



ABUS, EXPLOITATION ET HARCÈLEMENT SEXUELS, UNE PRISE DE CONSCIENCE COLLECTIVE

Humanitalents donne la parole
aux travailleurs humanitaires





HUMANITALEMENTS

Cabinet RH au service de l'humanitaire

La gestion des ressources humaines dans l'humanitaire est parfois un vrai casse-tête : stress et urgence, interculturalité, manque de ressources et de formation, fort turn-over... C'est parce que ces difficultés ont des répercussions importantes sur les programmes, qu'a été créé Humanitalents, cabinet RH au service de l'humanitaire. A travers ses prestations de recrutement, de conseil et de renforcement des compétences, Humanitalents soutient les ONG afin de leur permettre de transformer leurs Ressources Humaines en Richesses Humaines.

UNE ACTUALITÉ PRÉOCCUPANTE

Conscientes que la première étape dans la gestion des ressources humaines est d'établir un environnement de travail sain, où les abus n'ont pas leur place, les consultantes d'Humanitalents se sont naturellement intéressées aux questions de harcèlement, exploitation et abus sexuels dans le secteur. Au-delà de leurs parcours personnels - durant lesquels elles ont été confrontées à des cas de violences sexuelles - la question de la PSHEA semble préoccuper de plus en plus d'humanitaires. Par ailleurs, depuis début 2018, l'actualité médiatique aborde régulièrement des scandales et études liés à des faits de harcèlement, abus et exploitation sexuels dans l'humanitaire.

QUESTIONNER POUR MIEUX COMPRENDRE

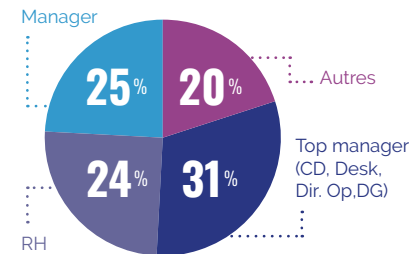
C'est pourquoi, Humanitalents a souhaité faire une enquête auprès des humanitaires francophones. Cette enquête a pour objectif de mieux cerner leurs préoccupations sur les questions de PSHEA. Elle a été menée entre le 12 et le 31 décembre 2018 avec un questionnaire qualitatif auprès de 106 personnes, contenant dix questions sur le sujet. Elle a été partagée au sein des contacts du cabinet par e-mail ainsi que sur les réseaux sociaux. Les réponses ont été traitées de manière anonyme avec une participation volontaire des sondés.

ÉTAT DES LIEUX

UNE SITUATION INACCEPTABLE

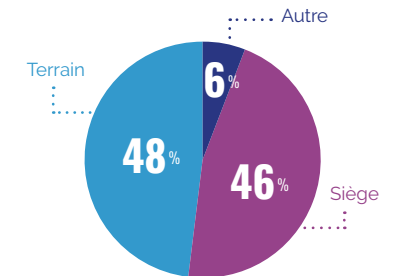
PROFIL DES PERSONNES INTERROGÉES

Quel est votre métier ?



La plupart des participant.e.s a des responsabilités managériales ou travaille dans la gestion des ressources humaines.

Où travaillez-vous ?



Environ la moitié était sur le terrain lorsqu'ils ont répondu et l'autre moitié travaillait au siège d'une ONG.

UN SUJET QUI PRÉOCCUPE FORTEMENT

77%
des répondants

déclarent être beaucoup préoccupés par la question des abus, exploitation et harcèlement sexuels dans le secteur humanitaire.

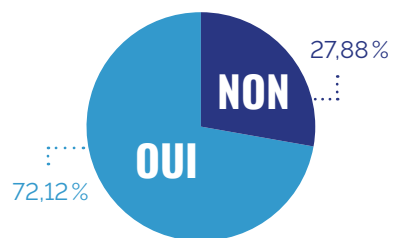
LES 3 THÉMATIQUES

qui préoccupent le plus les participant.e.s



TOUS CONCERNÉS, TOUS CONFRONTÉS

Avez-vous déjà été confronté.e à des situations d'abus, d'exploitation et harcèlement sexuels ?



**PLUS DE 70%
DES SONDÉS**

ont été confrontés à des situations de harcèlement, abus et exploitation sexuels.

• 40% disent ne pas avoir été sensibilisées/formées

• À peine 23% se sont sentis suffisamment outillés ou soutenus face à ces situations

• La proportion de personnes formées/sensibilisées est plus importante sur le terrain, avec 69% des répondants à l'enquête, contre 52% au siège.

