'attente des visiteurs doit être surveillée en permanence ;
- vérifier que le visiteur est bien attendu, en appelant la personne à laquelle il rend visite ;
- système de badges (garder la carte d'identité, en échange du badge, jusqu'au départ du visiteur) ;
- accompagner le visiteur jusqu'au bureau de la personne à laquelle il rend visite ;
- comment se comporter en cas de problèmes ;
- contrôle du courrier et des colis – comment procéder et ce qu'il faut faire après les avoir contrôlés ;
- contrôle de l'accès des véhicules.

## Tenue du registre

---

- Des instructions doivent être données sur la manière d'inscrire correctement les informations dans le registre et la nécessité de s'assurer que celui-ci contient une liste des numéros de téléphone essentiels.
- Toutes les interventions, ainsi que les faits inhabituels, doivent être notés dans le registre.
- L'heure à laquelle les patrouilles de gardes ont eu lieu doit être inscrite dans le registre.
- Le garde qui termine son service doit signer le registre avant de le remettre à celui qui assure la relève.

## Zone de contrôle et instruction concernant les patrouilles

---

- Donner des instructions claires sur la surveillance des environs, les patrouilles dans l'enceinte, les règles pour les portails, les portes, les fenêtres, les clés, etc.

## Voie hiérarchique et supervision des gardes

---

- Suivant la structure de la délégation, les gardes relèvent directement du chef de délégation, du coordonnateur des programmes ou du coordonnateur de la logistique.
- Quelle que soit la voie hiérarchique, les gardes doivent savoir clairement à qui ils doivent s'adresser, quand et comment.

## Responsabilité des gardes en cas d'urgence

---

- Quelle sera la responsabilité des gardes en cas d'accident ? Qui doivent-ils contacter et que doivent-ils faire ? Donner aux gardes une liste des numéros de téléphones importants.
- Assurez-vous que les gardes connaissent les procédures de sécurité-incendie pour le bureau, les entrepôts ou les lieux de résidence, et sachent ce qu'il faut faire et qui appeler en cas d'incendie.
- En cas de vol, il ne leur est pas demandé d'avoir un comportement héroïque ; ils doivent prévenir immédiatement la police et le chef de délégation de la Fédération.
- Des directives indiquant comment les gardes doivent réagir en cas d'infraction, de violences, d'entrée par la force ou de manifestations – (essayer de s'opposer à toute personne non autorisée ou ne pas tenter de l'arrêter et prévenir la police et le chef de délégation).



**À retenir !** Informer le personnel des responsabilités des gardes et de ce que l'on attend d'eux.

## Gardes armés

Le recours à une intervention armée dans une situation où la vie est menacée, impliquant des délégués ou du personnel de la Fédération, doit généralement être organisé en coopération avec les autorités locales (police ou militaires) et par leur intermédiaire. Dans certains pays, les autorités n'ont peut-être pas la capacité ou les ressources nécessaires pour intervenir de manière adéquate. Il se peut qu'elles ne soient pas dignes de confiance pour d'autres raisons, notamment la corruption dans leurs rangs, le manque de fiabilité, l'implication dans des activités criminelles ou la possibilité qu'elles puissent employer des criminels de guerre présumés. Dans ces cas, il vaut mieux engager une société privée de sécurité pour gérer l'action armée.

Dans des circonstances exceptionnelles, le chef de délégation, en consultation avec le directeur de la Division de la coordination et des programmes, par l'intermédiaire de l'Unité de la sécurité, peut autoriser, dans une situation d'urgence, l'utilisation de gardes armés dans un service d'intervention rapide (à titre d'appui). Cette mesure s'applique aux zones dans lesquelles le niveau de criminalité est tel qu'une réponse armée est jugée nécessaire.

La protection armée ne doit pas être utilisée dans les zones de conflit. Le recours à des gardes armés vise uniquement à assurer une protection la criminalité ordinaire.

Le seul objectif du recours à des gardes armés est de protéger la vie de ceux qui se trouvent dans une situation présentant un danger imminent pour leur vie. Il ne s'agit pas de se protéger contre la perte de biens, de ressources ou de produits de la Fédération internationale ou contre les dommages qu'ils pourraient subir.

Plusieurs questions relatives à la politique, aux services fournis, à la formation et aux questions contractuelles doivent être prises en considération lorsqu'on a recours aux services de gardes armés.

## Questions de politique

---

Les règles d'engagement doivent être clairement définies. Quelle est la politique de la société en ce qui concerne l'emploi des armes ? Il faut préciser les circonstances et le niveau de force pouvant être utilisée dans certaines situations. Cette politique doit être établie par écrit et correspondre aux Principes fondamentaux de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge.

## Services

---

Beaucoup de sociétés de sécurité promettent une intervention rapide. Assurez-vous que leur délai de réaction est conforme à vos besoins et à vos attentes.

Que comprend l'équipe d'intervention de la société ? Combien de véhicules, de gardes, d'armes etc. ? Son logo est-il bien visible sur les véhicules ?

Précisez le type d'armes pouvant être utilisé dans votre service, par exemple, des pistolets, des fusils ou des armes de plus gros calibre. Assurez-vous aussi que la société et les gardes sont titulaires d'une autorisation de port d'arme à feu.

## Formation

---

En quoi consiste la formation des gardes ? Leur programme de formation est-il accepté et reconnu sur le plan international ? Ce programme doit couvrir, notamment :

- l'usage de la force et le recours à la force meurtrière ;
- une formation à la manipulation des armes à feu ;
- les lois applicables au personnel de sécurité ;
- les techniques et les procédures en matière de sécurité.

N'oubliez pas que l'emploi de gardes armés dans un service d'intervention rapide doit être considéré comme l'ultime option et que la Fédération internationale n'utilise pas de gardes armés dans la stratégie de sécurité qu'elle applique habituellement.

## Questions contractuelles

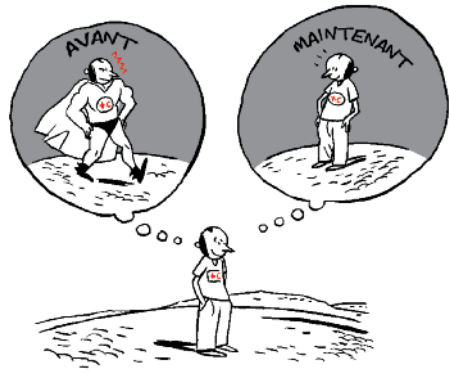
---

Un accord écrit, comprenant les mêmes clauses contractuelles que celles qui s'appliquent à l'engagement de gardes non armés, doit être signé avec la société de sécurité.

Toutes les questions relatives à la responsabilité et à l'assurance en cas de blessure ou de décès résultant de l'utilisation d'armes doivent être prises en considération. La responsabilité envers toute personne blessée ou tuée par un garde au cours d'une tentative d'attaque contre des biens de la Fédération – et la responsabilité à l'égard de sa famille – doit être claire. Si l'auteur d'une telle attaque est blessé ou tué, déterminez quelle est la responsabilité de la Fédération internationale.



**A retenir !** Un modèle de contrat d'engagement à utiliser dans le cas des sociétés de sécurité ou des gardes a été mis au point par le Département des affaires juridiques et l'Unité de la sécurité au Secrétariat de la Fédération. Il est disponible sur demande, lorsqu'il est envisagé de recourir à des services de sécurité.



# Security Framework and Minimum Security Requirements for Federation Field Operations

## Document reference number: 001

### Document authorization

Stakeholder	Name	Position	Date approved
<b>Author</b>	Lars Tangen	Security unit	05/10/07
	John Dyer		
	Karl Julisson		
<b>Document owner</b>	Lars Tangen	Manager security unit	05/10/07
<b>Document authorizer</b>	Markku Niskala	Secretary General	15/10/07
<b>Stakeholder</b>	Thomas Gurtner	Director CP division	05/10/07
	Stephen Ingles	Director SS division	08/10/07
	Christophe Lanord	Legal unit	05/10/07