Face à ces chiffres révélateurs, comment tendre vers 100% des employés sensibilisés ?

Des outils en place encore trop peu connus

Lorsqu'on demande aux humanitaires s'ils connaissent les outils existants dans leur ONG on constate deux choses :

• Certains outils existent : **90% des participant.e.s** déclarent qu'il existe au sein de leur organisation un code de conduite ou code éthique, **73%** déclarent qu'il existe une politique spécifique de prévention des abus de pouvoir et abus sexuels et **67%** déclarent qu'il existe un mécanisme d'alerte et de remontée des plaintes.

• Mais ils ne sont pas assez connus : **30% à 42%** des participants ont répondu « je ne sais pas » à la question des outils en place dans leur structure.

Quelle efficacité les politiques et outils peuvent-ils avoir si les membres de la structure eux-mêmes ne savent pas qu'ils existent ?

Une culture organisationnelle qui permet les abus et ne favorise pas le traitement des cas

De nombreux commentaires font état de la culture des ONG qui permet les abus, décrédibilise les victimes et nuit à leur prise en charge. La nécessité d'un changement de culture organisationnelle est évoquée à de multiples reprises, y compris dans les termes suivants : « Un changement profond des paradigmes semble nécessaire ».

Cette culture se décline de plusieurs façons.

LA PEUR

“ Il faut vraiment que la peur change de camp.

Un des freins qui est évoqué à plusieurs reprises dans l'enquête est la peur que peuvent ressentir les victimes. Il semblerait que dans de nombreux cas des victimes n'ont pas été prises au sérieux, la confidentialité n'a pas été respectée, iels ont parfois même subi de l'intimidation de la part de leur hiérarchie ou de l'abuseur.

L'IMPUNITÉ

“ Même si les processus de plaintes sont bien établis et respectés, les mécanismes semblent perdre en efficacité sur la fin de la procédure, en laissant les ‘accusés’ démissionner avant les conclusions/les conséquences de l’enquête. Cette pratique évite à la personne d’être licenciée pour faute grave et d’avoir un suivi dans son dossier.

Les victimes, déjà découragées par les potentielles répercussions suite à leur plainte et par le manque de considération de leurs propos ne sont pas incitées à dénoncer les abus car les sanctions ne sont souvent pas proportionnelles aux actes, quand il y en a.

LE STYLE MANAGERIAL

“ Leadership plus horizontal.

Le management sur le terrain est plutôt directif sous prétexte d’urgence, d’une charge de travail importante et/ou d’un contexte culturel dans lequel ce serait plus adapté or, la capacité d’écoute et d’empathie sont des facteurs importants dans la prise de parole des victimes. Le lien hiérarchique entre l’abuseur et la victime peut aussi être un frein supplémentaire à l’expression de la victime.

LE TABOU

“ Le tabou est encore très présent et renforcé par une prise en charge limitée dans la pratique.

Le tabou prend probablement racine dans le fait qu’il s’agit du domaine sexuel et il est renforcé par la peur de nuire à l’image de l’ONG. La situation commence à changer mais ce tabou est encore très présent.

LA CULTURE SEXISTE ET LE SYSTÈME PATRIARCAL

“ Il reste encore beaucoup à faire pour promouvoir un environnement de travail tolérant et l’égalité des sexes sur le lieu de travail.

Le harcèlement, les agressions et abus sexuels prennent racine dans le sexisme. Tolérer le sexisme – qui instaure un rapport de force – les favorise. Dans une très grande majorité de cas les victimes sont des femmes.

Le fait que les top managers soient souvent des hommes a également un impact sur les questions de PHSEA. Tout comme le sexisme, la question de la culture patriarcale au sein des ONG est considérée comme un facteur important qui est abordé dans plusieurs études sur les cas de SHEA dans le secteur humanitaire.

Culture sexiste, culture managériale, peur, tabou, les freins sont multiples. L’ampleur de la tâche nécessite l’énergie de tous, mais par quoi commencer ?

FACTEURS AGGRAVANTS

conditions de vie et de travail



Des conditions de vie et de travail particulières, facteurs aggravants

Les conditions de vie et de travail sont citées par les participant.e.s comme des paramètres favorisant les cas de harcèlement, exploitation et abus sexuels.

Ces conditions spécifiques n'excusent en aucun cas les comportements abusifs mais doivent être prises en compte dans la prévention des abus et la prise en charge des victimes.