## Version 1

# Table of contents

**1. Purpose and scope** \_\_\_\_\_

**2. Federation security framework** \_\_\_\_\_

**3. MSR personal conduct** \_\_\_\_\_

**4. MSR training and preparation** \_\_\_\_\_

4.1 Senior field managers \_\_\_\_\_

4.2 Federation staff \_\_\_\_\_

4.3 Host National Societies \_\_\_\_\_

**5. MSR security management**

5.1 Briefings \_\_\_\_\_

5.1.1 In each field operation, senior field managers are to \_\_\_\_\_

5.1.2 Briefings are to include \_\_\_\_\_

5.2 Information sharing \_\_\_\_\_

5.3 Regulations and contingency planning \_\_\_\_\_

5.4 Security phases \_\_\_\_\_

5.5 Critical incident management \_\_\_\_\_

5.6 Field movement control \_\_\_\_\_

5.7 Office and warehouse security \_\_\_\_\_

5.8 Residential security \_\_\_\_\_

5.9 Communications \_\_\_\_\_

**6. MSR finance** \_\_\_\_\_

**7. Abbreviations/acronyms** \_\_\_\_\_

**8. Related documents** \_\_\_\_\_

**9. Document revision history** \_\_\_\_\_



# 1. Purpose and scope

The security framework and MSR improves the safety of all Federation staff by clarifying the roles and responsibilities of individuals included within the Federation security system as well as setting the minimum operational security requirements for all field operations.

The security framework and MSR applies to all field operations. All delegates, local staff, volunteers working with the Federation, visitors, Federation engaged consultants, and any other personnel operating under the Federation umbrella in the operational area are included in the term “Federation staff” for the purpose of the MSR.

PNSs that have an Integration or Service Agreement with a security component with the Federation operate under the Federation’s security umbrella, but each PNS Head of Mission is responsible for his/her personnel’s full compliance with the Federation’s Code of Conduct and Security Regulations and Plans. PNS delegates, local staff, volunteers, visitors operating under an integration agreement or service agreement with a security component are also considered Federation Staff for the purposes of the MSR.

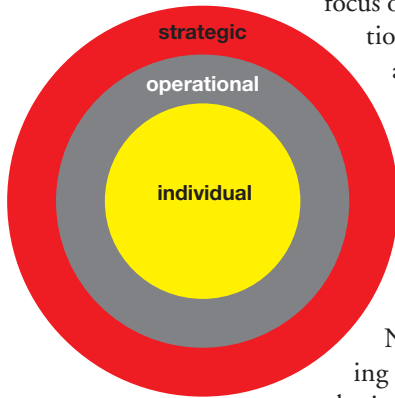
All Federation staff are individually responsible for their accompanying family members’ and visitors’ knowledge of and compliance with Federation security regulations, plans and procedures.

The Federation’s security management is independent from the UN or the NGO community’s security management structure and procedures. The Federation, National Societies, and the ICRC, each maintain their independent security structures, collaborate and provide one another with security support. In situations for which Article 5 of the Seville Agreement requires a Lead Agency other than the Federation, the Federation must conform its security structure to the guidelines provided by the Lead Agency while maintaining its own security structure and possibly further restrictions.

**The implementation and maintenance of the MSR are an integral part of all senior field managers’ (Head of zone, regional representative, country representative, Federation representative, team leader) responsibilities. While specific roles and duties may be delegated, the ultimate responsibility and accountability for MSR implementation and maintenance remains with the senior field manager.**

## 2. Federation security framework

The Federation's layered security framework recognises that security must be addressed in a multidimensional manner. It is not sufficient for the Federation to



focus on strategic aspects of security, if field operations do not implement security measures and/or individuals do not take appropriate steps for their own security. Equally security will be ineffective, if while at a lower level individuals take effective security measures, but at a higher level effective security measures are not implemented.

At a strategic level the Federation and National Societies are responsible for ensuring effective procedures are in place to protect and reinforce the image of the Red Cross Red Crescent Movement. They achieve this by ensuring that they operate within the boundaries of the Fundamental Principles, the Code of Conduct and have effective security policies and procedures in place to guide field operations. As employers the Federation and National Societies are also responsible for ensuring that they have effective recruitment, training and management processes in place to ensure that personnel are capable of undertaking the roles demanded of them.

Effective security is also dependent of ensuring that the image and reputation of the Red Cross Red Crescent movement is maintained at an operational field level. Senior regional, country and operations managers are responsible for ensuring that effective security planning is conducted and that sound security management structures are established. The successful implementation of these plans will also be dependent on effective monitoring of situations and maintaining working relations with other organisations and key players operating in the area.

It is expected that individuals will undertake their duties in a competent manner and be respected for the work they do. Individuals are responsible for ensuring they understand their responsibilities within the operation. They must also have a clear understanding of security plans and comply with security procedures. As field operators on the ground they are also closest and therefore should be most

attuned to the environment. Not only must they therefore ensure that they maintain a high level of awareness but also that they report any changes they observe, in order that if required, plans can be adjusted.

Under this model it should be apparent that the layers are mutually supporting and therefore at each level Minimum Security Requirements must be implemented. Overall security will be diminished if any of the layers are weak.

### 3. MSR personal conduct

- All Federation staff are to comply fully with the Fundamental Principles of the Red Cross Red Crescent, the Federation Code of Conduct and Security Regulations.
- All Federation staff must inform themselves of the political, social, religious, cultural, and security environment, act appropriately and remain aware of and respond to changing situations.
- All Federation staff are to protect the integrity of the Federation and promote correct institutional and personal conduct/behaviour so that the acceptance of the institution is not jeopardised nor its image tarnished.
- Federation staff are to report all breaches of security regulations, including the Code of Conduct, and especially any forms of abuse, to line managers.

### 4. MSR training and preparation

#### 4.1. Senior field managers

---

- Senior field managers are to participate in the security management training conducted by the Federation.
- All senior field managers are to receive a briefing by the Security Unit in Geneva prior to each deployment.

#### 4.2. Federation staff

---

- Before Federation delegates assume their duties in field missions they are to have participated in a Basic Training Course, Field Induction Course or other Red Cross Red Crescent movement training approved by the security unit in Geneva that involves security training and explains the Federation's security framework.
- All Federation staff must know what to do in case of accidents or security

incidents.

- Federation staff are to be given additional training in the specific needs of the field operation to which they are deployed. This might include, but is not limited to, telecommunication, driving, mine awareness, first aid, fire safety, and language.
- If Federation staff believe they have not been adequately briefed or trained for the operational environment in which they are asked to work, they have a responsibility to request additional information and/or training.

#### 4.3. Host National Societies

---

- Senior field managers are to actively liaise with and consult the host National Society on possible security risks. They are to keep the National Society well informed about the Federation's security framework in the country of operation.

## 5. MSR security management

### 5.1. Briefings

---

#### 5.1.1. In each field operation, senior field managers are to:

- Establish a security briefing system for new staff, delegates, dependants and visitors;
- Establish an induction program for new delegates; and
- Debrief delegates before departure from the delegation.

#### 5.1.2. Briefings are to include:

- The security situation in the country and specific threats to the Red Cross Red Crescent, based upon security analysis and risk, threat and vulnerability assessments;
- The security regulations, contingency plans, incident management procedures, Code of Conduct and other security related regulations, plans and papers; and
- The security hierarchy and line management.

### 5.2. Information sharing

---

- Senior field managers are to establish a culture of information sharing and allocate time in meetings for security issues to be discussed as well as hold additional security meetings when necessary.
- The senior field manager is to maintain a record of the current location and

contact details of all Federation staff under his/her security management.

- ✎ If Federation staff find that the MSR is not in place or maintained they have an obligation to inform the senior field manager responsible.

### 5.3. Regulations and contingency planning

- ✎ Security Regulations are mandatory in all locations where the Federation operates. The regulations must be based on sound security analysis and threat, vulnerability and risk assessments.
- ✎ Senior field managers in all locations where the Federation operates are to draft contingency plans as necessary including, at a minimum, relocation and medevac plans, and attach all contingency plans to the current security regulations as annexes.
- ✎ Senior field managers are to base security regulations on the standard Federation template, review them if the situation changes (and at least every six months), update them if required, and send a copy of the security rRegulations and any revisions to the security unit in Geneva.
- ✎ Federation staff are to report security incidents to their managers immediately, and senior field managers must report them to the security unit in Geneva within 48 hours, using current incident reporting procedures.