“ *Ayant averti mon référent RH du harcèlement sexuel que me faisait subir le CDM au sein d'une mission en zone*

de conflit actif je me suis vue rétorquer qu'il doit se sentir seul, il y a peu de femmes expatriées dans la mission X.

Or, même si le stress engendre souvent une augmentation des comportements excessifs (consommation d'alcool, rapports sexuels non protégés etc) cela n'excuse en aucun cas des comportements abusifs.

Prévention des cas de harcèlement, exploitation et abus sexuels et amélioration des conditions de vie, vers une meilleure qualité de vie au travail, mais comment faire, concrètement, quand les moyens manquent ?

Le problème de tout le monde et de personne

Selon les participants à l'enquête, les ONG n'allouent pas assez de ressources spécifiques, qu'elles soient humaines ou financières, à la PSHEA et lorsqu'il y a des ressources, elles sont insuffisantes. C'est souvent une charge additionnelle, en sus de la charge de travail liée au poste occupé, et c'est une responsabilité qui est rarement mentionnée comme faisant partie du poste.

Les managers et les personnels des services RH sont peu formés, pas forcément conscients de leurs responsabilités ou pas assez équipés pour traiter les cas auxquels ils font face.

Comment lutter contre les comportements à risques et prévenir les cas de PSHEA si les ressources humaines et financières ne sont pas adaptées ?

Un défi interculturel qui sert d'excuse

“ *Il est complexe d'adapter une politique à tous les contextes et à toutes les législations des pays.*

La diversité des contextes culturels rend la situation plus compliquée, c'est un fait, mais c'est aussi une excuse communément utilisée pour reporter le déploiement de politiques ou sanctionner des comportements inappropriés.

“ *Un abus a-t-il la même gravité dans tous les pays ?*

Cette question de la spécificité culturelle est aussi parfois utilisée comme un prétexte à la non mise en place de certaines mesures de prévention, voire comme une excuse dans certains cas de comportements abusifs. Le recours à la prostitution a, par exemple, longtemps été qualifié de cas compliqué car considéré comme acceptable et autorisé par la loi dans certains pays.

Les employés nationaux, des coupables idéaux

La plupart des formations ou messages de sensibilisation semblent cibler les employés nationaux alors que les statistiques et les témoignages montrent que les abuseurs sont aussi des expatriés. Certains participant.e.s à l'enquête précisent qu'on aborde plus fréquemment les cas entre employés des ONG et populations locales/bénéficiaires que les cas internes et que ce n'est pas forcément représentatif des cas réels.

La grande majorité des témoignages recueillis lors de l'enquête font état d'actes commis par des expatriés. Les études sur la PSHEA dans le secteur humanitaire constatent aussi que les expatriés sont dans un angle mort des politiques de prévention, alors que certains coupables de violences sexuelles en font partis.

PRIORITÉ

À LA PREVENTION ET LA PRISE EN CHARGE

Développer une politique de prévention efficace

“ Pour moi il est essentiel de travailler à éviter ces situations plutôt qu'à les traiter...”

La prévention est un des thèmes sur lesquels les participant.e.s à l'enquête ont exprimé des idées précises et concrètes :

- Impliquer les équipes dans la création d'outils
- Définir et clarifier certains termes
- Diffuser davantage les outils, les politiques et les guides
- Multiplier les formations
- Améliorer la communication

Prendre en charge les victimes de manière professionnelle

“ Le principal problème reste les mesures d'accompagnement des victimes.”

57% des participants déclarent que l'accompagnement humain les préoccupe beaucoup, c'est même la thématique qui les préoccupe le plus.

Les premières étapes de la prise en charge sont essentielles et pourtant souvent mal maîtrisées.

ACCUEILLIR LA VICTIME

“ Apprendre à croire la personne et à répondre même si c'est compliqué à gérer, pas le bon moment etc...”

Une des premières étapes dans la prise en charge d'une victime est l'accueil de son témoignage et sa protection. Ne pas reconnaître le témoignage est une violence supplémentaire faite à la victime.

LES 3 PREMIÈRES ÉTAPES de la prise en charge



1

S'assurer que la personne est

EN SÉCURITÉ



2

Répondre à d'éventuels

BESOINS MÉDICAUX



3

S'assurer que la victime sait

QU'ON LA CROIT

TROIS PRINCIPES

fondamentaux de la prise en charge



LE PROFESSIONNALISME



LA CONFIDENTIALITÉ



LA TRANSPARENCE

COMMUNIQUER DE MANIÈRE RESPONSABLE

“ *Il faut une prise en charge discrète, pour ne pas exposer la victime ou potentielle victime.*

Le besoin de formation aux enquêtes est mentionné à plusieurs reprises par les participants à l'enquête. Des principes clés doivent être maîtrisés pour conduire une enquête sur des faits de violences sexuelles.