<b>White phase</b>	Situation is normal	No major security concerns
<b>Yellow phase</b>	Situation of heightened tension initiated	Some security concerns. Heightened security awareness
<b>Orange phase</b>	Emergency situation	Access to beneficiaries limited. Risk to Red Cross and Red Crescent personnel severe, and tight security management needed
<b>Red phase</b>	Relocation or hibernation	Conditions do not allow work. Risk to Red Cross and Red Crescent personnel extreme

### 5.4. Security phases

- The Federation operates under a standard four phase security classification system across all field operations.
- The senior field manager will establish the phase level and undertake security planning in accordance with that level.
- The senior field manager will declare red phase following (if time permits) authorisation of the director of the coordination and programmes division, in consultation with the Manager of the Security Unit in Geneva.
- If orange and/or red phases have been declared, the decision to return to a lower phase will be taken only following consultation with the Manager of the Security Unit Geneva.

### 5.5. Critical incident management

---

- Senior field managers will establish critical incident management procedures in each field location based on Federation procedures .

### 5.6. Field movement control

---

- Security regulations will include field movement regulations that direct the manner in which all field movements are to be conducted, including a definition of the operational base and approval procedures for field movements outside the operational base.
- Operational field movements must correspond to an operational goal.
- Vehicle movements are not to occur outside the operational base during the hours of darkness.
- Vehicles are to be road worthy and clearly identified in accordance with the Fleet Manual.
- All operational field movements are to have a primary and secondary means of communicating with the base location.

### 5.7 .Office and warehouse security

---

- Office and warehouse premises are to be located in a safe area based on a risk assessment.
- Office and warehouse premises are to be marked with the Federation logo, unless an exception is granted due to security concerns.
- Senior field managers are to implement security measures and access control appropriate to the risk assessment as well as suitable fire precautions.

## 5.8. Residential security

---

- Residences are to be located in a safe area based on a risk assessment.
- Residences are to be located close together if practicable and apartments on the ground floor or above the fourth floor are to be avoided.
- Senior field managers are to implement security measures and access control appropriate to the risk assessment as well as suitable fire precautions.
- Only Federation staff and accompanying family members may live in Federation residences.
- Federation staff are to ensure a minimum of seven (7) days food and water supplies are maintained in residences.

## 5.9. Communications

---

- The senior field manager is to ensure that communications is established between operational field sites and the operational base that enables real time two way communications 24/7.
- Where the general risk assessment indicates that there is a possibility of having to consider declaring yellow or higher security phases, the senior field manager is to ensure that the communications is not dependent on public or private commercial providers (e.g., land or mobile phone lines).

## 6. MSR finance

- Senior field managers are to include security needs/costs when planning budgets.
- Senior field managers are to implement clear rules on finance security management, covering storage, cash transport, payments etc., in accordance with financial procedures.

## 7. Abbreviations/acronyms

Abbreviation	Meaning
MSR	Minimum security requirements
NS	National Society
PNS	Participating National Society
HoZ	Head of zone
Reg.rep	Regional representative
Country rep.	Country representative
Fed.rep	Federation representative

## 8. Related documents

File number	Name	Version
	Model Security Regulations	18-10-06
	Critical Incident Management	2
	Relocation Plan Template	2007
	Security Management Training Course	2007
	Code of Conduct	Latest version
	Fleet Manual	Latest version

## 9. Document revision history

Version	Date	Details
001	15/10/07	Final approval by Secretary General



# Security incident report form



All incidents involving death, serious injury, kidnapping, or which are of special sensitivity, must be reported to the security unit by telephone immediately. A completed incident report must follow within 24 hours.

All incidents in which Federation personnel or property are involved in:

- any physical injury to any person,
- any significant damage to property (whether Federation property or not),
- any situation in which there was a serious risk of injury or damage,
- must be reported to the security unit by telephone or e-mail within 24 hours.

A completed incident report must follow within 48 hours of the incident. All other security incidents of any kind must be formally reported to the security unit, using this form, within 48 hours of the incident.