PROPOSER UN SOUTIEN PSYCHOLOGIQUE SYSTÉMATIQUE

“ *Nous sommes insuffisamment outillés pour la prise en charge psychologique.*

Plusieurs participant.e.s à l'enquête ont évoqué la pertinence de formations aux premiers secours psychologiques (Psycho-

logical First Aid ou PFA). Cela permettrait à chacun de savoir comment accueillir une victime et éviter les réactions inadaptées. Ensuite, selon eux, le suivi par un.e psychologue doit être systématiquement proposé. Il doit également être gratuit, confidentiel, dans la langue maternelle de la personne et neutre, c'est-à-dire externe à l'organisation.

Les agresseurs présumés sont aussi sous la responsabilité de l'ONG et un accompagnement psychologique peut être nécessaire. Dans au moins une partie des témoignages collectés dans les différentes études sur les questions de SHEA au sein des ONG, il apparaît que la personne à qui des faits sont reprochés ne reconnaît pas sa responsabilité ou ne considère pas que les actes en question soient répréhensibles.

Si ces personnes accusées ne sont pas accompagnées afin de leur permettre de comprendre ce qu'iels ont fait, comment espérer qu'iels ne recommenceront pas ?

Des attentes d'autant plus fortes qu'il s'agit du secteur humanitaire

UN COMPORTEMENT QUI DOIT ÊTRE IRRÉPROCHABLE

Les participant.e.s à l'enquête le disent, ces comportements n'ont pas leur place dans l'humanitaire.

“ *C'est d'autant plus inacceptable qu'on est dans le secteur associatif humanitaire qui prône des valeurs de protection, respect, gender balance etc.*

TOLÉRANCE ZÉRO



L'application de sanctions sévères et d'une politique de tolérance zéro sont nécessaires pour changer la culture actuelle vis-à-vis de la SHEA. Une démission n'est pas une sanction.

Les participants à l'enquête attendent :

“ *des mesures disciplinaires à la hauteur de l'agression.*

La prévention de la récurrence, notamment via un système de prise de référence plus efficace, a été abordée dans l'enquête :

“ *Le système actuel de prise de références ne semble pas permettre d'identifier clairement les cas de misconduct et ne permet pas d'empêcher leur réembauche ou la mise en place d'un suivi adéquat en cas d'embauche.*

CONCLUSION

Aucune ONG n'est épargnée. Une organisation qui n'a eu aucun cas rapporté a probablement un système d'alerte défaillant. Le nombre de cas rapporté est à la fois un indicateur des cas de SHEA mais aussi de la confiance en la structure. La transparence concernant les cas de violences sexuelles traités est d'ailleurs importante pour mieux connaître ces violences et faire évoluer les comportements.

La situation a commencé à évoluer mais les moyens dédiés restent insuffisants. Certains éléments sont en place mais la présence d'outils ne garantit pas l'efficacité d'un système. La culture actuelle des organisations doit évoluer afin de permettre une meilleure écoute et protection des personnes. Les dirigeants doivent donner l'impulsion de ce changement auquel chacun.e doit participer à son niveau.

L'accompagnement par des professionnels est nécessaire pour venir à bout de ces situations inacceptables. Cela ne s'improvise pas et demande une expertise, une méthodologie, des outils. Il y a trop d'enjeux pour faire l'économie d'un soutien de professionnels sur cette problématique.

UNE QUESTION?
ENVIE D'ÉCHANGER SUR LE SUJET?
BESOIN D'ACCOMPAGNEMENT?

CONTACTEZ-NOUS

ESTELLE ROBERT

Fondatrice et Consultante RH

erobert@humanitalents.com • +33 6 19 73 16 47

CAROLINE PAOLI

Consultante RH

cpaoli@humanitalents.com • +33 6 15 82 29 80

  Humanitalents

www.humanitalents.com



HUMANITAENTS



Retrouvez l'intégralité de notre rapport d'enquête
sur les perceptions des humanitaires
en ce qui concerne les questions de harcèlement,
exploitation et abus sexuels
ainsi que la version numérique de ce livret sur :

www.humanitalents.com