1. Country: \_\_\_\_\_
2. Delegation: \_\_\_\_\_
3. Name of movement personnel involved, and their status: (*e.g. delegate, local staff, volunteer, National Society, visitor*)  
\_\_\_\_\_
4. Length of stay in country/mission prior to incident:  
\_\_\_\_\_
5. Date, time and place of incident:  
\_\_\_\_\_
6. Type of incident: (*e.g. burglary, theft, robbery, car accident etc*)  
\_\_\_\_\_
7. Description and cause of incident: (*State all relevant details in chronological order. Attach additional pages, maps and/or sketches if applicable.*)  
\_\_\_\_\_
8. Names of Red Cross Red Crescent staff injured, details of medical treatment and current status:  
\_\_\_\_\_

9. Details of Red Cross Red Crescent assets damaged, details of nature and extent of damage, and whether insured:

---

10. Details of any injuries or damage sustained by third party: *(State details of injury/damage, and current status)*

---

11. Were local authorities (e.g. police, military, government agencies) involved at the scene or afterwards? Has the incident been reported?

---

12. Were staff and/or assets involved clearly marked with Red Cross Red Crescent emblem? Was Red Cross Red Crescent targeted specifically?

---

13. Were operational and security procedures/guidelines followed? *(If not, provide details of departures from procedures/guidelines)*

---

14. Was the incident the first of its kind? *(State previous incidents in chronological order and indicate date of reports)*

---

15. Is there any remaining threat of harm, or security risk?

---

16. Actions taken in response to incident and additional actions required:

---

17. Does the incident raise any issues of special sensitivity, importance or confidentiality?

---

Yes/No – If “yes”, please telephone the security unit urgently to discuss.

Signature: \_\_\_\_\_

Name: \_\_\_\_\_

Title: \_\_\_\_\_

Date: \_\_\_\_\_

# Planification des considérations

La liste suivante n'est pas exhaustive, mais met en évidence les bases pour la gestion de situation et le développement des options.

## Dommages naturels

- ↘ Localisation du personnel
- ↘ Identification des personnes touchées
- ↘ Evacuation des personnes touchées
- ↘ Identification des zones sécurisées
- ↘ Déplacement du personnel dans des zones sécurisées
- ↘ Options de communication
- ↘ Gestion des médias
- ↘ Plans d'urgence actuels
- ↘ Action de la SN
- ↘ Déploiement du FACT
- ↘ Déploiement du ERU

## Personnes disparues

- ↘ Activité au moment de la disparition
- ↘ Dernier emplacement connu
- ↘ Analyse des raisons probables de la disparition – forces hostiles, accident etc.
- ↘ Recherche d'options
- ↘ Besoin de réduire les autres activités – déplacement par route, zone à éviter etc
- ↘ Informations demandées
- ↘ Utilisation des autorités locales
- ↘ Implication du CICR
- ↘ Implication de la SN
- ↘ Lien entre la SN / famille
- ↘ Gestion des médias

## Accident de véhicule

- ↘ Détails de l'accident – *photos si possible*
- ↘ Statut du personnel CR – blessures, en détention
- ↘ Statut des autres parties
- ↘ Conditions/exigences en cas d'évacuation médicale
- ↘ Statut des biens impliqués
- ↘ Implication légales / conditions pour une représentation locale
- ↘ Implication de la responsabilité
- ↘ Implication des autorités locales - rapport de police exigé pour l'assurance
- ↘ Implication de la SN
- ↘ Lien entre la SN / famille
- ↘ Lien avec l'ambassade
- ↘ Assurance
- ↘ Gestion des médias

## Enlèvement/otage

- ↘ Détails de l'enlèvement
- ↘ Identification des ravisseurs
- ↘ Analyse de l'enlèvement, raison de l'enlèvement (rançon, message politique)
- ↘ Implication des autorités locales
- ↘ Communication avec les ravisseurs
- ↘ Implication de la SN, CICR
- ↘ Besoin de l'aide d'un négociateur professionnel
- ↘ Lien entre la SN / famille
- ↘ Implication de l'ambassade / gouvernement
- ↘ Assurance
- ↘ Gestion des médias

## Décès d'un délégué

- ↘ Détails des circonstances
- ↘ Informations souhaitées
  - ↘ SN (responsable)
  - ↘ Membre de la famille désigné
  - ↘ Président
- ↘ Lien avec la SN
- ↘ Lien avec le CICR
- ↘ Enquête de police, si nécessaire
- ↘ Légal
- ↘ Assurance
- ↘ Post mortem, si nécessaire
- ↘ Levée du corps
- ↘ Rapatriement du corps
- ↘ Protocole
  - ↘ Baisse du drapeau
  - ↘ Représentation aux funérailles
  - ↘ Livre de mémoire
- ↘ Gestion des médias
- ↘ Mesures de sécurité / modification des procédures en cas d'accident mortel

## Dommages corporels

- ↘ Statut actuel, localisation, conditions
- ↘ Conseil médical professionnel nécessaire à l'équipe de gestion des incidents critiques (CIMT)
- ↘ Conditions d'évacuation médicale
  - ↘ Interne / Externe - localisation et mode de transport
  - ↘ Stabilisation du blessé
- ↘ Couverture d'assurance et informations souhaitées
- ↘ Information au membre de la famille désigné
- ↘ Demande d'une enquête sur l'accident
- ↘ Besoin de conseils
- ↘ Implication des autorités locales
- ↘ Implication de la SN

## Viol / agression sexuelle

- ↘ Support à la personne agressée
- ↘ Support médical – (docteur de même sexe)
  - ↘ examen médical (prélèvement des preuves)
  - ↘ traitement médical d'urgence pour MST, VIH, prévention grossesse, blessures
- ↘ Informer la police - (avec l'accord de la victime)
- ↘ Conseils - court et long terme
- ↘ Support aux témoins ou des autres membres de la délégation
- ↘ Evacuation du lieu
- ↘ Information - (avec l'accord de la victime)
  - ↘ Au membre de la famille désigné
  - ↘ SN

## Politique / religieux menaces / violence

- ↘ Activité au moment des faits
- ↘ Localisation
- ↘ Identification de la Menace / Violence
- ↘ Identification des acteurs
- ↘ Analyse des raisons probables, pourquoi?
- ↘ Implication des autorités locales
- ↘ Communication avec les acteurs
- ↘ Besoin d'une intervention spéciale
- ↘ Lien avec la SN
- ↘ Gestion des médias

# Les Principes fondamentaux du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge

---

## **Humanité**

Né du souci de porter secours sans discrimination aux blessés des champs de bataille, le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, sous son aspect international et national, s'efforce de prévenir et d'alléger en toutes circonstances les souffrances des hommes. Il tend à protéger la vie et la santé ainsi qu'à faire respecter la personne humaine. Il favorise la compréhension mutuelle, l'amitié, la coopération et une paix durable entre tous les peuples.

## **Impartialité**

Il ne fait aucune distinction de nationalité, de race, de religion, de condition sociale et d'appartenance politique. Il s'applique seulement à secourir les individus à la mesure de leur souffrance et à subvenir par priorité aux détresses les plus urgentes.

## **Neutralité**

Afin de garder la confiance de tous, le Mouvement s'abstient de prendre part aux hostilités et, en tout temps, aux controverses d'ordre politique, racial, religieux et idéologique.

## **Indépendance**

Le Mouvement est indépendant. Auxiliaires des pouvoirs publics dans leurs activités humanitaires et soumises aux lois qui régissent leur pays respectif, les Sociétés nationales doivent pourtant conserver une autonomie qui leur permette d'agir toujours selon les principes du Mouvement.

## **Volontariat**

Il est un mouvement de secours volontaire et désintéressé.

## **Unité**

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.

## **Universalité**

Le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, au sein duquel toutes les Sociétés ont des droits égaux et le devoir de s'entraider, est universel.

Ensemble pour  
l'humanité



La Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge soutient les activités humanitaires des Sociétés nationales parmi les populations vulnérables.

En coordonnant les secours internationaux en cas de catastrophe et en encourageant l'aide au développement, elle vise à prévenir et à atténuer les souffrances humaines.

La Fédération internationale, les Sociétés nationales et le Comité international de la Croix-Rouge constituent le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge.