



# **Abus, exploitation et harcèlement sexuels, une prise de conscience collective**

**Humanitaientes donne la parole aux travailleurs  
humanitaires**



**Juin 2019**



Humanitalements, ce sont deux collaboratrices – Estelle Robert et Caroline Paoli – qui œuvrent au quotidien pour soutenir les ONG dans leurs activités de recrutement, formation, mentoring et tout autre projet RH.

La gestion des ressources humaines dans l'humanitaire est parfois un vrai casse-tête : gaps à répétition, dossiers de fond laissés de côté, conflits sociaux mal gérés, managers insuffisamment formés... C'est parce que ces difficultés ont des répercussions importantes sur les programmes qu'a été créé Humanitalements, cabinet RH au service de l'humanitaire. A travers ses prestations de recrutement, de conseil et de renforcement des compétences, Humanitalements soutient les ONG afin de leur permettre de transformer leurs Ressources Humaines en Richesses Humaines.

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'Humanitalements se sont naturellement intéressées aux questions de harcèlement, exploitation et abus sexuels dans le secteur. Durant leurs parcours personnels, toutes deux ont été confrontées à des cas de violences sexuelles. Aujourd'hui la question de la PSHEA<sup>1</sup> semble préoccuper de plus en plus d'humanitaires et 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.

Humanitalements a donc souhaité faire une enquête auprès des humanitaires. Celle-ci a pour but de mieux cerner leurs préoccupations sur les questions de PSHEA. Un état lieu des perceptions des employés semble nécessaire afin de mieux répondre aux enjeux actuels.

---

<sup>1</sup> Prevention of Sexual Harassment, Abuse and Exploitation : prévention du harcèlement sexuel, des abus sexuels et de l'exploitation sexuelle

## Table des matières

<b>Introduction</b> .....	<b>5</b>
<b>I. Définitions</b> .....	<b>8</b>
Agissement sexiste .....	8
Harcèlement moral.....	9
Harcèlement sexuel.....	9
Abus sexuel.....	9
Agression sexuelle .....	10
Exploitation sexuelle .....	10
<b>II. Méthodologie d'enquête</b> .....	<b>12</b>
Objectifs.....	12
Questionnaire et participation .....	12
Avertissement .....	12
<b>III. Tous concernés, tous responsables et tous préoccupés</b> .....	<b>13</b>
Profils des participant.e.s .....	13
Degré de préoccupation des participant.e.s .....	15
<b>IV. Le constat : une situation inacceptable</b> .....	<b>21</b>
Des moyens insuffisants et méconnus .....	21
De la théorie à la pratique.....	23
Une culture organisationnelle qui permet les abus et ne favorise pas le traitement des cas.....	27
Banalisation ou minimisation de comportements inacceptables .....	27
Peur .....	28
Culture d'impunité .....	29
Tabou.....	30
Culture sexiste .....	30
Système patriarcal.....	32
Un style de management qui manque de bienveillance .....	33
Une qualité de vie au travail précaire .....	33
Sentiment d'impuissance .....	34
Le problème de tout le monde et de personne .....	35
Managers.....	36
RH .....	36
Des dirigeants qui manquent de leadership .....	36
Un défi interculturel qui sert d'excuse, associé à un problème de cible .....	37

L'interculturalité, un alibi commode .....	37
Un problème de cible .....	38
Une différence de prise en charge .....	39
Peu de moyens dédiés à la prévention, pourtant considérée prioritaire .....	40
Définitions des termes et clarification du cadre .....	40
Le décalage entre l'existence des politiques et leur mise en œuvre .....	41
L'importance de la prévention/sensibilisation.....	41
Une hotline dédiée .....	42
Prise en charge au mieux maladroite, au pire inexistante .....	43
L'accueil et la protection de la victime – « je te crois » .....	44
Une prise en charge médicale .....	45
Le traitement des cas et la méthodologie d'enquête .....	45
Une prise en charge psychologique systématique.....	47
Implications au niveau RH .....	49
Une prise en charge de la personne accusée et des mesures de prévention de la récidive .....	51
Une prise en charge juridique .....	52
Des attentes d'autant plus fortes qu'il s'agit du secteur humanitaire.....	52
Un comportement qui doit être irréprochable .....	52
Une atteinte à l'image qui peut avoir des conséquences dramatiques.....	53
Communication publique .....	53
<b>Conclusion .....</b>	<b>55</b>
<b>V. ANNEXE 1 : Questionnaire de l'enquête .....</b>	<b>57</b>
<b>VI. ANNEXE 2 : Table des graphiques.....</b>	<b>59</b>

## Introduction

Suite au mouvement #Metoo lancé à l'automne 2017, l'actualité n'a cessé de reporter des événements relatifs aux questions de harcèlement, exploitation et abus sexuels dans le secteur humanitaire.

Tout d'abord, en janvier 2018 le Guardian a publié un article<sup>2</sup> concernant une enquête menée auprès de personnels et anciens personnels des Nations Unies (NU) qui révèle une culture de l'impunité et du silence au sein de l'agence internationale. Parmi les personnes interviewées, 15 avaient reporté des faits de harcèlement et d'abus sexuels.

En février 2018, ce qu'on appelle maintenant le « scandale Oxfam » a secoué l'opinion publique et a montré à quel point la question des abus, exploitation et harcèlement sexuels dans le secteur humanitaire n'est pas résolue. Oxfam a été accusé d'avoir fermé les yeux sur les agissements de son directeur pays en Haïti en 2010 et 2011. Il avait eu recours à des prostituées parfois mineures. Suite à ces faits il a pu démissionner et occuper des fonctions importantes au sein d'autres ONG. La directrice adjointe d'Oxfam a présenté sa démission suite à ces révélations. Le gouvernement britannique a retiré son soutien financier à l'organisation.

Le scandale Oxfam a aussi éclaboussé l'organisation Action Contre la Faim (ACF) puisque le directeur pays d'Oxfam qui n'avait pas été inquiété en 2010-2011 a ensuite été directeur pays pour Action Contre la Faim au Bangladesh. ACF a publié les résultats d'une enquête dans les semaines suivantes<sup>3</sup>. Aucun fait de harcèlement, abus, exploitation sexuelle n'aurait été rapporté durant la période où il était directeur pays au Bangladesh alors que les systèmes d'alerte étaient en place.

Cette affaire a également déclenché des dénonciations concernant deux ex-membres du personnel de l'ONG Save the Children accusés de comportements déplacés envers des collègues féminines dont notamment son ancien Directeur Général. Ces accusations ont abouti à la démission d'Alan Parker<sup>4</sup>, Président de Save the Children et de Justin Forsyth, ancien Directeur Général de Save the Children. L'examen des plaintes avait débouché sur des excuses auprès des femmes concernées. L'actuel directeur général de Save The Children UK a annoncé qu'un "examen approfondi de la culture organisationnelle" de l'ONG serait fait.

D'autres organisations ont choisi de jouer la carte de la transparence et de publier les statistiques annuelles concernant les cas de harcèlement, abus et exploitation sexuelle. C'est le cas de Médecins Sans Frontières (MSF) par exemple qui a publié les chiffres<sup>5</sup> issus d'une enquête interne concernant l'année 2017. L'organisation a ainsi rapporté avoir reçu 146 plaintes ou alertes pendant l'année « 40 cas ont été identifiés comme des cas d'abus ou de harcèlement [de toutes sortes] au terme d'une investigation interne. Sur ces 40 cas, 24 étaient des cas de harcèlement ou d'abus sexuels ». De

---

<sup>2</sup> RATCLIFF, Rebecca, Sexual assault and harassment rife at United Nations, *The Guardian* [en ligne], 18 Janvier 2018, <https://www.theguardian.com/global-development/2018/jan/18/sexual-assault-and-harassment-rife-at-united-nations-staff-claim>

<sup>3</sup> Site officiel d'Action Contre la Faim : <https://www.actioncontrelafaim.org/presse/action-contre-la-faim-renforce-ses-mecanismes-de-prevention-et-de-lutte-contre-les-violences-sexuelles/>

<sup>4</sup> SLAWSON, Nicola. Chairman quits scandal-hit Save the Children. *The Guardian* [en ligne], 19 avril 2018, <https://www.theguardian.com/society/2018/apr/19/chairman-quits-scandal-hit-save-the-children>

<sup>5</sup> AYAD, Christophe, Médecins sans frontières confrontée à 24 cas de harcèlement ou d'abus sexuels en 2017, *Le Monde* [en ligne], 14 février 2018, [https://www.lemonde.fr/international/article/2018/02/14/l-ong-medecins-sans-frontieres-confrontee-a-24-cas-de-harcelement-ou-d-abus-sexuels-en-2017\\_5256911\\_3210.html](https://www.lemonde.fr/international/article/2018/02/14/l-ong-medecins-sans-frontieres-confrontee-a-24-cas-de-harcelement-ou-d-abus-sexuels-en-2017_5256911_3210.html)

nombreuses autres ONG ont aussi communiqué sur les moyens mis en œuvre<sup>6</sup> au sein de leur structure pour lutter contre le harcèlement, les abus et l'exploitation sexuelle.

En décembre 2018, Michel Sidibe, le chef de l'Onusida, a présenté sa démission<sup>7</sup> suite à la publication du rapport d'un comité d'experts qui a conduit une évaluation de la culture et de la politique internes et a proposé à l'organisation onusienne des recommandations destinées à « *renforcer la mise en œuvre de sa politique de tolérance zéro à l'égard du harcèlement sexuel* ». Le rapport fait état de la mauvaise gestion d'une plainte par le chef de l'Onusida. Il s'agissait d'une plainte pour agression sexuelle à l'encontre d'un ancien chef adjoint de l'agence, le Brésilien Luiz Loures. Les quatre experts ont dénoncé un maintien de la culture de l'impunité et un leadership défaillant.

Début 2019, les NU ont communiqué sur le rapport d'enquête<sup>8</sup> « Safe Space Survey » menée par Deloitte fin 2018. Les chiffres ne laissent aucune place au doute : un tiers des employés des NU a été victime de harcèlement sexuel au travail au cours des deux dernières années. 21.7% des 30,364 personnes ayant répondu au questionnaire en ligne disent avoir été confrontés à des blagues de nature sexuelle, 14.2% ont reçu des remarques offensives à propos de leur apparence physique, de leur corps ou de leurs activités sexuelles. 10.9% disent avoir subi des gestes ou des signes de langage corporel de nature sexuelle qui les a embarrassés ou offensés et 10.1% ont subi des attouchements. Le secrétaire général aux Nations-Unis, Général Antonio Guterres, a réitéré le principe de tolérance zéro.

Plus récemment, un article a épinglé l'organisation Elise Care<sup>9</sup>. Plusieurs employées racontent les viols et agressions sexuelles qu'elles auraient subi de la part du chef de mission en Irak et l'inaction de la directrice et fondatrice de l'ONG, Elise Boghossian.

Ces types d'agissements ne sont pourtant pas nouveaux au sein du secteur humanitaire. En 2002 un rapport conjoint du HCR et de Save the Children avait mis à jour des faits d'abus sexuels et d'exploitation sexuelle de grande ampleur par des employés d'ONG et d'agences des NU en Guinée, au Libéria et au Sierra Leone. Entre 2012 et 2015, plusieurs affaires ont aussi entaché l'image de casques bleus intervenants sur différentes crises humanitaires, notamment en Centrafrique. 15 ans après les premiers rapports alertant sur ces comportements abusifs des scandales continuent de faire surface régulièrement. Pourquoi les ONG et autres acteurs humanitaires ne parviennent-ils pas à venir à bout de ces agissements inacceptables ? Les moyens dédiés à la lutte contre le harcèlement, les abus et l'exploitation sexuelle sont-ils suffisants ? La prise de conscience est-elle partagée par tous les acteurs humanitaires ?

---

<sup>6</sup> Déclaration du directeur général du CICR, Yves D'accord, 23 Février 2018, Site officiel du CICR : <https://www.icrc.org/fr/document/agir-pour-prevenir-et-reprimer-les-comportements-reprehensibles-de-la-part-de-membres-du>

Site officiel de l'ONG Solidarités : <https://www.solidarites.org/fr/actualites-association/rappel-a-devoir-dhumanite/>

<sup>7</sup> Via AFP, Le directeur adjoint d'Onusida, accusé de harcèlement sexuel, annonce son départ, *La Croix* [en ligne], 23 Février 2018, <https://www.la-croix.com/Monde/Le-directeur-adjoint-Onusida-accuse-harcelement-sexuel-annonce-depart-2018-02-23-1300916045>

<sup>8</sup> UN reports increase of sex allegations by UN staff, *The Globe Post* [en ligne], 18 Mars 2019, <https://theglobepost.com/2019/03/18/un-sex-abuse/>

<sup>9</sup> Tarabey, Bilal, L'ONG EliseCare plombée par des accusations de viols en Irak, *Libération* [en ligne], 9 Mai 2019, [https://www.liberation.fr/planete/2019/05/09/l-ong-elisecare-plombee-par-des-accusations-de-viols-en-irak\\_1725994](https://www.liberation.fr/planete/2019/05/09/l-ong-elisecare-plombee-par-des-accusations-de-viols-en-irak_1725994)

Humanitalents a souhaité faire une enquête auprès des humanitaires francophones pour comprendre leurs préoccupations sur les questions de harcèlement, exploitation et abus sexuels. Il s'agit d'un premier pas pour mieux cerner la situation actuelle, les perceptions des personnes travaillant dans le secteur ainsi que leurs attentes.

Dans un premier temps nous observerons les profils des participant.e.s à l'enquête et leur niveau de préoccupation quant aux différentes problématiques de PSHEA. Ensuite nous regarderons de plus près la connaissance qu'ils ont des outils existants dans la structure où ils travaillent. Enfin, nous étudierons de plus près les freins à prise de parole et à la bonne gestion des cas de SHEA ainsi que leurs recommandations et attentes concernant la prévention et la prise en charge des cas.

## I. Définitions

Au début des années 2000, suite à la révélation d'abus de la part de travailleurs humanitaires et de soldats des forces de paix des Nations Unies, la question de la prévention des abus et de l'exploitation sexuelle est apparue et les termes « SEA<sup>10</sup> » et « PSEA<sup>11</sup> » ont vu le jour. Un temps centrée sur les risques de violences de la part des personnels humanitaires ou assimilés envers les bénéficiaires et plus généralement des populations locales, la thématique s'est plus récemment élargie aux actes d'un.e humanitaire envers un.e autre.

Humanitaient s'est choisi d'employer les acronymes PSHEA<sup>12</sup> et SHEA<sup>13</sup> car il apparaît nécessaire de prendre en compte le harcèlement dans cette enquête et dans la problématique des violences sexuelles en général.

Aujourd'hui on regroupe les actes de harcèlement, abus et exploitation sexuelle sous l'appellation « violences sexuelles » et on voit aussi l'expression « violences sexistes et sexuelles » émerger. Cette dernière qualification inclut le sexisme dans les violences rencontrées au sein des ONG.

Depuis deux ans le terme de « survivant.e » est préféré à celui de « victime » car il donne une image de résilience tandis que celui de « victime » donne plutôt une impression de vulnérabilité et de passivité. Nous avons toutefois choisi d'employer le terme de « victime » dans cette enquête car ce terme est plus employé aujourd'hui, notamment par les personnes qui ont participé à l'enquête.

### Agissement sexiste<sup>14</sup>

Le mot « sexisme » a récemment fait son entrée dans le code du travail français. Alors qu'un certain nombre d'actes et de comportements fondés sur le sexe (discrimination à raison du sexe, injures à raison du sexe) ou à connotation sexuelle (harcèlement sexuel, etc.) rappelés ci-après étaient déjà visés par la loi, ce qu'on appelle le « sexisme ordinaire » a récemment fait l'objet d'une disposition spécifique dans le code du travail portant sur l'interdiction de « tout agissement sexiste », à l'occasion de la loi du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi. La loi du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels a renforcé ces dispositions.

L'article L. 1142-2-1 du Code du travail est ainsi libellé :

« Nul ne doit subir d'agissement sexiste, défini comme tout agissement lié au sexe d'une personne, ayant pour objet ou pour effet de porter atteinte à sa dignité ou de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant ».

---

<sup>10</sup> Sexual Exploitation and Abuse: exploitation et abus sexuels

<sup>11</sup> Prevention of Sexual Abuse and Exploitation: prévention des abus sexuels et de l'exploitation sexuelle

<sup>12</sup> Prevention of Sexual Harassment, Abuse and Exploitation: prévention du harcèlement sexuel, des abus sexuels et de l'exploitation sexuelle

<sup>13</sup> Sexual Harassment, Abuse and Exploitation : harcèlement, exploitation et abus sexuels

<sup>14</sup> Plus d'informations dans le document développé par le Conseil Supérieur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, *Kit pour agir contre le sexisme, Trois outils pour le monde du travail*, <https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/kit-sexisme.pdf>

### **Harcèlement moral**

L'article L1152-1 du code du travail stipule que « Aucun salarié ne doit subir les agissements répétés de harcèlement moral qui ont pour objet ou pour effet une dégradation de ses conditions de travail susceptible de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel. »

Le harcèlement moral se manifeste par des agissements malveillants répétés : remarques désobligeantes, intimidations, insultes... Ces agissements sont interdits, même en l'absence de lien hiérarchique.

Deux types de sanctions peuvent se cumuler : les sanctions prises par l'employeur et celles prises par la justice.

L'article L1152-5 du code du travail prévoit que « Tout salarié ayant procédé à des agissements de harcèlement moral est passible d'une sanction disciplinaire. »

Le harcèlement moral tombe également sous le coup du droit pénal qui prévoit dans son article 222-33-2 « Le fait de harceler autrui par des propos ou comportements répétés ayant pour objet ou pour effet une dégradation des conditions de travail susceptible de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel, est puni de deux ans d'emprisonnement et de 30 000 € d'amende. »

### **Harcèlement sexuel**

L'Article L1153-1 du code du travail stipule que « Aucun salarié ne doit subir des faits :

1° Soit de harcèlement sexuel, constitué par des propos ou comportements à connotation sexuelle répétés qui soit portent atteinte à sa dignité en raison de leur caractère dégradant ou humiliant, soit créent à son encontre une situation intimidante, hostile ou offensante ;  
2° Soit assimilés au harcèlement sexuel, consistant en toute forme de pression grave, même non répétée, exercée dans le but réel ou apparent d'obtenir un acte de nature sexuelle, que celui-ci soit recherché au profit de l'auteur des faits ou au profit d'un tiers. »

Le harcèlement sexuel est un délit. Le code pénal prévoit dans son article 222-33 que « Les faits mentionnés aux I et II sont punis de deux ans d'emprisonnement et de 30 000 € d'amende. Ces peines sont portées à trois ans d'emprisonnement et 45 000 € d'amende lorsque les faits sont commis par une personne qui abuse de l'autorité que lui confèrent ses fonctions. »

### **Abus sexuel**

Selon le droit français, la notion d'abus sexuel englobe un crime et trois délits reconnus par le code pénal :

- le viol (Articles 222-23 à 222-26) : acte de pénétration génital, anal ou oral, obtenu de quelque manière que ce soit, par la force ou non
- les autres agressions sexuelles ((Articles 222-27 à 222-31) qui peuvent être caractérisées par des attouchements par exemple (contacts physiques assez graves voire graves) ou une certaine contrainte psychique qui n'entrerait pas dans la définition du harcèlement;
- l'exhibition (contrainte visuelle) et le harcèlement sexuel qui est une contrainte psychique(Articles 222-32 à 222-33)

Il est à noter que des circonstances aggravantes sont retenues quand les violences sexuelles sont exercées sur des mineurs ou par des personnes détentrices d'une autorité sur la victime.

La PSEA Task Force, définit quant à elle l'abus sexuel comme toute atteinte sexuelle commise par la force ou la contrainte ou à la faveur d'un rapport inégal. La menace d'une telle atteinte constitue aussi un abus sexuel<sup>15</sup>.

L'Organisation des Nations Unies dans leur glossaire de 2017<sup>16</sup> utilise le terme d'atteinte sexuelle et en donne la définition suivante : « Toute intrusion physique à caractère sexuel commise par la force, sous la contrainte ou à la faveur d'un rapport inégal, ou la menace d'une telle intrusion. »

### Agression sexuelle

Selon le code pénal dans son article 222-22, l'agression sexuelle est une « atteinte sexuelle commise avec violence, contrainte, menace ou surprise »

Cet article précise également que « Lorsque les agressions sexuelles sont commises à l'étranger contre un mineur par un Français ou par une personne résidant habituellement sur le territoire français, la loi française est applicable. »

L'article 222-22-1 du code pénal indique que « La contrainte morale peut résulter de la différence d'âge existant entre une victime mineure et l'auteur des faits et de l'autorité de droit ou de fait que celui-ci exerce sur cette victime. »

La sanction pénale est prévue par l'article 222-27 du code pénal : « Les agressions sexuelles autres que le viol sont punies de cinq ans d'emprisonnement et de 75000 euros d'amende. L'infraction est punie de sept ans d'emprisonnement et de 100 000 euros d'amende lorsqu'elle est commise par une personne qui abuse de l'autorité que lui confèrent ses fonctions. »

### Exploitation sexuelle

L'exploitation sexuelle est définie par l'Organisation des Nations-Unies<sup>17</sup> comme « Le fait de profiter ou de tenter de profiter d'un état de vulnérabilité, d'un rapport de force inégal ou de rapports de confiance à des fins sexuelles, y compris mais non exclusivement en vue d'en tirer un avantage pécuniaire, social ou politique. »

L'exploitation représente un abus où une forme de rémunération est impliquée ou par lequel les acteurs de l'exploitation profitent d'une manière ou d'une autre, que ce soit monétaire, sociale, politique, etc.

---

<sup>15</sup>[http://pseataaskforce.org/uploads/tools/trainingforpeacekeepingpersonnelpreventionofseainunmissions\\_undpko\\_french.pdf](http://pseataaskforce.org/uploads/tools/trainingforpeacekeepingpersonnelpreventionofseainunmissions_undpko_french.pdf)

<sup>16</sup> Glossaire sur l'exploitation et les atteintes sexuelles, Organisation des Nations Unies, 24 juillet 2017, [https://hr.un.org/sites/hr.un.org/files/SEA%20Glossary%20%5BSecond%20Edition%20-%202017%5D%20-%20French\\_1.pdf](https://hr.un.org/sites/hr.un.org/files/SEA%20Glossary%20%5BSecond%20Edition%20-%202017%5D%20-%20French_1.pdf)

<sup>17</sup> Glossaire sur l'exploitation et les atteintes sexuelles, Organisation des Nations Unies, 24 juillet 2017, [https://hr.un.org/sites/hr.un.org/files/SEA%20Glossary%20%5BSecond%20Edition%20-%202017%5D%20-%20French\\_1.pdf](https://hr.un.org/sites/hr.un.org/files/SEA%20Glossary%20%5BSecond%20Edition%20-%202017%5D%20-%20French_1.pdf)

On peut également faire référence au terme de « rapports sexuels monnayés » défini par l'Organisation des Nations-Unies <sup>18</sup> comme « Sollicitation de rapports sexuels, y compris des faveurs sexuelles, ou imposition de toute autre forme de comportement à caractère humiliant, dégradant ou servile en échange d'une somme d'argent, d'un emploi, de biens ou de services, y compris de l'assistance due aux bénéficiaires d'aide. »

Depuis 2016, le droit français pénalise les clients. En effet, selon l'article 225-12-1 « Le fait de solliciter, d'accepter ou d'obtenir des relations de nature sexuelle d'une personne qui se livre à la prostitution, y compris de façon occasionnelle, en échange d'une rémunération, d'une promesse de rémunération, de la fourniture d'un avantage en nature ou de la promesse d'un tel avantage est puni de 3 750 € d'amende. Est puni de trois ans d'emprisonnement et de 45 000 € d'amende le fait de solliciter, d'accepter ou d'obtenir, en échange d'une rémunération, d'une promesse de rémunération, de la fourniture d'un avantage en nature ou de la promesse d'un tel avantage, des relations de nature sexuelle de la part d'une personne qui se livre à la prostitution, y compris de façon occasionnelle, lorsque cette personne est mineure ou présente une particulière vulnérabilité, apparente ou connue de son auteur, due à une maladie, à une infirmité, à un handicap ou à un état de grossesse. » L'article 225-12-2 ajoute que « Les peines prévues ci-dessus sont portées à cinq ans d'emprisonnement et 75 000 euros d'amende lorsque les faits sont commis par une personne qui abuse de l'autorité que lui confèrent ses fonctions. »

Enfin, l'article 225-12-3 précise que « Dans le cas où les délits prévus au second alinéa de l'article 225-12-1 et à l'article 225-12-2 sont commis à l'étranger par un Français ou par une personne résidant habituellement sur le territoire français, la loi française est applicable. »

---

<sup>18</sup> Glossaire sur l'exploitation et les atteintes sexuelles, Organisation des Nations Unies, 24 juillet 2017, [https://hr.un.org/sites/hr.un.org/files/SEA%20Glossary%20%5BSecond%20Edition%20-%202017%5D%20-%20French\\_1.pdf](https://hr.un.org/sites/hr.un.org/files/SEA%20Glossary%20%5BSecond%20Edition%20-%202017%5D%20-%20French_1.pdf)

## II. Méthodologie d'enquête

### Objectifs

Bien que la thématique de la PSHEA soit incontournable, peu d'études ont été faites sur ce sujet. L'objectif d'Humanitaents est de comprendre les préoccupations des humanitaires et leurs perceptions des pratiques des ONG.

### Questionnaire et participation

Un formulaire contenant dix questions a été conçu et partagé au sein des contacts de Humanitaents par mail et sur les réseaux sociaux (groupes Facebook « les copains d'abord humanitaires », « Humanitarian Women's Network » et « Espace Humanitaire »). 106 personnes ont répondu à l'enquête dans un délai entre le 12 et le 31 Décembre 2018.

Il y a avait des questions fermées ainsi que plusieurs questions ouvertes. Les participant.e.s avaient la possibilité de laisser un commentaire à chaque question. Les données collectées sont donc à la fois quantitatives et qualitatives.

Les réponses ont été traitées de manière anonyme. Les questions de l'enquête n'étaient pas orientées quant aux populations concernées, nous avons souhaité englober la question des cas de harcèlement, exploitation et abus sexuels qu'il s'agisse de cas internes entre salariés d'une organisation (indifféremment expatriés et nationaux) entre salariés d'organisations différentes ou entre salariés et bénéficiaires.

Les questions n'ont pas été abordées avec la perspective du genre car cela ne semblait pas pertinent vis-à-vis des informations que nous souhaitions collecter et analyser. Il est cependant possible qu'une majorité de femmes a répondu au questionnaire, les femmes se sentant souvent plus sensibles à ces questions.

### Avertissement

Humanitaents a conscience que cette enquête est impactée par plusieurs biais :

Tout d'abord, la collecte des données est basée sur une participation volontaire des sondés : à priori on peut supposer que les personnes déjà intéressées ou sensibilisés au sujet des abus, exploitation et harcèlement sexuels sont plus enclines à prendre le temps de répondre à un questionnaire sur cette thématique.

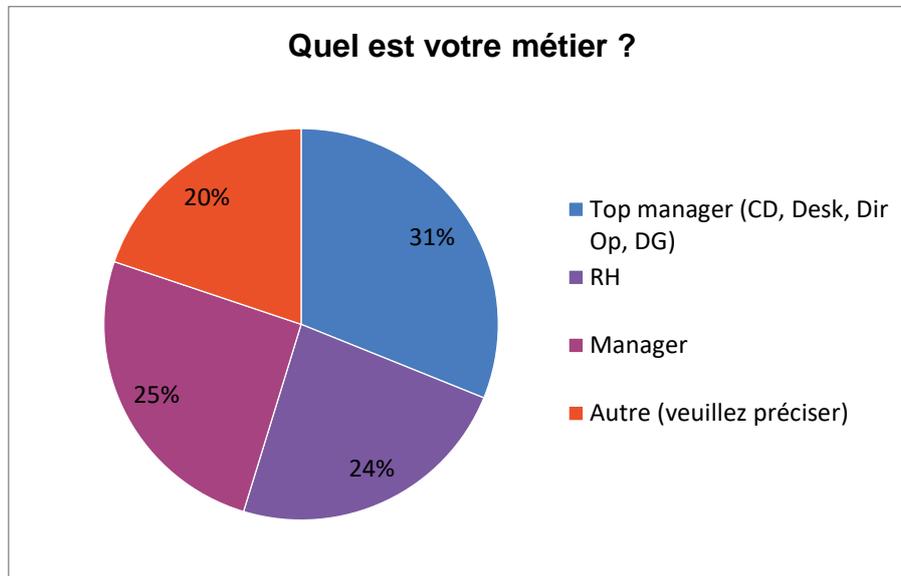
Ensuite, le questionnaire a été conçu en français et partagé principalement auprès d'humanitaires français.

Enfin, 106 personnes ont répondu à l'enquête, ce qui ne constitue pas un panel suffisant pour pouvoir tirer des conclusions générales.

Nous avons tenté de garder ces différents biais à l'esprit lors de l'analyse des données et nous nous sommes appuyées sur d'autres sources afin d'étayer celle-ci.

### III. Tous concernés, tous responsables et tous préoccupés

#### Profils des participant.e.s



**Graphique 1: Métiers des participant.e.s**

Toutes les personnes qui ont choisi « Autre » n'ont pas précisé leur intitulé de poste mais certains ont précisé :

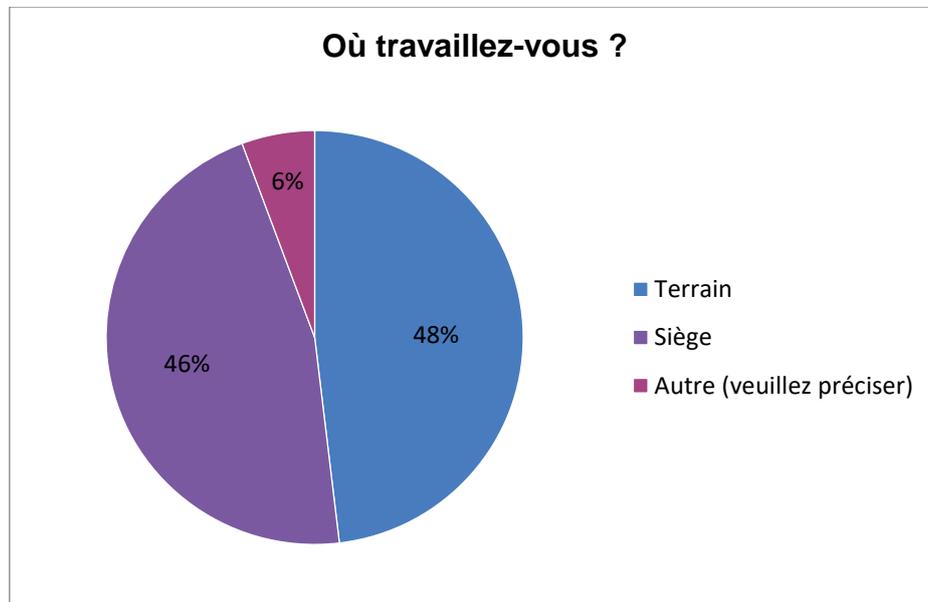
- Officer
- Chargée de gestion financière au siège
- Chargé de projet
- Spécialiste sauvegarde
- Advocacy
- Spécialiste urgence
- Consultant
- Technical advisor
- Technical expert
- Référente santé siège
- Administrateur Base (Finance RH)

L'objectif de notre enquête n'était pas de collecter des informations officielles auprès des institutions mais plutôt d'interroger des humanitaires, quel que soit leur poste, et d'essayer de comprendre leur ressenti vis-à-vis de la PSHEA.

Il est intéressant de constater que plus de la moitié des participant.e.s ont des responsabilités dans la gestion des ressources humaines ou sont parmi ce que nous avons nommé les « top managers ». Nous pouvons en déduire plusieurs hypothèses :

- Ces personnes se sentent peut-être plus concernées par la thématique PSHEA que d'autres humanitaires à d'autres fonctions.

- Humanitalents, de par ses activités, a un grand nombre de contacts au sein des directions et services des ressources humaines d'ONG. L'enquête a été communiquée via le réseau professionnel du cabinet RH ainsi que sur les réseaux sociaux et a donc été plus
- Ces personnes souhaitent montrer leur implication pour la question.

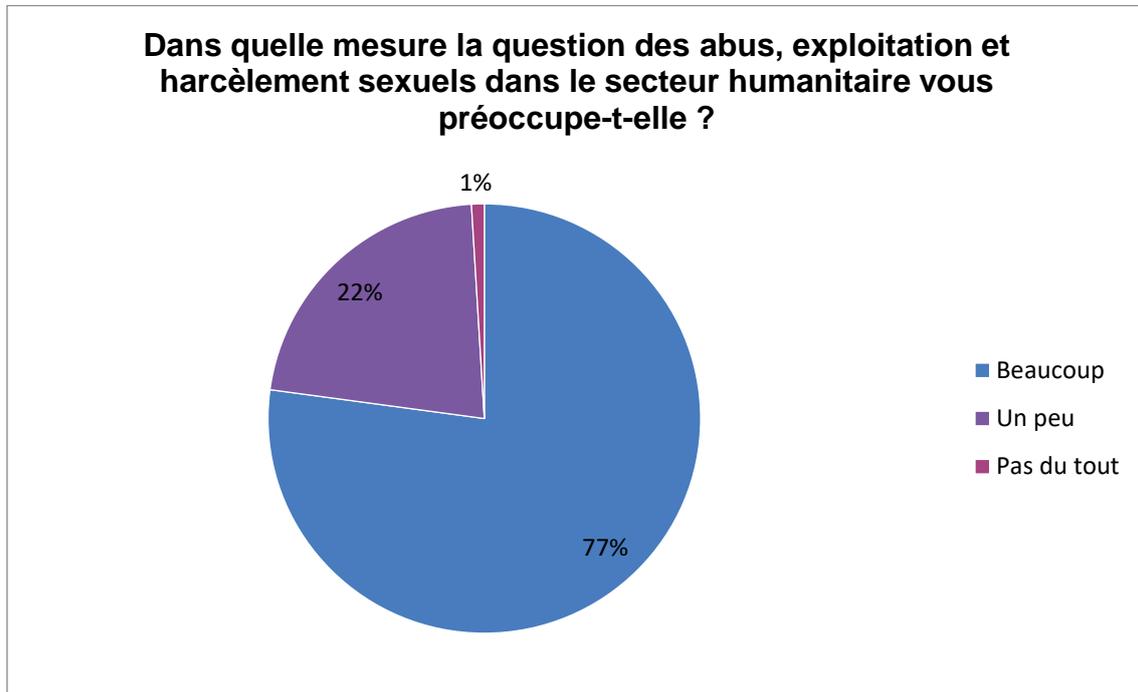


**Graphique 2: Localisation des participant.e.s**

La moitié des participant.e.s à l'enquête étaient sur le terrain au moment où iels ont répondu et l'autre moitié travaillait au siège d'une ONG. Quelques personnes étaient dans une autre situation et ont parfois précisé (reconversion professionnelle, poste au siège avec missions terrain fréquentes, alternance entre siège et terrain...).

Il était important de collecter des retours d'humanitaires travaillant en siège et sur le terrain afin d'avoir une vision globale et de pouvoir constater un potentiel décalage ou non des préoccupations ou des connaissances entre ces deux situations.

## Degré de préoccupation des participant.e.s



Graphique 3: Degré de préoccupation des participant.e.s

77% des répondants déclarent être *beaucoup* préoccupés par la question des abus, exploitation et harcèlement sexuels dans le secteur humanitaire.

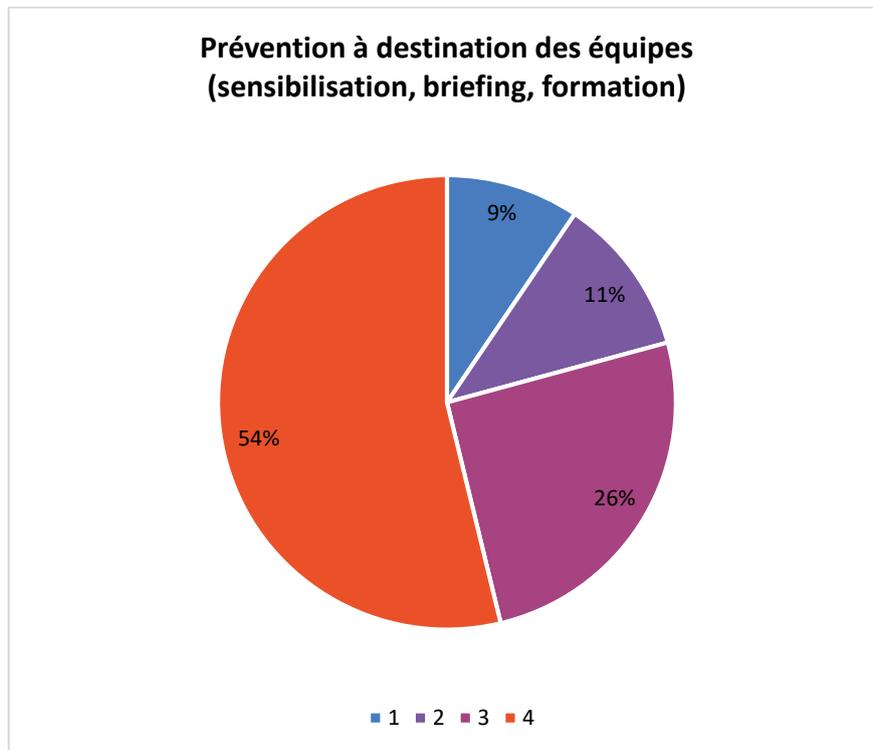
« *Sujet qui me semble être hautement prioritaire dans le secteur humanitaire en général.* »<sup>19</sup>

75% des « top managers » ayant répondu au questionnaire déclarent être *beaucoup* préoccupés par la question des abus, exploitation et harcèlement sexuels dans le secteur humanitaire tandis que seulement 25% déclarent être *un peu* préoccupés par la question des abus, exploitation et harcèlement sexuels dans le secteur humanitaire. Par ailleurs, sur 25 personnes travaillant en RH (siège et terrain), 22 déclarent être *beaucoup* préoccupés par la question des abus, exploitation et harcèlement sexuels dans le secteur humanitaire et seulement 3 déclarent être *un peu* préoccupés par la question des abus, exploitation et harcèlement sexuels dans le secteur humanitaire.

Les personnels des sièges et du terrain sont concernés de la même façon par la PSHEA, la répartition entre ceux qui indiquent être *beaucoup* concernés et *un peu* concernés est la même à la différence près qu'il y a une personne sur le terrain qui a indiqué ne pas se sentir concernée du tout. Humanitalents a demandé à de nombreuses personnes dans son réseau de participer à l'enquête. Cette réponse indique donc qu'au moins une personne a répondu sans se sentir particulièrement concerné. Cela nuance légèrement le biais potentiel indiqué précédemment selon lequel la plupart des participant.e.s sont des personnes directement affectées par la thématique PSHEA.

<sup>19</sup> Les citations extraites de l'enquête sont signalées par un cadre en pointillés. Elles ont été reportées telles qu'écrites par les participant.e.s. Seule l'orthographe a été corrigée pour faciliter la lecture.

Les participant.e.s ont ensuite été interrogés sur leur degré de préoccupation par rapport à plusieurs thématiques faisant partie de la PSHEA. Iels devaient donner un score de 1 à 4, 1 étant le degré le plus faible de préoccupation et 4 le plus fort, pour chaque thématique.



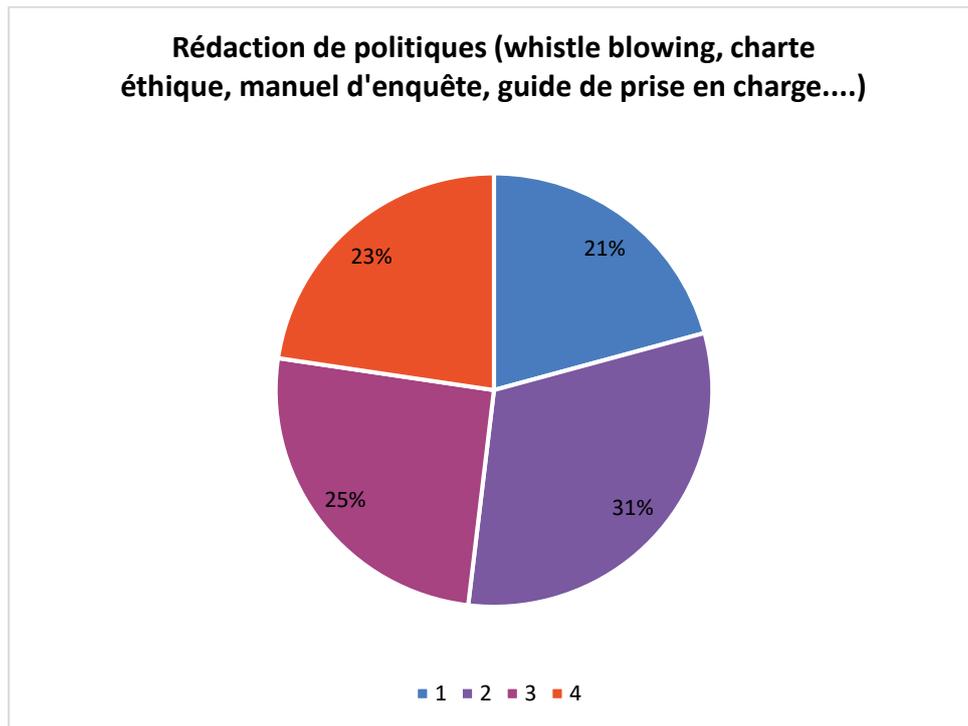
**Graphique 4: Degré de préoccupation de 1 à 4 – La prévention**

La prévention à destination des équipes est un sujet de préoccupations important pour les personnes sondées. 80% d'entre iels ont choisi de noter cette thématique 3 ou 4. C'est d'ailleurs un sujet qui sera développé dans un autre chapitre puisque l'enquête y consacre plusieurs questions. C'est aussi une thématique abordée dans les commentaires dès le début du questionnaire :

« Mes préoccupations sont : comment sensibiliser pour que les personnes puissent en parler ? Comment intervenir pour prévenir ? Comment sensibiliser auprès des bénéficiaires ? »

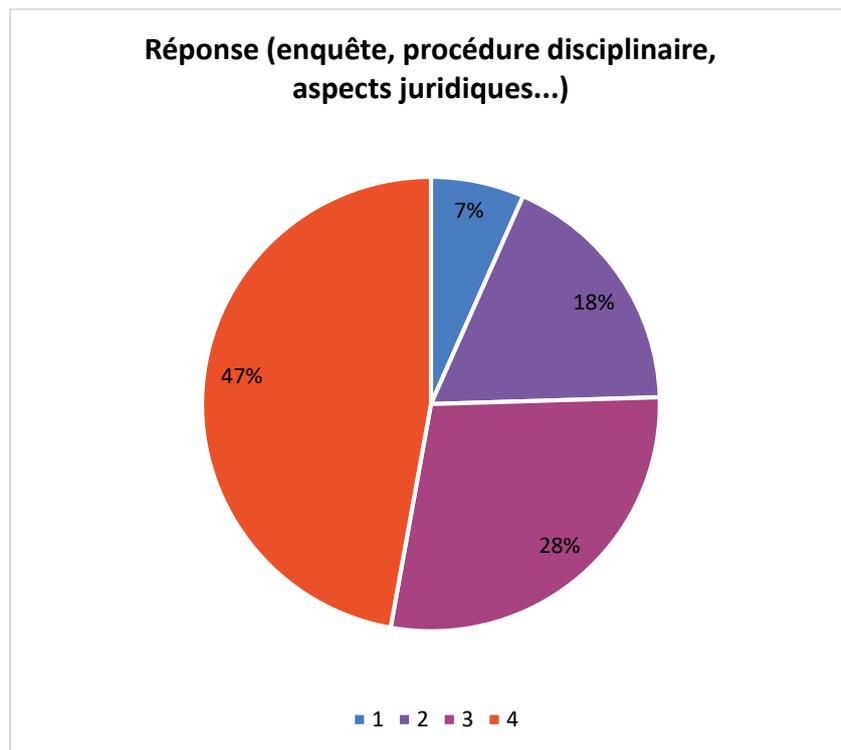
« Je pense que la prévention de ces abus est un point important de notre travail. »

« La prévention devrait dès lors être une priorité pour empêcher de tels cas. »



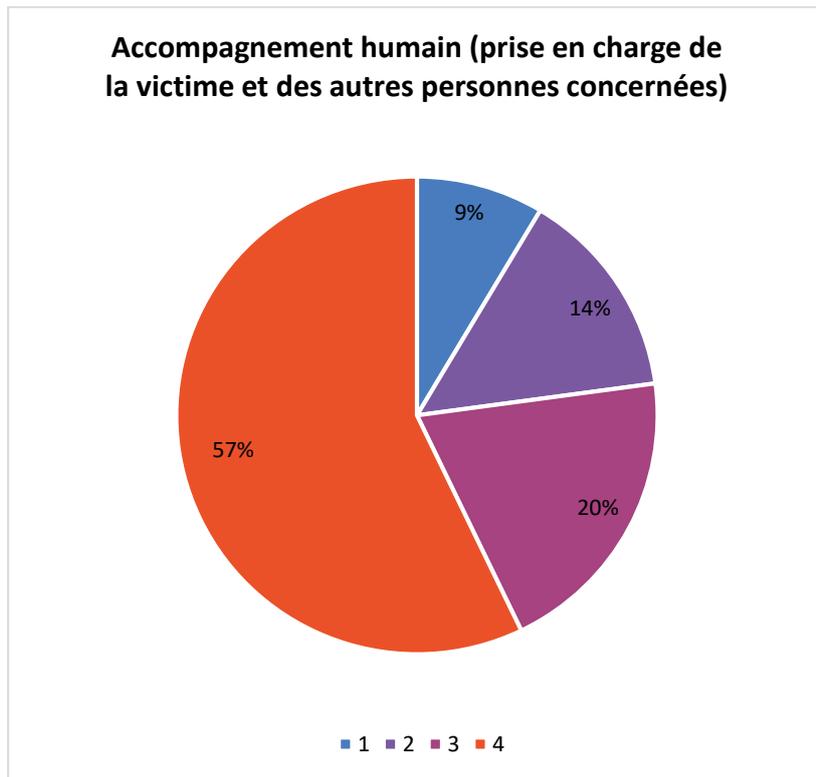
**Graphique 5: Degré de préoccupation de 1 à 4 – La rédaction des politiques**

La rédaction des politiques a reçu des notes beaucoup plus mitigées. Un peu moins de 50% des participant.e.s lui octroient un 3 ou un 4 mais les résultats sont plus partagés. C'est la seule thématique qui obtient des scores répartis de cette façon. Si on la compare aux autres thématiques on peut en déduire que ce n'est pas la priorité selon la majorité des personnes sondées.



**Graphique 6: Degré de préoccupation de 1 à 4 – La réponse accordée à un cas**

La réponse donnée à un cas de harcèlement/abus/exploitation sexuelle est la thématique qui préoccupe le plus les personnes sondées avec 47% des personnes qui lui attribuent un 4 et 28% qui lui attribuent un 3. Une question ouverte aborde d'ailleurs la réponse donnée par l'ONG à un cas de SHEA et permet une analyse plus qualitative du ressenti des participant.e.s et de leurs attentes en la matière.



**Graphique 7: Degré de préoccupation de 1 à 4 – L'accompagnement des personnes concernées**

L'accompagnement humain est la problématique qui a le plus été notée 4 par les participant.e.s au questionnaire.

« (...) la victime est la priorité. »  
« Le principal problème reste les mesures d'accompagnement des victimes. »  
« La prise en charge des victimes est essentielle et complexe. »

C'est aussi une thématique à laquelle nous avons dédié des questions spécifiques et au sujet de laquelle nous avons collecté un grand nombre de commentaires.

## LES 3 THÉMATIQUES

qui préoccupent le plus les participant.e.s



**L'ACCOMPAGNEMENT  
HUMAIN**



**LA PRÉVENTION**



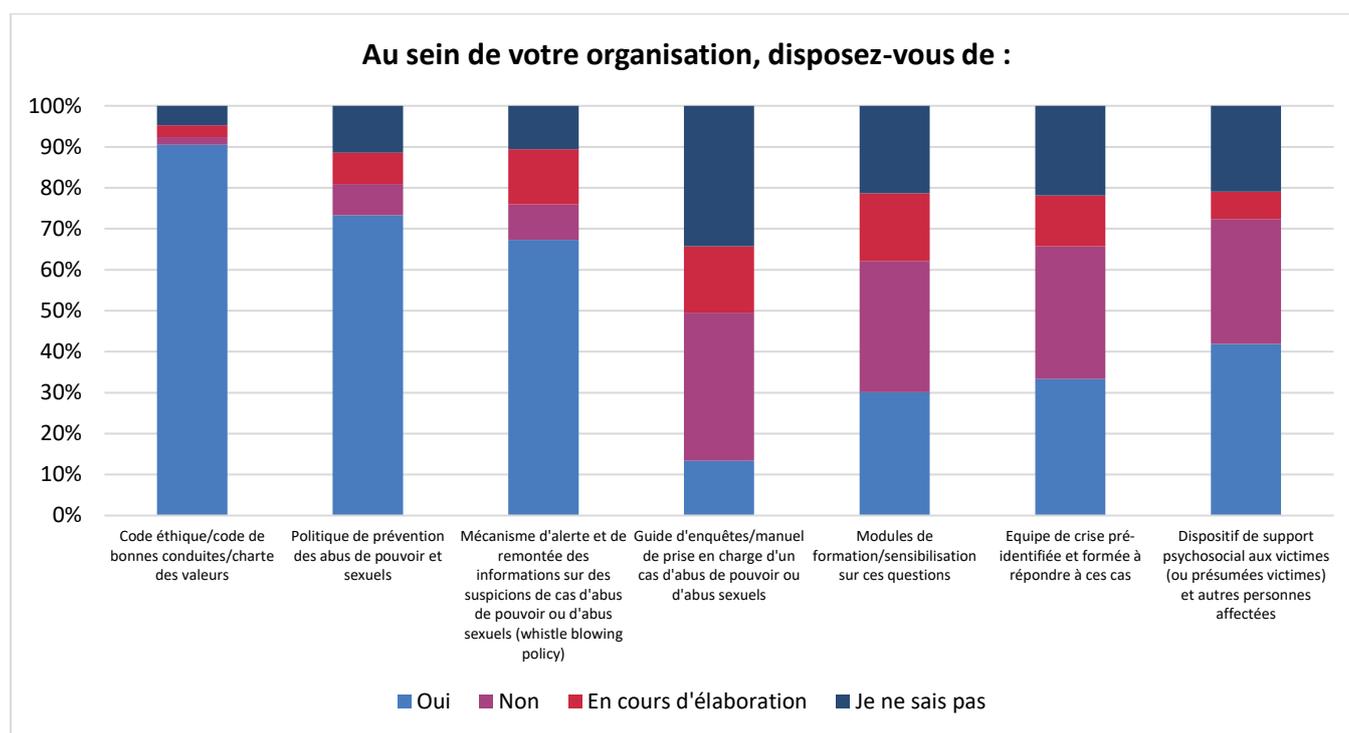
**LA PRISE  
EN CHARGE**

Il apparaît de façon très nette que les participant.e.s sont d'avantage préoccupés par trois des thématiques (par ordre de priorité) : l'accompagnement des victimes et témoins, la prévention et la réponse donnée à un cas. La rédaction des politiques apparaît moins prioritaire aux yeux des humanitaires interrogés. Cela peut s'expliquer de plusieurs façons : soit les participant.e.s estiment que ces politiques sont déjà en place, soit qu'elles ne sont pas le champ d'action le plus important à leurs yeux. Ce raisonnement peut s'appliquer à chaque thématique. Le fait que les sondés soient le plus préoccupés par l'accompagnement humain indique potentiellement que l'humain est plus important mais aussi que c'est cet aspect-là de la PSHEA qui est le moins bien géré aujourd'hui. Nous tenterons d'affiner cette idée à travers l'analyse des autres questions et des commentaires.

## IV. Le constat : une situation inacceptable

Il est important d'analyser les préoccupations des humanitaires qui ont participé à l'enquête à la lumière des ressources disponibles au sein des structures où ils travaillent. Nous avons donc demandé aux personnes qui ont pris part à l'enquête de préciser quelles ressources étaient présentes dans l'ONG où ils travaillent.

### Des moyens insuffisants et méconnus



**Graphique 8: Les ressources disponibles au sein de l'ONG où travaille chaque participant.e**

Les réponses à ces sept questions sont à considérer avec précaution. Il s'agit des perceptions des personnes sondées et non pas des ressources effectivement disponibles dans les structures où ils travaillent. Dans certains cas, ils peuvent être persuadés qu'un document existe alors que ce n'est peut-être pas le cas. D'autres fois ils pensent peut-être que ce document n'existe pas alors qu'en fait ils ignorent simplement que cette ressource est déjà disponible au sein de l'organisation. Bien que le questionnaire soit anonyme, on peut aussi supposer que les participant.e.s ne sont pas forcément tous à l'aise avec le fait de répondre « je ne sais pas ».

On peut néanmoins constater que le pourcentage de personnes qui répondent qu'ils ne savent pas si certaines politiques, outils, mécanismes sont en place ou non dans leurs organisations montre le décalage entre l'existence de ces politiques, outils, mécanismes et leur mise en place sur le terrain. En effet, 5% des participant.e.s déclarent ne pas savoir si dans leur organisation il existe un code de conduite ou code éthique. Ils sont 34% à ne pas savoir s'il existe un guide d'enquête, 11% à ne pas savoir s'il existe une politique spécifique et un mécanisme d'alerte, 21% à ne pas savoir s'il existe des modules de formation/sensibilisation, 22% à ne pas savoir s'il existe une équipe de crise pré-identifiée et 21% à ne pas savoir s'il existe au sein de leur organisation un dispositif de support

psychosocial aux victimes. Cela révèle un manque de communication sur ces politiques et outils. Même si on peut supposer que tout le monde n'est pas attentif pendant l'ensemble des briefings et/ou modules de préparation au départ, les pourcentages sont trop élevés pour ne concerner que cette minorité et semblent indiquer que les informations relatives à ces documents ne sont pas communiquées de manière systématique et/ou efficace.

Par ailleurs, on peut observer que la majorité des personnes qui répondent « je ne sais pas » à ces questions sont sur le terrain. L'écart n'est pas toujours important mais c'est une constante. Concernant la présence ou non d'une équipe de crise pré-identifiée il y a un écart très net entre les personnes au siège et celles du terrain qui répondent « je ne sais pas » avec 36% au siège et 64% sur le terrain. On peut supposer que les personnes du siège sont mieux renseignées sur l'existence d'outils au sein de l'ONG, par ailleurs les personnels du siège répondent aussi plus fréquemment qu'un document est en cours d'élaboration. Cela confirmerait qu'ils ont plus d'information sur les chantiers en cours en lien avec la PSHEA que les personnels sur le terrain.

Les réponses indiquent qu'au moins une partie des outils est en place dans une majorité d'organisations : 90% des participant.e.s déclarent qu'il existe au sein de leur organisation un code de conduite ou code éthique. Ils sont aussi 73% à déclarer qu'il existe une politique spécifique de prévention des abus de pouvoir et abus sexuels et 67% à déclarer qu'il existe un mécanisme d'alerte et de remontée des plaintes.

En ce qui concerne les guides ou manuels d'enquête, la conclusion est moins tranchée. En effet, 36% des participant.e.s déclarent que ces documents n'existent pas dans leur organisation et 34% ne savent pas. Dans certains cas ils pourraient être inclus dans le manuel ou guide de PSHEA, document exhaustif que les employés n'ont pas forcément consulté. Comme il ne s'agirait pas d'un document différent, ils n'auraient pas connaissance de l'existence de cette ressource. Seuls 14% des participant.e.s ont répondu qu'il y avait un guide d'enquête dans l'organisation où ils travaillent or n'importe quel travailleur humanitaire peut être en première ligne pour la gestion d'un cas.

Concernant la formation, 32% des participant.e.s déclarent que les modules n'existent pas dans leur organisation et 21% ne savent pas, donc plus de la moitié des participant.e.s à l'enquête considère qu'elle n'a pas accès à ce type d'outil. Or, comme ils le soulignent tout au long du questionnaire dans leurs commentaires et réponses, la formation du personnel est déterminante.

Seulement un tiers des participant.e.s à l'enquête a répondu positivement s'agissant de la présence d'une équipe de personnes formées au sein de l'organisation. La majorité des personnes sondées ne sait donc pas s'il y a des personnes ressources au sein de la structure pour apporter un soutien s'ils sont amenés à gérer un cas ou s'ils sont victime ou témoin.

Enfin, 42% des personnes interrogées déclare qu'il y a un dispositif de support pour les victimes et autres personnes affectées. Cela paraît insuffisant au regard de l'importance accordée par les participant.e.s à la prise en charge de l'aspect humain.

Lorsqu'un.e participant.e à l'enquête indique qu'une ressource n'est pas présente dans la structure où il travaille, le problème doit être considéré à plusieurs niveaux : il est nécessaire que cette ressource fasse partie du répertoire d'outils de l'ONG et en même temps, l'employé doit connaître

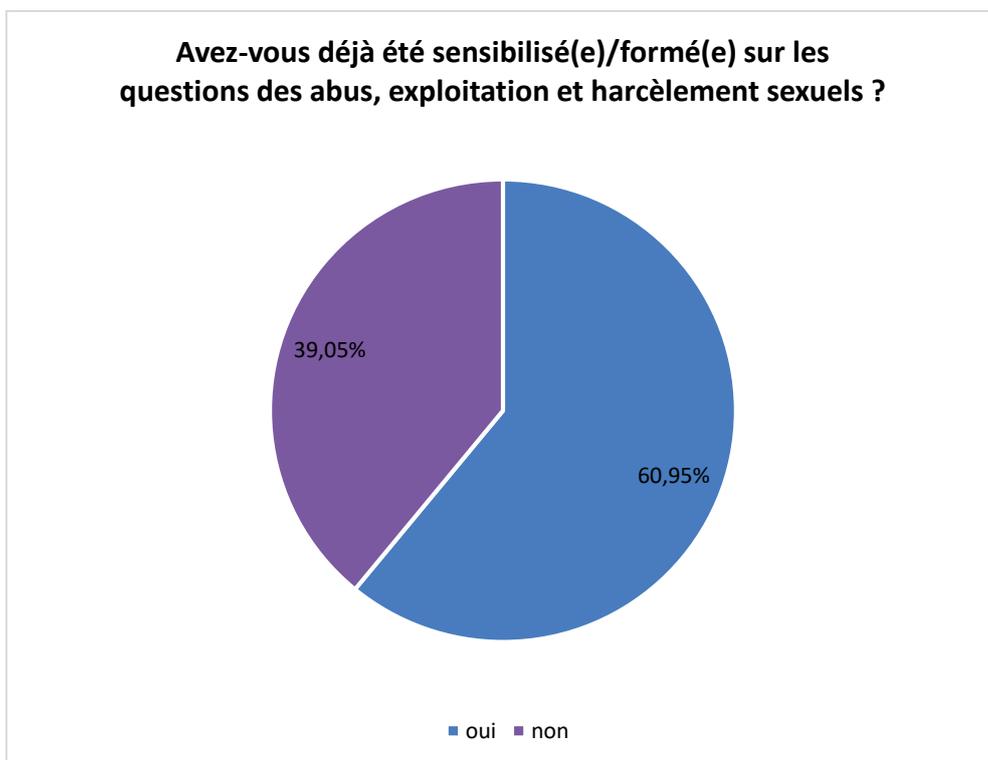
son existence. Ces questions ne nous permettent pas d'affiner le diagnostique pour savoir si dans la plupart des cas les ressources existent mais sont méconnues des employé.e.s ou si elles ne sont pas présentes. Les réponses semblent indiquer une variété de situations d'un outil à un autre.

Il est intéressant d'étudier la proportion des réponses « je ne sais pas » à la lumière des postes occupés par les participant.e.s à l'enquête. Il y a 2 « top managers » qui ne savent pas s'il y a un code de conduite au sein de l'ONG où iels travaillent ; c'est peu mais on peut considérer que c'est déjà trop étant donné leur niveau de responsabilités. Aucun personnel RH n'a répondu « je ne sais pas » à cette question.

Pour chacune des ressources mentionnées dans le questionnaire, 30% à 42% des participant.e.s qui ont répondu « je ne sais pas » sont des « top managers ». La proportion de personnels RH qui répondent « je ne sais pas » est significativement moins importante et il n'y en a pas pour toutes les questions. Comment un tel problème peut-il être abordé correctement au sein d'une ONG si les dirigeants de la structure eux-mêmes ne savent pas quels outils sont disponibles ? La question du leadership est primordiale comme nous le verrons ci-dessous.

### De la théorie à la pratique

Humanitalents s'est ensuite adressé aux participant.e.s pour essayer de savoir quelles étaient leurs expériences personnelles, s'ils avaient été formés, s'ils se sentaient à l'aise pour en parler, s'ils avaient été confrontés à un cas de harcèlement/abus/exploitation sexuelle.



**Graphique 9: Avez-vous déjà été sensibilisé(e)/formé(e) sur les questions des abus, exploitation et harcèlement sexuels ?**

D'après les réponses au questionnaire, 61% de personnes ont été sensibilisées/formées parmi les sondés ce qui semble positif mais insuffisant si l'on considère que l'objectif est que la totalité des

employés soient sensibilisés. Les recommandations en termes de PSHEA indiquent que la sensibilisation du personnel doit être systématique et récurrente :

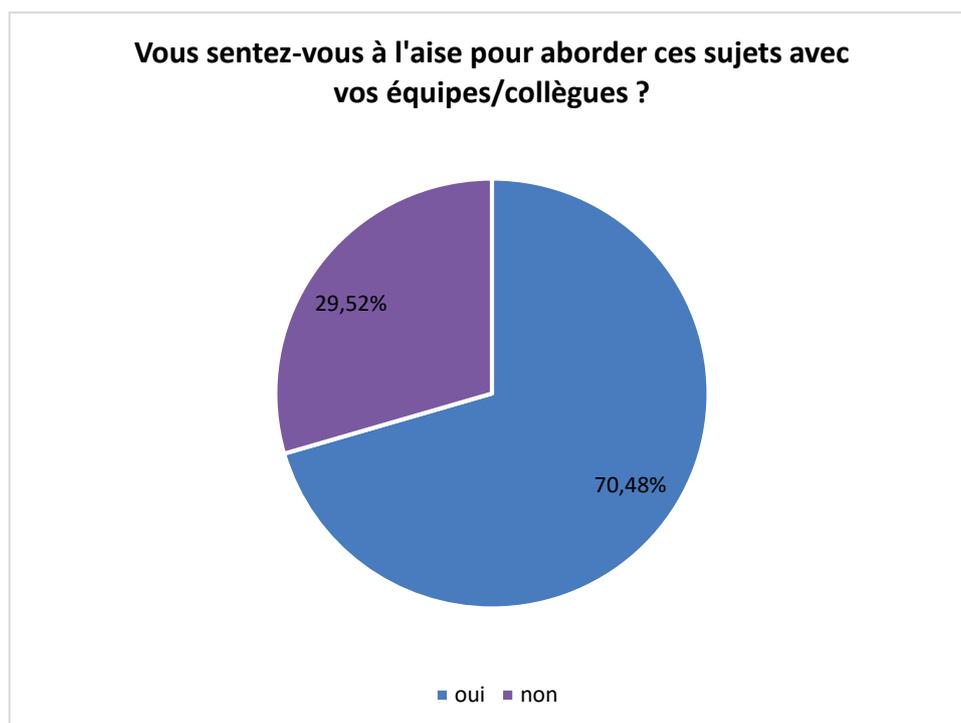
*“While organisations need to provide specialised training to those who will be specifically involved in preparing and responding to an incident of sexual violence, there is a further need to train all staff on key areas to support prevention efforts.”<sup>20</sup>*

*“Bien que les organisations doivent dispenser une formation spécialisée à ceux qui participeront spécifiquement à la préparation et à la réponse à un incident de violence sexuelle, il est en outre nécessaire de former tout le personnel dans des domaines clés pour soutenir les efforts de prévention.”.*

Notons par ailleurs qu’Humanitaents n’avait pas précisé de définitions des termes « sensibilisé » et « formé », par conséquent, chacun a pu y mettre différentes notions et conceptions.

Il y a une plus forte proportion de personnes sensibilisées/formées parmi les personnels RH, 76% d’entre eux ont répondu oui à cette question tandis que 63% des top managers et 67% de managers ont répondu oui.

La proportion de personnes formées/sensibilisées est plus importante sur le terrain qu’au siège avec 69% de personnes qui ont été formées sur le terrain et 52% au siège.



**Graphique 10: Vous sentez-vous à l'aise pour aborder ces sujets avec vos équipes/collègues ?**

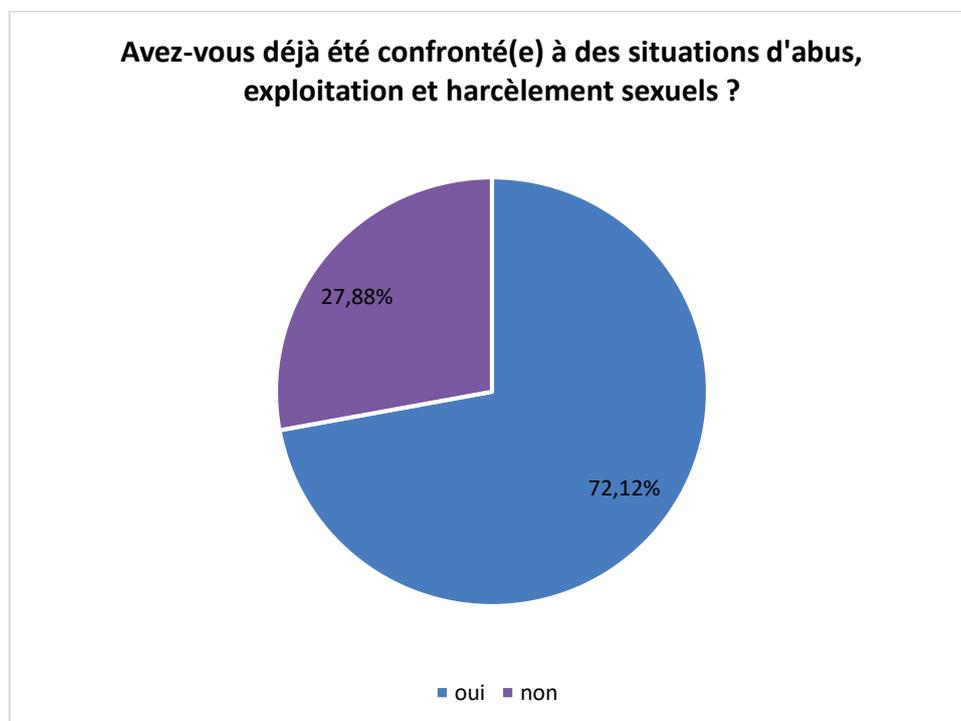
Eu égard à l’aspect sensible voire tabou du sujet, il nous a semblé pertinent d’évaluer la proportion de personnes qui sont à l’aise pour en parler avec leurs collègues. Il est intéressant de noter que la proportion de personnes à l’aise pour aborder le sujet est supérieure à la proportion de personnes ayant été sensibilisées. Il y a une distinction à faire entre être formé et se sentir en capacité de discuter du sujet. Il est possible que certaines personnes se soient documentées, formées seules ou

<sup>20</sup> EISF, *Managing Sexual Violence against Aid Workers: prevention, preparedness, response and aftercare*, 2019 <https://www.eisf.eu/library/managing-sexual-violence-against-aid-workers/>

qu'au moins certains d'entre eux ne ressentent pas le besoin d'être formés pour avoir une conversation sur cette thématique. Cela signifie que les personnes qui indiquent se sentir à l'aise ne maîtrisent pas nécessairement les informations et concepts clés de la PSHEA. Il s'agit de leur ressenti personnel et non de leurs connaissances.

La proportion de personnes qui se sentent à l'aise pour aborder ce sujet avec des collègues est donc importante pourtant l'aspect tabou et le fait qu'il y ait encore beaucoup de non-dits est mentionnée de nombreuses fois dans les commentaires et les réponses à certaines questions (ces freins seront abordés plus en détail dans l'analyse). Il convient donc de nuancer ces réponses. Peut-être qu'une majorité de personnes est à l'aise pour parler de la thématique en général mais cela ne signifie pas que ces personnes seraient à l'aise s'ils devaient gérer une plainte ou rapporter un cas qui les affecte directement en tant que victime ou témoin direct.

La proportion de personnes qui se sentent à l'aise pour aborder ce sujet est la même si l'on considère les personnels sur le terrain et les personnels du siège.

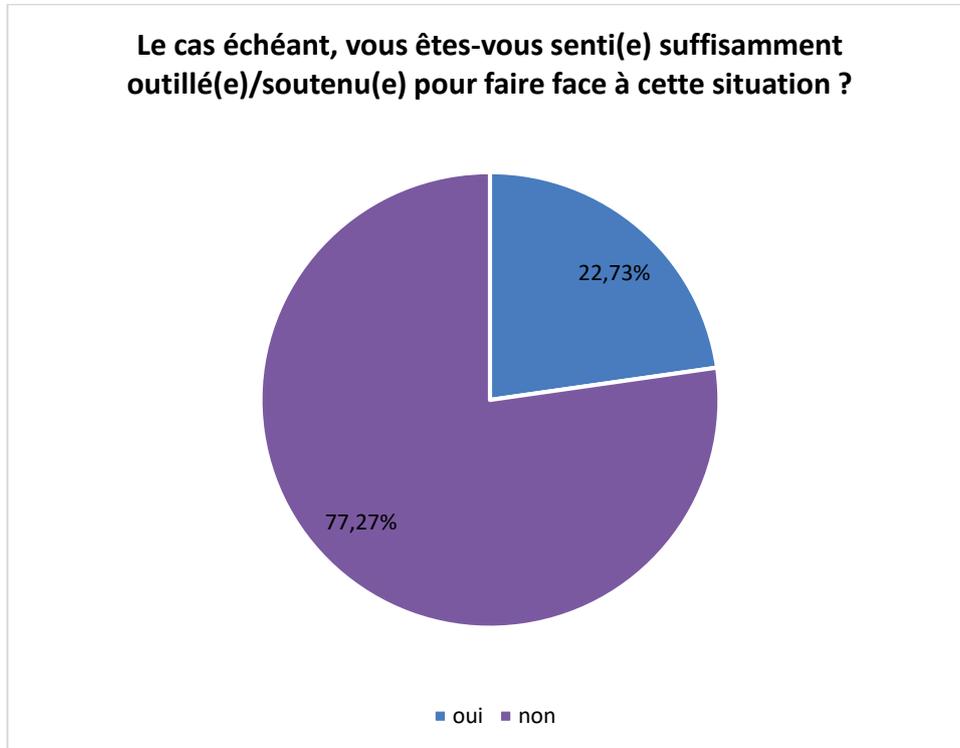


**Graphique 11: Avez-vous déjà été confronté(e) à des situations d'abus, exploitation et harcèlement sexuels ?**

Plus de 70% des sondés ont été confrontés à des situations de harcèlement, abus et exploitation sexuels. Ce chiffre indique à lui seul l'étendue du problème : une très large majorité d'humanitaires a déjà été touchée par un cas. Attention, il est important de souligner qu'Humanitalents n'avait pas défini ce qu'impliquait le mot « confronté », ce terme peut donc englober les personnes ayant été directement victimes ou témoins ou ayant eu à gérer un cas en tant que manager mais également de manière plus indirecte les personnes dont un collègue a été victime ou l'objet d'une enquête lorsqu'ils étaient en mission.

Le nombre de personnes ayant répondu positivement à cette question est légèrement plus important sur le terrain (76% vs 69%).

Il convient de rappeler qu'il est possible que les personnes ayant participé à l'enquête aient une plus forte probabilité d'avoir été touchés directement et que c'est pour cette raison qu'ils ont souhaité participer à l'enquête.



**Graphique 12: Le cas échéant, vous êtes-vous senti(e) suffisamment outillé(e)/soutenu(e) pour faire face à cette situation ?**

Il ressort des réponses à cette question un décalage très important entre le nombre de personnes qui disent avoir été sensibilisées/formées - 60,95% - et le nombre de celles qui se sentent suffisamment outillées - 22,73%. Aussi, parmi les 75 personnes ayant répondu qu'ils ont déjà été confrontés à un cas seulement 17, soit 23%, se sont sentis suffisamment outillés ou soutenus. Cela pose les questions de la qualité, de la fréquence et des méthodes de sensibilisation ainsi que de leurs objectifs. Si ces séances de sensibilisation sont uniquement organisées pour permettre à une personne de mieux identifier un comportement abusif alors l'objectif est peut-être atteint (rien ne nous permet ici de le confirmer ou de l'infirmer). Si l'objectif de la formation était de faire en sorte que les personnes soient en mesure de gérer une plainte alors il semble qu'il faudrait revoir la méthode et/ou le contenu.

Les personnels du siège et sur le terrain se sont sentis suffisamment outillés/soutenus dans à peu près les mêmes proportions 24% et 20%.

Les décalages entre la sensibilisation, le fait d'être à l'aise pour parler du sujet et la capacité à gérer un cas mettent en évidence la complexité de la situation. La sensibilisation est un premier pas mais ne suffit pas pour gérer une plainte. Le fait de pouvoir échanger sur le sujet ne signifie pas non plus qu'on est en mesure de gérer une plainte.

## 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. Le mot « culture » est mentionné 34 fois dans les commentaires et réponses ouvertes.

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 »

« La culture institutionnelle face à ces problématiques reste très frileuse et assez lâche. »

« Développement d'une culture de lutte contre les SEA »

« Sortir de l'hypocrisie du système et ouvrir un dialogue constructif »

Ces remarques semblent indiquer que pour lutter efficacement contre le harcèlement, l'exploitation et les abus sexuels, il est nécessaire de changer de système et de faire évoluer les mentalités en profondeur.

### Banalisation ou minimisation de comportements inacceptables

Est-ce que les humanitaires ont été surpris lors du scandale Oxfam ? Le recours à des travailleuses du sexe par des humanitaires, pour ne citer que ce comportement inacceptable, s'est banalisé dans le secteur humanitaire jusqu'au sursaut de 2018. Aucune étude ne permet de mesurer le changement de comportement depuis les récents scandales mais jusqu'à ces événements, cela faisait malheureusement « partie du paysage » dans le secteur. Les contextes d'intervention des ONG sont souvent des lieux où la prostitution est courante et sa consommation pas forcément condamnée que ce soit légalement ou socialement. Une partie de l'analyse est dédiée à la question de la spécificité culturelle<sup>21</sup>.

Certains.es employé.e.s d'ONG ont essayé de soulever cette question auprès de leurs supérieurs hiérarchiques, ont voulu changer les choses et se sont heurtés à de la résistance. Les témoignages sont nombreux et souvent désabusés. Pour son mémoire sur les violences liées au genre dans les ONG, Marie Chantoufi<sup>22</sup> a mené quinze entretiens avec des victimes de harcèlement ou d'abus sexuels alors qu'elles travaillaient dans le secteur humanitaire. Elle aborde le scandale d'Oxfam et à l'occasion de tous les entretiens et son interlocutrice avoue systématiquement ne pas être surprise, voir se réjouir qu'on parle enfin de ces agissements :

*« J'ai pensé que c'était génial que les gens commencent à parler de ça parce que c'est comme, aussi loin que je me souviens, tout le truc de 'oh mon dieu, les travailleurs humanitaire baise des prostituées' [...] et le truc c'est que les gens en font toute une histoire parce que tu sais, c'est les*

<sup>21</sup> Voir 'Un défi interculturel qui sert d'excuse, associé à un problème de cible'

<sup>22</sup> CHANTOUFI, Marie. *Violences liées au genre envers les femmes dans les ONG – Entre protection de l'image et création de tabous*. [NOM de l'université qui a publié le mémoire], Août 2018

*travailleurs humanitaire qui font ça, mais les gens dans tous les secteurs font ça ! [...] Je ne comprends pas pourquoi les gens sont si surpris. »*

Certain.e.s participant.e.s à l'enquête d'Humanitaientes reprennent cette idée de banalisation des actes de SHEA :

*« On préfère se voiler la face. Tout le monde laisse faire et tout paraît normal. »*  
*« Quand on fait remonter l'information on nous fait comprendre qu'on dramatise. »*  
*« Je pense qu'elle<sup>23</sup> n'est pas prise au sérieux dans le secteur, alors que nous avons toutes des histoires à raconter (harcèlement, peur, malaise). »*  
*« J'ai eu la chance de ne pas avoir été confrontée directement à des abus, exploitation ou harcèlement sexuel que ça soit sur le terrain ou au siège mais j'ai entendu pleins de cas et je sais que ça existe voire que c'est courant »*  
*« On entend encore : "oui mais bon c'est pas si grave," »*  
*« Pour les staffs internationaux, la "résilience" fait partie de la culture humanitaire, la plainte pour harcèlement n'est pas toujours entendable et souvent liée à une faiblesse de la victime »*

## Peur

Un des freins qui est évoqué à plusieurs reprises dans l'enquête d'Humanitaientes 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.

*« Il faut vraiment que la peur change de camp »*  
*« La vulnérabilité est particulièrement exacerbée lorsqu'on est jeune ou qu'on arrive nouvellement dans le secteur. Le manque de support extérieur, la peur des répercussions réelles et supposées sur la carrière etc et les conditions d'isolement fréquents sur les zones d'interventions d'urgence limites souvent la prise de recul et de conscience de victimisation et de gravité des faits et tends à réduire la capacité d'agir. »*  
*« La pression liée à la perte de l'emploi/du bénéfice est toujours aussi présente. »*

Au-delà de la peur de répercussions professionnelles (perte d'emploi, stagnation de carrière) suite à des révélations de faits de harcèlement, d'abus ou d'exploitation sexuelle, la victime peut craindre d'être humiliée ou de subir des souffrances supplémentaires. C'est une violence que de ne pas être pris au sérieux lorsqu'on témoigne en tant que victime.

---

<sup>23</sup> Elle : la PSHEA

## Culture d'impunité

Dès les premiers commentaires, les participant.e.s à l'enquête abordent sans détour la question de l'impunité des agresseurs. Leurs mots sont sans équivoque.

*« Il a été démontré que les formations/sensibilisations, ni même les politiques ne servent à rien si la question n'est pas prise au sérieux, qu'il persiste une culture de victim blaming, d'impunité et de protection réciproque des hommes au pouvoir dans les ONGs ».*

*« L'impunité dans le secteur est le principal vecteur de pérennité des actes répréhensibles en matière d'abus sexuels. »*

*« Le manque de réponse des organisations humanitaires face à certaines situations et l'impunité des auteurs (au pire, ils.elles seront invités à démissionner et retrouveront illico presto du travail dans une autre structure, reproduisant probablement le même schéma). »*

*« Il semble nécessaire que les organisations revoient leur système de plainte. En effet, dans de nombreux cas, 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, ce qui peut poser problème en cas de prise de référence. »*

*« Il faut aussi faire reculer tout sentiment d'impunité de possibilité d'abus de pouvoir et que les personnes susceptibles de commettre ces abus se sentent dans un environnement hostile à ces pratiques et que les possibles victimes se sentent en confiance. »*

*« Selon moi l'impunité dans le secteur est le principal vecteur de pérennité des actes répréhensibles en matière d'abus sexuels. »*

Un dernier aspect de préoccupation lié à l'impunité a été mentionné, il s'agit de la question du recrutement ou du fait de reposer une mission à une personne qui a été mise en cause par le passé :

*« Refus et respect de ne pas faire repartir un expat abuseur »*

*« Actuellement on retrouve en mission des personnes qui ont déjà été mises en cause, mais pour lesquelles aucune suite n'a été donnée, donc aucun signalement officiel, donc cette personne repart pour une autre organisation qui ne sait pas... »*

Nous reviendrons sur la question des mesures de prévention des risques lors d'un recrutement<sup>24</sup> mais l'impunité décrite par les participant.e.s à l'enquête fait état à la fois de l'absence de sanctions et du fait que l'ONG propose même dans certains cas un autre poste aux personnes accusées de

---

<sup>24</sup> Voir le chapitre « Implications RH »

comportements abusifs. Etant donné l'absence de sanctions ou la disproportion entre les sanctions et les faits qui leurs sont reprochés, il n'y a pas non plus d'accompagnement des personnes accusées ni de la prévention de la récidive.

Certains des dirigeants d'ONG qui ont été épinglés par la presse et contraints à démissionner ont retrouvé des postes prestigieux : Michel Siddibe - ancien directeur exécutif d'ONUSIDA - est maintenant ministre de la santé au Mali et Mr Forsyth - ancien directeur exécutif de Save the Children - est directeur adjoint de l'UNICEF.

Quels signaux ces parcours de carrières indiquent-ils ? A priori, le fait d'avoir un comportement abusif ou d'avoir toléré des comportements abusifs dans une structure professionnelle n'aurait donc aucun impact sur une carrière professionnelle.

Dans la conclusion de la deuxième partie du rapport *Sexual exploitation and abuse in the aid sector*<sup>25</sup>, il est écrit : « *If individuals who are known to have displayed sexually inappropriate behavior towards staff are able to obtain senior leadership positions in aid organizations, then cultural change will be impossible* »

« *Si des individus connus pour avoir affiché un comportement sexuellement inapproprié envers le personnel sont en mesure d'obtenir des postes de direction dans des organisations d'aide, le changement de culture sera impossible* »<sup>26</sup>.

### Tabou

Malgré le fait que les cas soient nombreux, la PSHEA reste un sujet tabou au sein des ONG. Les participant.e.s à l'enquête le soulignent :

« *Cela me préoccupe car ça reste un sujet encore assez tabou* »

« *Le tabou est encore très présent et renforcé par une prise en charge limitée dans la pratique. La pression liée à la perte de l'emploi/du bénéfice est toujours aussi présente. Dans l'humanitaire comme dans le reste de la société, la parole de victime, essentiellement féminine ou de population vulnérable n'est toujours pas audible, souvent remise en cause ou diminuée* »

Le tabou prend probablement racine dans le fait qu'il s'agit du domaine sexuel. On peut ensuite supposer qu'il y a un cercle vicieux. Les humanitaires n'osent pas en parler, c'est un sujet peu abordé et comme on en parle peu, les personnes qui souhaiteraient en parler ne se sentent pas à l'aise pour en parler. De plus l'image de l'ONG pouvant être entachée par un potentiel scandale, cela n'encourage pas la prise de parole sur le sujet. Cette question de l'image des ONG sera abordée plus loin.

### Culture sexiste

Le harcèlement, les agressions et abus sexuels prennent racine dans le sexisme<sup>27</sup>. Tolérer le sexisme – qui instaure un rapport de force – les favorise. Or il n'y a pas de raison que le secteur humanitaire soit épargné par le sexisme. Certains témoignages font d'ailleurs état de cette culture :

<sup>25</sup> *Sexual exploitation and abuse in the aid sector*, House of Commons International Development Committee, 31 Juillet 2018, <https://publications.parliament.uk/pa/cm201719/cmselect/cmintdev/840/84002.htm>

<sup>26</sup> Traduit par Humanitalents

« Il reste encore beaucoup à faire pour promouvoir un environnement de travail tolérant, l'égalité des sexes sur le lieu de travail »

« Formations pour les hommes à propos de l'égalité des sexes parce que c'est eux qui doivent le promouvoir dans le lieu de travail aussi. »

« On entend encore : [...] " elle est ch... aussi celle-ci..." »

« La perception n'est souvent pas la même si vous êtes homme ou femme »

« Plein de machisme encore »

« J'ai été confronté à de nombreuses situations d'abus et de discriminations basées sur le genre mais pas forcément sexuels. »

« Formation sur l'égalité des sexes »

« Sensibiliser sur les questions d'égalité homme-femme et comportement discriminants »

« Changement de perceptions et attitudes en lien avec les normes sexistes »

« Changement culturel avec une grande ouverture sur le genre et la diversité »

Dans son rapport *Cowboys and Conquering Kings*<sup>28</sup>, Danielle Spencer mentionne un cas d'homme qui a subi du harcèlement au sein d'une ONG mais dans une très grande majorité de cas les victimes sont des femmes.

Lorsqu'on considère les cas d'abus et l'exploitation sexuelle sur mineurs il y a davantage de victimes de sexe masculin que lorsqu'on considère les adultes mais la question du genre là aussi a un impact car les abus des garçons prennent aussi plus souvent d'autres formes<sup>29</sup> :

*"Boys were sometimes victims of sexual exploitation by male and female aid workers, but more often exploited in other ways, for instance, forced to carry out personal chores in exchange for aid supplies. One adolescent boy said, "I have no father and no mother and there are jobs that I am being made to do like washing underpants in exchange for food which I do because I have no parents. I wish I had my parents because I do not have any support and I am exposed to so much abuse."*

*"Les garçons ont parfois été victimes d'exploitation sexuelle par des travailleurs humanitaires masculins et féminins, mais plus souvent exploités de différentes manières, par exemple forcés de s'acquitter de tâches personnelles en échange de fournitures d'aide. Un adolescent a déclaré: «Je n'ai ni père ni mère et il m'occupe d'autres tâches, comme laver des sous-vêtements en échange de nourriture, ce que je fais parce que je n'ai pas de parents. J'aurais aimé avoir mes parents parce que je n'ai aucun soutien et que je suis exposé à tant d'abus »<sup>30</sup>.*

<sup>27</sup> *Combattre toutes les violences faites aux femmes, des plus visibles aux plus insidieuses*, Étude du Conseil économique, social et environnemental présentée par Mme Pascale Vion, rapporteure au nom de la délégation aux droits des femmes et à l'égalité, [https://www.lecese.fr/sites/default/files/pdf/Etudes/2014/2014\\_25\\_combattre\\_violence\\_femmes.pdf](https://www.lecese.fr/sites/default/files/pdf/Etudes/2014/2014_25_combattre_violence_femmes.pdf)

<sup>28</sup> SPENCER, Danielle, *Sexual Harassment, Abuse and Exploitation in the AID sector, Cowboys and Conquering Kings*, <https://www.changingaid.org/cowboysandkings.html#>

<sup>29</sup> *Sexual violence and exploitation: the experience of refugee children in Liberia, Guinea and Sierra Leone*, UNHCR and Save the Children UK, January 2002.

<sup>30</sup> Traduit par Humanitaents

### Système patriarcal<sup>31</sup>

Le fait que les top managers sont souvent des hommes a aussi un impact sur les questions de PSHEA. Il y a peu de témoignages spécifiques concernant le système patriarcal dans cette enquête mais les participant.e.s ne sont pas forcément à l'aise avec l'emploi de l'expression « système patriarcal ». Le sexisme est pourtant clairement illustré dans les commentaires (vu précédemment) et le pouvoir est mentionné aussi:

« Relations de pouvoir empêchant une libre expression. »  
« Problème accru quand l'abuseur est le responsable hiérarchique »

La question de la culture patriarcale au sein des ONG a néanmoins été mentionnée dans plusieurs études, et est notamment abordée dans le rapport<sup>32</sup> « Sexual exploitation and abuse in the aid sector » publié par la House of Commons du gouvernement britannique en Octobre 2018. Professor Mazurana et Ms Donnelly abordent cette question:

*« The male domination of power, space and decision making in aid agencies; a “macho” environment, where males with power (through positions of authority or weapons, in the case of security officers) foster a work and living atmosphere where sexual discrimination and harassment, discussions and jokes about sex, homophobia, and a “boys will be boys” attitude flourishes and where sexual assault is seen as permissible by perpetrators and their supporters”*

*“La domination masculine du pouvoir, de l'espace et de la prise de décision dans les agences d'aide; un environnement «machiste», où les hommes puissants (par le biais de positions d'autorité ou d'armes, dans le cas d'agents de sécurité) favorisent un climat de travail et de vie propice à la discrimination et au harcèlement sexuels, à des discussions et à des blagues sur le sexe, l'homophobie où l'attitude de « boys will be boys » s'épanouit et où l'agression sexuelle est considérée comme tolérée par les agresseurs et leurs partisans ».*

Christian Aid dénoncent le système patriarcal à leur tour:

*“[w]e have to acknowledge the extent of patriarchal cultures within our organizations and in our sector, which enable harassment between staff to go unchallenged, or that have ignored and/or made light of harassment on the grounds of organizational or wider culture”.*

*« Nous devons reconnaître l'étendue des cultures patriarcales au sein de nos organisations et de notre secteur, qui permettent au harcèlement entre membres du personnel de ne pas être contesté, ou qui ont ignoré et / ou ignoré le harcèlement en raison de la culture organisationnelle ou plus large. »*

C'est aussi un des axes d'analyse principaux du rapport de Danielle Spencer « Cowboys and Conquering Kings ».

<sup>31</sup> Patriarcat: Forme d'organisation sociale dans laquelle l'homme exerce le pouvoir dans le domaine politique, économique, religieux, ou détient le rôle dominant au sein de la famille, par rapport à la femme.

<sup>32</sup> *Sexual exploitation and abuse in the aid sector*, House of Commons International Development Committee, 31 Juillet 2018, <https://publications.parliament.uk/pa/cm201719/cmselect/cmintdev/840/84002.htm>

### Un style de management qui manque de bienveillance

Le style de management a aussi un impact. Dans de nombreux cas, le management sur le terrain est plutôt directif sous prétexte d'urgence, d'un manque d'expérience, d'une charge de travail importante et/ou d'un contexte culturel dans lequel ce serait plus adapté. Un.e des participant.e.s à l'enquête mentionne le besoin d'un leadership plus participatif :

*« [Il y a besoin d'un] changement culturel avec une grande ouverture sur le genre et la diversité, (...) ainsi que sur un leadership plus horizontal, etc. »*

La disponibilité du/de la manager.euse ainsi que sa capacité d'écoute et d'empathie sont des facteurs importants dans la prise de parole des victimes.

On attend beaucoup des managers.euses humanitaire, or on ne leur donne pas forcément les moyens d'atteindre leurs objectifs. Combien d'entre eux.elles ont été formés en management d'équipe ? Peut-on s'attendre à ce qu'ils abordent les défis de la gestion d'équipe – y compris un éventuel cas de HSEA – de manière professionnelle si on ne les accompagne pas ?

### Une qualité de vie au travail précaire

Le contexte de travail est certainement un facteur qui favorise les cas ou en tout cas accroît les risques, mais qui ne doit pas être utilisé comme une excuse.

Les conditions de vie et de travail sont citées par les participant.e.s comme des facteurs aggravants créant les conditions d'une augmentation de la probabilité d'occurrence des cas de harcèlement, exploitation et abus sexuels. En effet, le manque d'intimité, la confusion vie professionnelle/vie personnelle, le stress, les burn-out, l'isolement par rapport à la famille pourraient selon certains, favoriser des comportements à risque.

*« Selon moi il est essentiel en parallèle de réfléchir aux conditions de vie sur les missions, une personne dans un cadre favorable lorsque c'est possible (présence de sa famille, donc d'un cadre normatif proche) pourrait ne pas s'exposer ou répondre à des situations pour lesquelles il sera condamnable par après. »*

*« Prévention du burn-out »*

*« Par ailleurs la situation de stress extrême, de burn-out est souvent entourée de problème d'abus ou de harcèlement (la personne concernée pouvant en être la source ou la victime) »*

*« Dans l'humanitaire, de nombreux personnels sont exposés à des conditions de stress cumulatifs ou aigu poussant à des actes abusifs. La prévention via des conditions de travail adaptées de manière générale permettrait sûrement d'éviter une grande partie de ces abus - évitons les Burn Out psychologique! »*

*« Inclusion de la prévention du burn-out dans les préparations au départ activités régulière à ce sujet »*

*« Sensibiliser sur les abus d'alcool et comportement pro et perso, »*

## FACTEURS AGGRAVANTS

conditions de vie et de travail



Même si le stress engendre souvent une augmentation des comportements excessifs (consommation d'alcool, rapports sexuels non protégés etc<sup>33</sup>) cela n'excuse en aucun cas des comportements abusifs.

Le témoignage suivant est particulièrement choquant :

*« Ayant avertis 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 vu rétorqué qu' « il doit se sentir seul, il y a peu de femme expatriées dans la mission X » »*

Il illustre à la fois la minimisation des violences, le sexisme, l'impunité, le rapport de pouvoir et l'excuse du contexte. Un homme se trouvant sur une base où il y a peu de femmes expatriées ne pourrait pas se contenir et ce serait alors compréhensible qu'il harcèle sa collègue.

La distance avec le.a conjoint.e est d'ailleurs un argument qui est parfois mentionné mais même si la présence de celui.elle-ci ou de la famille permet de rompre l'isolement et d'avoir un meilleur équilibre vie pro/vie perso, le fait que la famille ou le.a conjoint.e est loin n'excuse pas les comportements abusifs.

### Sentiment d'impuissance

Face aux questions de PSHEA, on peut percevoir un découragement des humanitaires qui ont répondu à l'enquête. Les événements récents ont motivé certain.e.s à s'emparer de ces sujets. Les scandales qui ont touché différentes ONG depuis début 2018 ont libéré la parole, ouvert le débat et provoqué un sursaut parmi les personnes qui veulent changer le système. La tâche est néanmoins immense. Un.e des participant.e.s à l'enquête dit :

*« On ne peut malheureusement pas faire grand-chose »*

<sup>33</sup> Etude faite par ACF en 2011 ? Impossible de retrouver la trace sur internet – demander à Cyril Cosar

lel ne voit apparemment pas comment changer les choses ou intervenir à son niveau. C'est significatif que quelqu'un dise qu'on ne peut rien faire vis-à-vis de la situation mais si l'on additionne tous les freins évoqués précédemment – la culture organisationnelle, l'impunité, le climat de peur, les tabous, la culture sexiste, la culture managériale, le système patriarcal – il y a de quoi se sentir découragé.

## Le problème de tout le monde et de personne

Un des problèmes récurrents concernant la PSHEA est le manque de personnel dédié et formé. Dans la plupart des ONG non seulement les managers ne sont souvent pas suffisamment formés mais il n'y a pas de ressources humaines spécifiques dont la fonction est de former d'autres personnes et de suivre les plaintes. C'est un diagnostic qui est aussi fait dans le rapport de Changing Aid<sup>34</sup>. Souvent, sur le terrain, le responsable de programme protection ou prévention des violences faites aux femmes doit aussi traiter des questions de PSHEA. Ça peut aussi être le cas pour quelqu'un qui est responsable du suivi et évaluation (S&E) eu égard au fait qu'il y a un système de plaintes intégré au S&E. Au siège on considère parfois que c'est au service des ressources humaines de gérer les cas. Quoi qu'il en soit c'est souvent une charge additionnelle, en sus de la charge de travail lié au poste occupé et c'est une responsabilité qui est rarement mentionnée comme faisant partie du poste. Des groupes de travail et autres « tasks forces » sont créés au sein des ONG mais là aussi il s'agit de personnels dont ce n'est pas la responsabilité première, qui ne sont pas spécifiquement formés et qui le font en plus de leurs activités habituelles.

Les ONG n'allouent pas de ressources spécifiques, qu'elles soient humaines ou financières, à la PSHEA et lorsqu'il y en a elles sont insuffisantes.

Au cours de l'enquête, les participant.e.s témoignent :

*« Je suis point focal pour mon ONG »*

*« Partie de ma fonction dans le traitement des cas échéants. »*

*« Mes anciens postes comprenaient des responsabilités liées à la promotion et au respect du Code de Conduite de l'ONG concernée ainsi qu'à la mise en place effective du mécanisme de plaintes. J'ai également activement participé à la mise en place d'un groupe de travail redevabilité sur l'une de mes missions : je suis donc sensibilisée à ces questions. »*

L'un indique être « point focal » tandis que les autres précisent que la PSHEA fait partie de leurs responsabilités mais visiblement leur fonction n'est pas dédiée uniquement à cette problématique.

Un témoignage fait état de l'échec du système à tous les niveaux :

*« Sur des missions précédentes dans de grosses ONGs dans lesquelles j'ai opéré par le passé j'ai été moi-même à plusieurs reprises victime de harcèlement »*

<sup>34</sup> SPENCER, Danielle, *Sexual Harassment, Abuse and Exploitation in the AID sector, Cowboys and Conquering Kings*, <https://www.changingaid.org/cowboysandkings.html#>

*psychologique et sexuel par des supérieurs (harcèlement et abus sexuel de mon country director) des collègues (harcèlement psychologique de 2 collègues dont 1 avec une grande ancienneté et 1 courte ancienneté mais très longue relation amicale de plus de 10 ans avec des supérieurs) et un subordonné (harcèlement sexuel program manager alors que j'étais field co). Aucun support ne m'a jamais été apporté de mes supérieurs directs ou indirects ni des RH ni des sièges. »*

Cette personne indique implicitement qu'elle a demandé du support mais que personne n'a été en mesure ou n'a eu la volonté d'en donner.

### Managers

Les managers sont peu formés, pas forcément conscients de leurs responsabilités ou pas assez équipés pour traiter les cas auxquels ils font face. La question de la formation des managers revient régulièrement dans les commentaires des participant.e.s à l'enquête, notamment dans les deux phrases ci-dessous :

*« Connaissance des politiques limitées par les senior managers »*  
*« J'ai plutôt remarqué que les politiques, les guides étaient écrits mais mal diffusés, et que la formation des managers n'était pas systématique. »*

### RH

Même s'il apparaît dans l'analyse des questions à choix multiple que les RH ne sont pas les moins bien lotis en termes de sensibilisation et d'accès à des ressources, les personnels des services RH ne sont pas suffisamment formés. Ils sont pourtant régulièrement confrontés à des cas et les gèrent de façon plus ou moins professionnelle.

Les participant.e.s à l'enquête ont parfois des mots et des témoignages très durs à l'égard des personnels des RH :

*« Copinage et gestion RH faite d'amateurisme »*  
*« Zéro support et suivi de la part de [nom de l'ONG] jusqu'à mon retour de mission 18 mois plus tard ou soudainement le directeur RH ayant peut être peur des retombés sur la réputation de [nom de l'ONG] m'a demandé de mener moi-même l'enquête concernant le CDM en question. Je précise que je n'étais déjà plus salariée de [nom d l'ONG]. Lamentable... »*

### Des dirigeants qui manquent de leadership

Pour avoir un impact sur des pratiques qui sont ancrées dans la culture des organisations et les faire évoluer, il faut un leadership fort. Or, les scandales qui ont touché le secteur humanitaire l'ont bien montré, les dirigeants peuvent aussi se rendre coupables de comportements abusifs. Comme l'indiquent ces deux extraits, il faut que les responsables des organisations donnent l'exemple, il faut que l'impulsion vienne d'eux :

*« Advocacy auprès des décideurs afin qu'il y ait une attention au sujet, ainsi qu'une action concrète à cet effet. »*

*« Pour moi le gros problème est que les hauts managers ont toujours autorité malgré la prévention, les guidelines. Il faudrait une politique très stricte qui partirait d'un très haut niveau chef de délégation »*

## Un défi interculturel qui sert d'excuse, associé à un problème de cible

Le contexte humanitaire est vaste et comprend des terrains d'intervention dans des sphères culturelles très différentes ce qui implique d'adapter l'approche des projets humanitaires et les politiques des organisations. Cette diversité des contextes est mentionnée à de multiples reprises dans les commentaires et réponses à l'enquête et souligne la complexité de mise en œuvre de politiques de PSHEA.

*« Diversité des contextes sécu et culturels ne permet pas approche unique. »*

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.

Il est intéressant de noter qu'alors que l'enquête d'HumanitaientS ne spécifiait pas s'il s'agissait des cas de harcèlement, abus et exploitation sexuels au sein des ONG ou entre les employés des ONG et les population locales et bénéficiaires, les participants ont tous évoqué des problèmes internes aux organisations. Est-ce que c'est parce qu'ils ont davantage été confrontés à des cas au sein des organisations ? Est-ce que c'est un biais induit par l'actualité ? Manquent-ils de sensibilisation des risques vis-à-vis des populations bénéficiaires et/ou locales ou considèrent-ils que la priorité est d'améliorer la PSHEA en interne aujourd'hui ? Toutes ces questions méritent d'être posées.

### L'interculturalité, un alibi commode

L'interculturalité apparaît pour les participants à l'enquête comme un facteur de complexité supplémentaire. D'une part, les aspects culturels de chaque contexte doivent être pris en compte dès la rédaction des politiques et procédures. D'autre part, l'interculturalité rendrait difficile la compréhension des politiques et la mise en place de certaines règles pourrait être vue comme en opposition avec le principe sacro-saint d'acceptance dans le pays d'intervention.

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

*« Il faut bien les adapter aux contextes. La formation est difficile selon les genres background et culture. »*

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

Certains exemples donnés par les participants à l'enquête montrent que la question de l'adaptation à un contexte n'est pas bien comprise et même utilisée de façon assez maladroite :

*« Imposer ce type de positionnement sans en expliquer le pourquoi pour apparaître comme l'imposition d'une vision occidentale qui ne prend pas en compte les particularités culturelles - ex: mariage des enfants »*

*« Pour les staffs nat, il manque une charte plus claire et plus détaillée. Il est complexe d'adapter une politique à tous les contextes et à toutes les législations des pays. Par exemple : un abus est-il partout le même ? ex : si je touche une femme sans son consentement au Cameroun ou au Yémen ? »*

Le mariage des enfants et le consentement ne sont en aucun cas ce que l'on peut qualifier de « zone grise » ou de situation où le contexte culturel influe sur la lecture des faits<sup>35</sup>. Ces personnes ont pourtant pris ces exemples à priori en toute bonne foi. Cela indique que des principes de base ne sont pas compris ou acceptés. Même si les participant.e.s ont indiqué que la rédaction de politiques n'était pas la priorité selon iels, il apparaît donc qu'il y a un manque de connaissances et besoin de clarifier certains principes de bases.

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 :

*« Beaucoup de comportements ne sont pas perçus comme harcèlement à cause de justifications d'ordre culturelle. »*

Le recours à la prostitution a aussi souvent été considéré comme un cas compliqué car considéré comme acceptable et autorisé par la loi dans certains pays. Il est pourtant aujourd'hui admis par l'ensemble des organisations humanitaires que c'est une pratique qui doit être interdite et sanctionnée quel que soit le pays d'intervention.

La réelle problématique est plutôt celle de la communication et de la formation autour des politiques (et ensuite celle de l'application des sanctions). Si les règles sont expliquées à tous les employés, en prenant soin d'argumenter et discuter, l'adhésion à ces règles sera plus grande.

### **Un problème de cible**

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 (voire souvent) des expatriés. Certains participant.e.s à l'enquête ont précisé qu'on abordait plus fréquemment les cas entre employés et populations locales/bénéficiaires que les cas internes et que ce n'était pas forcément représentatif des besoins ou cas réels :

*« De plus, cela couvre généralement les équipes nationales mais rien ne figure (en procédure) pour les équipes expatriées (s'il s'agit d'un harcèlement par un*

---

<sup>35</sup> La déclaration des droits de l'enfant a été adoptée à l'unanimité par les 78 membres de l'ONU en 1959

*collègue expat). Concernant la formation des équipes nationales aux politiques PSEA, il s'agit généralement d'un focus sur l'exposition lors des activités opérationnelles, mais pas suffisamment à mon sens concernant le harcèlement possible de la part d'un expatrié »*

Ils ont aussi fait état de comportements abusifs de certains expatriés :

*« Je trouve que les managers expatriés hommes prennent des largesses avec les staffs locaux femmes. »*

*« Exploitation sexuelle par les expatriés souvent non sanctionnée »*

Dans son étude, Danielle Spencer<sup>36</sup> met en évidence le fait que les employés nationaux constituent même des coupables idéaux et qu'on va généralement supposer qu'ils sont plus susceptibles de se comporter de manière abusive. Humanitaents a recueilli un témoignage direct, hors de cette enquête, qui illustre ce phénomène. Pour justifier l'interdiction faite aux employés nationaux de venir à la maison où résident les expatriés, une manageuse expatriée avait expliqué que cela permettait de limiter les risques de harcèlement et abus sexuels vis-à-vis des femmes expatriées. Cette justification revient à dire qu'on considère les employés nationaux comme des abuseurs potentiels. Or, la grande majorité des témoignages recueillis lors de l'enquête d'Humanitaents font état d'actes commis par des expatriés et d'autres études font la même constatation.

Dans son rapport Danielle Spencer indique qu'une majorité des cas qui lui ont été rapportés lors de ses entretiens concernaient des actes commis par des expatriés. Le rapport de DFID fait état de la même situation. Cependant, ces témoignages indiquent aussi potentiellement que les victimes expatrié.e.s sont ceux.elles qui s'expriment le plus et cela n'exclut pas qu'il peut y avoir un plus grand nombre de victimes qui ne se sont pas exprimé.e.s.

### Une différence de prise en charge

Il y a aussi souvent une différence de prise en charge des victimes en fonction de leur statut. La plupart du temps un système existe pour la prise en charge des victimes expatriées mais les mêmes moyens ne sont pas mis en œuvre au sein de chaque mission pour les victimes employé.e.s nationaux.ales.

*« Pour les équipes nationales, nous n'avons pas assez de possibilités sur le référencement et la prise en charge psychologique (limite de la langue, difficile d'évaluer la qualité de la prise en charge) »*

*« Les recours pour les équipes nationales pour se plaindre de staff internationaux (souvent en positions managériales) sont faibles et impliquent de joindre d'autres salariés internationaux »*

<sup>36</sup> SPENCER, Danielle, *Sexual Harassment, Abuse and Exploitation in the AID sector, Cowboys and Conquering Kings*, <https://www.changingaid.org/cowboysandkings.html#>

## Peu de moyens dédiés à la prévention, pourtant considérée prioritaire

*« 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, concrètes et parfois très détaillées, à l'exemple de cette contribution sur ce qu'englobe la prévention :

*« 1. La définition de ces notions qui sont souvent différentes (ou tabou) en fonction des cultures 2. Communiquer largement que ces agissements sont complètement interdits dans la structure et expliquer pourquoi (imposer ce type de positionnement sans en expliquer le pourquoi pour apparaître comme l'imposition d'une vision occidentale qui ne prend pas en compte les particularités culturelles - ex: mariage des enfants) 3. Assurer et rassurer sur le fait que de tels agissements sont pris très au sérieux et expliquer clairement comment nous assurons la protection des victimes, des donneurs d'alerte mais également des coupables présumés. »*

### Définitions des termes et clarification du cadre

Une des recommandations qui revient de manière récurrente dans les réponses est de clarifier les termes, rappeler les définitions :

*« Définition des situations inacceptables »*  
*« Informer, effectuer une prise de conscience et surtout faire en sorte que la définition large des abus soit bien comprise et assimilée. »*  
*« Définitions de harcèlement »*  
*« Claire définition de termes »*  
*« Expliquer bien les définitions légales du harcèlement sexuel »*  
*« Expliquer les termes, donner des exemples pour sortir des clichés bien/mal, expliciter les effets négatifs pour la personne, l'organisation, la victime, les familles des deux côtés... expliciter les sanctions légales. »*

La dimension participative de la rédaction des outils est aussi abordée :

*« Garantir la participation des équipes dans la définition des mécanismes pour s'assurer qu'ils soient adaptés aux besoins de tou.te.s les staffs »*  
*« Définition participative et évolutive »*

En effet, l'implication des équipes dans la création d'outils ne peut que garantir une meilleure compréhension ainsi qu'une appropriation de ces outils.

### **Le décalage entre l'existence des politiques et leur mise en œuvre**

Il semblerait qu'il y ait un manque de concordance assez fort entre l'existence de politiques et outils d'une part et leur mise en œuvre au sein des ONG d'autre part. Les participant.e.s à l'enquête déplorent le manque de diffusion des politiques auprès des équipes, les politiques resteraient plutôt dans des tiroirs au niveau de la direction des sièges.

*« Au-delà de l'existence d'une politique, s'assurer qu'elle sera efficace, inspirera suffisamment confiance pour être utilisée »*

*« Les politiques et les guides sont écrits mais mal diffusés »*

*« Il faut agir et arrêter d'écrire des politiques qui ne servent pas à grand-chose. »*

*« La rédaction des politiques est une étape importante mais au final c'est du papier, le plus complexe reste sa mise en place de manière pertinente et efficace. »*

*« Les politiques sont [déjà] disponibles. »*

Ces témoignages corroborent les chiffres indiqués précédemment, les personnes sondées se sentent plus préoccupées par la prévention et la prise en charge des victimes que par la rédaction d'outils. Il est considéré que ce n'est pas la priorité.

### **L'importance de la prévention/sensibilisation**

De nombreux témoignages relèvent l'importance des actions de prévention et de sensibilisation afin d'éviter les cas plutôt que l'intervention après coup dans la gestion du cas une fois qu'il est commis :

*« La prévention devrait dès lors être une priorité »*

*« Une priorité importante est mise sur la sensibilisation et le développement d'une culture de lutte contre le SEA en responsabilisant les équipes sur l'aspect éthique mais également sur son impact direct et indirect sur l'action humanitaire »*

*« Les formations doivent permettre une vraie compréhension des enjeux de changement de ces comportements »*

Le mot formation revient 70 fois dans l'ensemble des commentaires et réponses ouvertes. C'est le mot qui a le plus grand nombre d'occurrences.

*« Programme de formation sécu pour les femmes, les violences sexuelles sont un des risques majeurs qu'elles perçoivent. »*

*« Les formations doivent permettre une vraie compréhension des enjeux de changement de ces comportements et avancer des éléments concrets pour supporter ces évolutions dans l'organisation et personnellement. »*

« Formation à la communication : parfois, les personnes ne savent pas ou n'osent pas s'exprimer, ne posent pas des limites claires ou n'expriment pas leurs demandes. »

« Information, sensibilisation, formation avec cas pratiques, information sur les codes de conduite et mesures disciplinaires + travail de long terme collectif sur le changement de perceptions et attitudes en lien avec les normes sexistes »

« Information de la politique, système de plainte efficace, formation sur la communication, l'interculturalité. »

« Formation obligatoire tous les 6 mois sur le harcèlement sexuel avec exemples concrets et jeux de rôles pour que ces messieurs se rendent bien compte des lignes à ne pas franchir. »

« Formation/ accompagnement/ docs clairs expliquant ce que c'est et comment y répondre/ vers qui se tourner. »

« De la formation pour comprendre l'impact du harcèlement connaître les réactions potentielles des victimes, accueillir les personnes victimes, gérer leur stress communiquer »

Il est intéressant de noter que la fréquence des formations (et leur récurrence) est abordée ainsi que des moyens participatifs ou ludiques de faire cette formation ou encore la thématique de la communication comme un besoin spécifique.

### Une hotline dédiée

A la limite entre la prévention et la prise en charge la question d'une adresse mail, d'un numéro d'appel ouvert à tous et disponible 24h/24 et d'une équipe pré-identifiée est apparue à plusieurs reprises comme une solution à mettre en place :

« Une adresse mail et un téléphone de quelqu'un qui va s'occuper immédiatement de leader la procédure dès le premier appel. Une procédure de réaction immédiate (voir conseils manuel de Report the abuse) prête à fonctionner (testée). »

« Numéro de tel disponible à tout moment »

« Mécanismes de réponses, numéro ou équipe identifiés en cas de problème »

L'existence d'une ligne téléphonique ou d'une adresse mail accessible par tous, à tout moment peut être considérée comme une mesure de prévention puisqu'elle indique qu'il y a un dispositif prévu en cas de violences sexuelles par ou à l'encontre d'un employé de l'ONG. Cela participe à la communication sur le SHEA et à la démonstration que c'est quelque chose qui est pris au sérieux et condamnable.

La hotline est une mesure déjà employée pour traiter les potentielles plaintes des bénéficiaires. C'est un moyen qui permet aux personnes qui ne savent pas écrire de témoigner. Ce n'est pas forcément une ressource utilisée pour les plaintes au sein des ONG mais c'est une idée qui pourrait être étudiée. Sur le terrain, c'est un moyen de recueillir les plaintes qui a tout de même des limites : il faut

que les bénéficiaires connaissent son existence, qu'ils aient accès à un téléphone et qu'ils puissent s'exprimer dans la langue de leur choix. Ces mêmes limites sont à prendre en compte si on met une ligne téléphonique à disposition des employés d'organisations humanitaires.

### Prise en charge au mieux maladroite, au pire inexistante

Les participant.e.s à l'enquête ont fait des commentaires et des recommandations exhaustifs sur l'importance de la qualité de prise en charge de la victime ou présumée victime. Cet aspect est celui qui globalement préoccupe le plus les participant.e.s. 57% d'entre eux déclarent que l'accompagnement humain les préoccupe beaucoup. C'est l'aspect qui arrive en priorité sur les trois autres mentionnés, potentiellement car c'est le volet le plus faible du système PSHEA dans l'humanitaire aujourd'hui.

*« La prise en charge des victimes est essentielle et complexe. »*  
*« Comment accompagner les victimes »*  
*« Mais le principal problème reste les mesures d'accompagnement des victimes. »*

Au cours de l'enquête d'Humanitaient, plusieurs personnes ont témoigné avoir été elles-mêmes victimes de harcèlement ou d'abus sexuels dans l'humanitaire.

*« Victime de harcèlement sexuel moi-même »*  
*« Ancienne victime, lanceuse d'alerte et gestionnaire de cas »*  
*« J'ai été témoin de cas, en ai géré, en ai été victime. »*  
*« Sur des missions précédentes dans de grosses ONGs dans lesquelles j'ai opéré par le passé j'ai été moi-même à plusieurs reprises victimes de harcèlement psychologique et sexuel par des supérieurs »*

Aucun.e participant.e à l'enquête n'a qualifié positivement la prise en charge dont iel avait fait l'objet ou les pratiques des ONG en termes de prise en charge des victimes dont iels avaient été témoins, au contraire :

*« C'est bien beau d'avoir des politiques mais globalement en termes de dispositif de comment traiter les cas, comment accompagner les victimes, que mettre en place en terme de prévention, les organisations sont larguées et les responsables sur le terrain livrés à eux-mêmes sur ces questions... »*

## 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  
le.a victime sait  
**QU'ON LA CROIT**

### L'accueil et la protection de la victime – « je te crois »

La première étape 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. Dans le guide de l'EISF, il est recommandé de s'assurer que la personne est en sécurité et de répondre à d'éventuels besoins médicaux qu'il peut avoir puis de s'assurer que le.a victime sait que l'organisation croit les faits qu'il raconte.

Comme nous avons pu le voir précédemment, un des freins qui empêche les victimes de témoigner aujourd'hui est la peur, peur de ne pas être crue, peur que la confidentialité ne soit pas respectée, peur de représailles, peur de perdre son emploi...

« Il n'y a rien que puisse justifier le comportement. Important que la victime ne se sente pas la cause »

« Déjà la reconnaissance par l'organisation que c'est une victime et qu'elle soit écoutée et reconnue en tant que telle. »

« La possibilité d'être reconnue comme victime »

Ce témoignage est tout à fait intéressant :

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

La formulation « apprendre à croire » dans ce témoignage est intéressante et soulève un point tout à fait pertinent : la personne qui réceptionne la plainte n'aura probablement pas envie de gérer un cas, parce que c'est complexe à gérer, parce que ce n'est jamais le bon moment mais il faut croire la personne, accueillir son témoignage et traiter ce cas quoi qu'il arrive. Croire la victime est assez nouveau et pas encore généralisé, dans beaucoup de cas on remet en cause son témoignage ou sa responsabilité. Ça fait partie des choses qui ont été intégrées par beaucoup, il y a donc bien un travail à faire sur soi-même pour accepter le témoignage tel qu'il est et le croire sans le remettre en cause.

La protection des victimes inclut également un aspect RH :

- « Garantie de la continuité du contrat de travail »
- « Possibilité de prendre du repos sans justification qui exposerait la victime »
- « Eloignement de l'accusé du lieu de travail »
- « Ne pas avoir à revoir la personne si la victime ne le souhaite pas. »

La protection des témoins, victimes et « lanceurs d'alertes » est aussi mentionnée à plusieurs reprises et semble être une des étapes élémentaires dans la gestion d'un cas de SHEA.

- « La protection des lanceurs d'alerte et des victimes n'est pas du tout assurée et la culture institutionnelle face à ces problématiques reste très frileuse et assez lâche. »
- « Protection lanceur d'alerte »
- « Protection des victimes et des sources »
- « Politique de protection des lanceurs d'alertes »

### Une prise en charge médicale

La prise en charge médicale est mentionnée à plusieurs reprises dans les recommandations des participant.e.s à l'enquête.

- « Assistance médicale / rapatriement selon le cas »
- « Suivi médical (arrêt si besoin) »
- « Prise en charge médicale »

Un aspect spécifique de la prise en charge médicale est mentionné à une reprise, il s'agit de la prise en charge médicale suite à des violences sexuelles. Cela implique la présence de kits PEP<sup>37</sup>, kits de prise en charge pour les cas d'urgence pour limiter les risques de contamination d'IST et de contraception d'urgence. D'expérience, nous savons que ces kits ne sont pas toujours présents sur les bases où travaillent les humanitaires. Il conviendrait peut-être de faire un mapping des kits disponibles au sein d'autres structures dans une même zone géographique.

### Le traitement des cas et la méthodologie d'enquête

Il est nécessaire de mettre en place une série de mesures suite à la plainte. La question spécifique de la formation aux enquêtes est un thème qui revient régulièrement :

---

<sup>37</sup> Post Exposure Prophylaxis

*« Besoin de capacity building des employés, manque de compétence en investigation »*

*« Accompagnement/formation des potentiels enquêteurs »*

*« La prise en charge des victimes est essentielle et complexe. Dans certains contextes les départements RH sont les uniques structures en soutien aux victimes. Être formé à cet accompagnement est donc primordial. Les formations doivent permettre une vraie compréhension des enjeux de changement de ces comportements et avancer des éléments concrets pour supporter ces évolutions dans l'organisation et personnellement. Sans connaissance le suivi des cas avec des techniques d'investigation adaptées ou encore prendre des décisions éclairées pour s'entourer et permettre un traitement des cas confidentiel efficace et "do no harm" s'avère difficile. »*

*« Les faiblesses du dispositif actuel sont la méthodologie d'enquête et l'accompagnement/formation des potentiels enquêteurs, ainsi que les mesures de prévention actuellement trop faibles. »*

Les participant.e.s à l'enquête font état d'un besoin de méthodologie et de formation pour pouvoir traiter les cas qui surviennent et mener les enquêtes de manière professionnelle en garantissant la confidentialité des témoignages mais également un certain niveau de transparence sur la procédure elle-même. C'est un défi complexe que de respecter l'exigence de transparence vis-à-vis de la gestion des cas de harcèlement, exploitation et abus sexuels, indissociable du devoir de redevabilité des organisations, et le besoin de confidentialité nécessaire au traitement des plaintes et à la bonne conduite d'une enquête.

*« Traitement des cas confidentiel efficace »*

*« Nécessité de préserver la réputation de la victime et d'avoir le bon niveau de transparence sur la procédure disciplinaire »*

*« La question de la communication et la transparence pour assurer la redevabilité »*

*« Transparence sur l'enquête (l'avancée) »*

*« Expliquer ce qui est mis en place au niveau institutionnel »*

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

Humanitalents, dans d'autres contextes que cette enquête, a pu recevoir plusieurs témoignages semblant démontrer que ces trois principes fondamentaux que sont le professionnalisme, la confidentialité et la transparence sur la procédure ne sont pas respectés ou partiellement respectés la plupart du temps.

## TROIS PRINCIPES fondamentaux de la prise en charge



LE PROFESSIONNALISME   LA CONFIDENTIALITÉ   LA TRANSPARENCE

### Une prise en charge psychologique systématique

Avant même une prise en charge par un.e psychologue, plusieurs participant.e.s évoquent le recours au Psychological First Aid ou PFA, premiers secours psychologiques en français :

« Insuffisamment outillé pour la prise en charge psychologique. »  
« La formation de tous aux techniques de Premier secours psychologique, n'importe qui peut être la première personne à rencontrer une personne affectée par ce genre de comportement. Il est utile que les programmes officers, les officiers de sécu, les managers puissent échanger en connaissant le "do et les don't" dans ce cas-là. »  
« Cours rudimentaires de psychologie d'urgence »  
« Il faudrait des mental first aid awareness trainings dans chaque institution. Comme des secouristes au travail, mais pour le PSEA »

Il serait effectivement pertinent d'avoir un minimum de personnel formé sur chaque base afin d'avoir au moins une personne pouvant prendre en charge une victime qu'il s'agisse de SHEA ou d'un autre incident. Ensuite, le recours à un psychologue fait l'unanimité parmi les participant.e.s à l'enquête.

« Mécanismes de soutien individualisés et de groupe »  
« Cellule d'écoute et de soutien psychologique »  
« Un téléphone/Skype gratuit de consultation d'un psychologue »  
« La question peut ainsi se poser de rendre au moins la première séance obligatoire »  
« L'appui d'un psychologue est fondamental »  
« Un groupe de parole ou un lieu sûr où elles puissent s'exprimer librement »  
« Identification des ressources disponibles dans le pays pour une prise en charge psychosociale »

- « Cellule d'écoute »
- « Soutien psychologique »
- « La possibilité de partager son expérience au travers des groupes de paroles, un psychologue disponible »
- « Accueillir les personnes victimes »

Cependant ils précisent dans quelles conditions ce suivi doit être fait. Ce suivi doit être adapté à toutes les victimes qu'elles soient sur le terrain, au siège, employés locaux, bénéficiaires, expatriés :

- « Accès à un support neutre confidentiel, qualifié, gratuit, adapté au contexte et à la culture. »
- « Un suivi psychologique adapté, y compris pour les staffs nationaux et bénéficiaires »
- « Il apparaît important que la victime discute avec quelqu'un qui a les mêmes codes. »
- « Constitution d'un réseau de spécialistes de cultures différentes »
- « Difficile de mettre en place un soutien qui correspond à tous les besoins et toutes les langues maternelles, la personne doit se sentir à l'aise donc le choix d'un psy est très personnel, on peut en effet "mettre à disposition" quelqu'un mais il est également important de disposer d'une liste de personnes recommandées, accessibles et surtout disponibles »
- « Importance d'avoir plusieurs modalités (et donc langues) de suivi »
- « Il faudrait que ce soit adapté à chaque culture »
- « Disponibilité de personnel spécialisé (psychologue) externe à l'organisation avec possibilité de choix (notamment homme/femme), à distance et en présentiel, pour expatrié.e.s et staffs nationaux »

La gratuité de ce suivi est aussi mentionnée à plusieurs reprises.

- « Prise en charge facile rapide anonyme gratuite »
- « S'assurer de mécanismes accessibles (y compris financièrement) »
- « Fond disponible pour l'aide aux victimes »
- « Un téléphone/Skype gratuit de consultation d'un psychologue »

De nombreux commentaires précisent aussi qu'il est nécessaire que la prise en charge par un psychologue soit faite en dehors de la structure qui emploie la victime :

- « Consultation psychologique à l'extérieur de l'organisation. »

- « Offrir systématiquement un soutien psy, de préférence extérieur à l'organisation »
- « Mécanisme externe de prise en charge (consultance externe, recours à un psychologue local ou expatrié en fonction des situations) »
- « Des séances de psy selon le choix de la personne, confidentielle et en dehors de l'organisation »
- « Externalisation du soutien »
- « Identification de psy locaux ou lié au siège mais ne faisant pas partie de l'ONG »
- « Un accompagnement psy gratuit et neutre (en dehors de l'ONG) »
- « Une plateforme commune inter ONG/UN - le reporting/demande de soutien dans sa propre organisation est un frein majeur et difficilement dépassable »
- « Mise à disposition d'un psychologue disposé à travailler à distance. »
- « Des mécanismes indépendants des organisations »

Une personne précise qu'elle aurait préféré qu'on lui propose un suivi dans sa langue maternelle, bien qu'elle parle Anglais. Cette même personne mentionne aussi le manque de conscience du besoin au moment des faits, point très important, et la perception négative du recours à un psychologue. Il y a 10 ans le fait d'avoir besoin de voir un psychologue alors qu'on était humanitaire était très tabou. Les choses évoluent petit à petit mais même si la systématisation du soutien psychologique est une évidence pour beaucoup des participant.e.s à l'enquête il faut garder en tête la résistance potentielle des victimes et l'importance de la confidentialité. C'est aussi pourquoi nombreuses suggestions proposent d'avoir recours à une personne extérieure.

Le guide de l'EISF<sup>38</sup> rappelle que les agresseurs présumés sont sous la responsabilité de l'ONG et qu'ils peuvent avoir besoin d'un accompagnement psychologique :

« Remember that alleged perpetrators who fall under the organization's duty of care may also require psychological support »

« Rappelez-vous que les auteurs présumés relevant de l'obligation de diligence de l'organisation peuvent également avoir besoin d'un soutien psychologique. ».

### Implications au niveau RH

Sur le plan de la gestion des ressources humaines, il y a des aspects spécifiques liés au recrutement et à la suite du parcours d'une personne accusée de harcèlement/abus/exploitation sexuels. Un.e participant.e à l'enquête aborde ces deux points très clairement :

- « Pour moi, il y a deux aspects importants (...) :
- La prise de références/le système de suivi RH des cas
- Le suivi des 'accusés' dans une perspective à la fois d'accompagnement et de non-récidive. Même si une organisation dispose d'un mécanisme de plaintes efficace qui permet par exemple d'exclure une personne reconnue de misconduct,

38

*« aucun mécanisme ne permet aujourd'hui d'éviter que cette personne ne soit embauchée au sein d'une autre organisation et récidive. S'il n'est pas question d'établir une 'liste noire', il semble important de réfléchir à un système qui permette un meilleur suivi RH. »*

D'autres participant.e.s abordent également ces problématiques :

*« Test des connaissances et niveau de compréhension/réaction lors de l'embauche »*

*« Actuellement on retrouve en mission des personnes qui ont déjà été mis en cause, mais pour lesquelles aucune suite n'a été donnée, donc aucun signalement officiel, donc cette personne repart pour une autre organisation qui ne sait pas... »*

*« Prise de références avant embauche avec questions spécifiques »*

*« Contrôle des références au moment du recrutement »*

La prise des références est bien entendu revenue à plusieurs reprises dans les commentaires et suggestions. Au-delà de cette prise de références, il semble nécessaire de trouver un fonctionnement commun à toutes les ONG et agences humanitaires qui serait compatible avec les obligations légales de confidentialité. C'est un sujet qui a été abordé au sein de forums regroupant des ONG mais aucune solution n'a fait l'unanimité jusqu'ici.

*« Le système actuel de prise de références ne semble pas permettre d'identifier clairement les cas de misconduct et d'empêcher soit leur réembauche, soit un suivi adéquat en cas d'embauche. Il me semble qu'on peut dégager au moins trois raisons à cela 1/ Le système de prise de références laisse parfois/souvent le choix des personnes à contacter et permet d'éviter les références potentiellement négatives. 2/ Le suivi RH au sein des organisations n'est pas suffisant pour permettre un retour solide et constructif (dossier RH peu ou pas construits, peu de suivi, perte de l'information) 3/ Crainte des ONG en cas de révélation de l'information (risque réputationnel - cela semble de moins en moins vrai, au vu du changement de contexte et de la prise d'importance du sujet dans la sphère humanitaire, risque diffamatoire les enquêtes n'ayant aucun poids juridique). »*

Se pose ensuite la question de la gestion des sanctions et du parcours d'un employé suite à une accusation.

*« Très souvent les victimes partent de l'ONG alors que les agresseurs restent dans l'association et donc une prise de conscience des recruteurs / personnes RH sur l'accompagnement des victimes »*

Nous avons déjà abordé la question de l'impunité actuelle. Plusieurs participant.e.s à l'enquête sont très clair.e.s sur leurs attentes en termes de sanctions :

*« Définition des situations inacceptables. Présentation des dispositifs. Annonce tolérance 0. Judiciarisation de tous cas grave. »*

*« SURTOUT: tolérance zéro avec actions concrètes et communiquées dans les cas avérés (je pense personnellement que cela est le plus efficace) »*

*« Refus et respect de ne pas faire repartir un expat abuseur »*

*« Mesures disciplinaires à la hauteur de l'agression »*

*« Condamnation du coupable »*

*« Réponse ferme, et punitive vis à vis des auteurs avérés »*

*« Il me paraît plus pertinent de punir les harceleurs »*

*« Sanctions de licenciement en cas d'abus »*

L'application de sanctions sévères et d'une politique de tolérance zéro sont nécessaires pour changer la culture actuelle vis-à-vis de la SEA.

### **Une prise en charge de la personne accusée et des mesures de prévention de la récidive**

Un élément spécifique a été abordé par l'un.e des participant.e.s, il s'agit de la prévention de la récidive. Cette idée semble être plutôt absente des discussions ou des articles récemment écrits sur les questions de PSHEA. Or, il semblerait que la sanction seule ne peut avoir un effet de dissuasion suffisant pour qu'un harceleur ou abuseur ne recommence pas. Pour cela, il faut qu'il y ait une véritable prise de conscience de l'impact et des conséquences de son comportement. Cela semble donc une piste de réflexion assez intéressante.

*« Concernant le suivi des personnes reconnues coupables de misconduct, il semble avoir un gros manque de suivi et d'accompagnement, notamment lié à la nature de notre secteur qui ne permet que très peu de recours en justice. Il semble pourtant évident que, comme pour tout autre délit/crime, si la personne n'est pas suivie et sensibilisée à la gravité de son acte, les risques de récidives sont importants. »*

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 ou ses responsabilités ou ne considère pas que les actes en question soient répréhensibles. Si ces personnes ne sont pas accompagnées afin de leur permettre de comprendre ce qu'ils ont fait, comment espérer qu'ils ne recommenceront pas ? Dans certains cas il est pertinent de recourir à l'accompagnement d'un thérapeute.

### Une prise en charge juridique

L'aspect juridique est aussi une source de stress car il varie en fonction du pays et des personnes impliquées.

« Risque diffamatoire, les enquêtes n'ayant aucun poids juridique »  
« Cadre légal du pays d'intervention »  
« L'articulation du dispositif avec les cadres légaux nationaux »  
« Prise en charge juridique »  
« La vraie question la vraie difficulté est dans la réponse légale lien avec les forces de police... »

Peu de victimes de SHEA expriment une plainte auprès de l'employeur pour des raisons que nous avons abordées précédemment. Ces mêmes raisons découragent aussi les victimes à porter plainte auprès des autorités. Très peu de victimes portent plainte en France et ce n'est pas plus simple pour une personne du secteur humanitaire de le faire. Si une plainte n'est déjà pas prise au sérieux par l'employeur, comment trouver la force ou l'intérêt de la porter ailleurs ?

Or, l'employeur a des obligations juridiques en la matière. L'article L4121-1 du code du travail précise que « L'employeur prend toutes dispositions nécessaires en vue de prévenir les faits de harcèlement sexuel, d'y mettre un terme et de les sanctionner. » « Eviter les risques », « combattre les risques à la source », « planifier la prévention » et « prendre des mesures de protection collective » sont parmi les mesures inscrites à l'article L4121-2 du code du travail.

La jurisprudence va plus loin et impose à chaque employeur une obligation de sécurité de résultat en matière de protection de la santé et de la sécurité des travailleurs.

On peut dès lors s'interroger sur le rôle de l'employeur de soutenir une victime qui souhaiterait mener une action pénale contre son agresseur/harceleur.

Les participant.e.s mentionnent :

« Conseil légal si besoin »  
« Apporter un soutien légal pour que les victimes soient assistées médicalement et juridiquement si elles souhaitent et puissent porter plainte »  
« Accompagnement juridique si nécessaire »  
« Conseils juridiques »

### 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, justement parce que les humanitaires représentent des valeurs importantes de respect, de tolérance et de paix :

*« Pas sa place dans le secteur humanitaire »*

*« C'est inadmissible encore plus dans ce secteur »*

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

*« C'est un sujet qui n'est pas abordé honnêtement au sein des structures et qui porte préjudice à l'image des ONG. »*

D'un point de vue juridique il n'y a pas de distinction qui s'applique, un acte de harcèlement ou d'abus sexuel est aussi grave dans le secteur humanitaire que dans un autre secteur professionnel, pourtant l'image qu'on a de l'humanitaire impacte notre jugement.

### **Une atteinte à l'image qui peut avoir des conséquences dramatiques**

Dans les témoignages recueillis par Marie Chantoufi, on perçoit que même si les femmes qui prennent la parole sont satisfaites que les abus soient mis à jour par la presse, iels ne veulent pas nuire aux ONG qui font un travail important par ailleurs. Les humanitaires sont sensibilisés au fait que l'image des ONG doit être protégée et malgré les critiques qu'ils peuvent avoir, iels sont dans la plupart des cas fiers de leur travail. Elle arrive à la conclusion suivante ;

*« la nécessité de protéger l'image est transmise par l'institution à ses employé.es qui elleux mêmes font en sorte de ne pas porter atteinte à l'image publique et cela notamment par conviction de la légitimité de l'action humanitaire dans son ensemble ».*

Dans le cas d'Oxfam, le scandale révélé par la presse a eu des implications financières puisque DfID<sup>39</sup> a suspendu des financements. Sur le terrain, les répercussions peuvent être importantes auprès des autorités locales ou de la communauté au sein de laquelle l'ONG intervient. Au-delà de la peur de ne pas être pris au sérieux ou que la confidentialité ne soit pas respectée, il y a donc aussi potentiellement une peur de nuire à l'image de l'ONG pour laquelle iel travaille.

### **Communication publique**

La communication des ONG sur le dispositif de PSHEA en place et les cas de SHEA traités sont des questions abordées par les participant.e.s à l'enquête. L'un d'entre elleux associe la crédibilité de la structure à cette communication :

*« Collecter les informations de cas reportés au sein des organisations et les cas dénoncés par des membres des communautés locales pour faire un suivi et partager ces données avec d'autres ONGs au sein de son cluster par exemple. »*

*« Compilation des données »*

*« La communication autour du sujet est également un enjeu important pour la crédibilité du secteur. »*

*« Positionnement clair et public de l'organisation »*

<sup>39</sup> DfID : Department for International Development, agence britannique d'aide au développement

Comme mentionné dans l'introduction de ce rapport, certaines organisations ont fait le choix de rendre publiques les statistiques annuelles des cas de SHEA dans leur structure. Ce n'est pas une pratique très répandue potentiellement à cause du tabou et de la honte liés à ces faits. Pourtant, on peut considérer qu'aucune ONG n'est épargnée et donc qu'une organisation qui indique n'avoir eu aucun cas rapporté a probablement plutôt un système d'alerte défaillant qu'une situation irréprochable. Le nombre de cas rapporté est à la fois un indicateur des cas de SHEA mais aussi de la confiance en la structure. Suite aux mouvements #metoo et #balancetonporc, le nombre de plaintes déposées a augmenté en France, aux Etats Unis et ailleurs. On peut supposer que le même phénomène s'applique au secteur humanitaire, la libération de la parole permet aux victimes de porter plainte et/ou témoigner. Cela ne signifie a priori pas qu'il y a une augmentation du nombre de cas de violences sexuelles mais plutôt que les victimes osent parler ou demander réparation pour les actes commis.

La transparence concernant les risques de violences sexuelles et les cas passés est notamment recommandée par Megan Norbert de Report the Abuse. Une note spécifique est même dédiée à la communication des ONG au sujet d'incidents de violences sexuelles<sup>40</sup> :

*« Speaking about sexual violence can be uncomfortable, but not speaking about this problem contributes to the prevailing environment of secrecy and impunity, stigmatising survivors. It drives the issue further underground and prevents it from being addressed appropriately. It deepens the mistrust many humanitarian aid workers currently feel towards their organisations. »*

*« Parler de violence sexuelle peut être inconfortable, mais ne pas parler de ce problème contribue à l'environnement du secret et de l'impunité qui domine en stigmatisant les survivants. Cela contribue à l'invisibilisation du sujet et [nous] empêche de le traiter de manière appropriée. Il accentue la méfiance que de nombreux travailleurs humanitaires ressentent actuellement envers leurs organisations ».*

---

<sup>40</sup> NORBERT, Megan, *Guidance Note: Communicating about Sexual Violence Incidents as Humanitarian Organisations*, Report the Abuse, August 2016, <https://www.eisf.eu/wp-content/uploads/2017/08/2194-Report-the-Abuse-2017-Guidance-Note-Communicating-about-Sexual-Violence-Incidents-as-Humanitarian-Organisations.pdf>

## Conclusion

Cette enquête sur le harcèlement, les abus et l'exploitation sexuels au sein du secteur humanitaire témoigne du fait que les travailleurs.se.s humanitaires sont conscient.e.s des enjeux et préoccupés par la problématique PSHEA. Elle met aussi en évidence des critiques quant aux pratiques des ONG qu'il s'agisse de la prévention, de la prise en charge des cas ou encore de la culture organisationnelle. Certaines des personnes qui se sont exprimées ont été victimes ou témoins de violences sexuelles. Leurs expériences et ressentis expriment une volonté et une certaine urgence à changer les pratiques et les mentalités. Elles ont des idées concrètes, précises et souvent conformes aux préconisations des guides de PSHEA pour faire évoluer cette situation préoccupante.

Comme l'ont souligné certains participant.e.s à l'enquête, la rédaction de procédures et de codes de conduite n'est pas suffisante pour combattre les violences sexuelles de manière efficace et n'est pas non plus une fin en soi. Ces procédures et codes ont besoin d'être connus, l'ensemble des employés des ONG doit être formé et l'efficacité de chaque système de PSHEA en place évaluée.

Davantage de ressources doivent être dédiées à la PSHEA afin de permettre à ces mesures d'être efficaces. Les moyens qui ont été alloués à cette problématique depuis les premières alertes au début des années 2000 ne sont pas suffisants. Une politique de PSHEA ne s'improvise pas. Elle exige des compétences spécifiques, un budget, du personnel.

Ces politiques de PSHEA doivent être portées par les dirigeant.e.s ainsi que les managers.euses. La PSHEA est l'affaire de tous et les politiques de prévention doivent être revues et renforcées afin de prendre en compte les aspects culturels ainsi que l'ensemble des populations concernées - expatriés, nationaux, siège - et les différents contextes : sur le lieu de travail, lors de la mise en œuvre de projets, dans les lieux de vie, sur le terrain mais hors du lieu de travail. Les spécificités culturelles ne doivent pas servir d'alibi aux coupables de violences ni d'excuse à une organisation pour reporter l'application d'une politique.

Au-delà des améliorations qui peuvent être réalisées grâce à des moyens techniques, financiers, humains ou logistiques, il faut considérer les blocages et réserves qui découragent les victimes à prendre la parole aujourd'hui. La plupart de ces freins ont été évoqués dans l'enquête et une majorité d'entre eux sont liés à la culture organisationnelle du secteur. C'est une thématique récurrente dans toutes les analyses concernant la SHEA dans le secteur humanitaire : l'environnement actuel n'encourage pas les victimes à parler et protège même les agresseurs.

La gestion des cas et l'accompagnement des victimes ne sont souvent pas menés de manière suffisamment professionnelle. D'après les témoignages collectés, chaque incident est géré au cas par cas de manière plus ou moins approximative. Un protocole doit être mis en place et suivi systématiquement au sein de chaque organisation. Il est par ailleurs recommandé de s'appuyer sur les témoignages de victimes pour définir ce protocole et s'assurer qu'il est respectueux et répond à leurs besoins.

Les témoignages d'humanitaires dans cette enquête ainsi que d'autres études sont sans équivoque : les sanctions des personnes coupables de harcèlement, abus et exploitation sexuelle dans le secteur

humanitaire ne sont souvent pas à la hauteur des actes commis et il n'est pas rare qu'un.e agresseur.se soit autorisé à démissionner plutôt que faire face à des sanctions disciplinaires. Ces pratiques ne sont pas acceptables, seule une politique de tolérance zéro viendra à bout des comportements abusifs.

Les ONG restent frileuses sur la communication relative aux cas de SHEA au sein de leurs structures. La transparence est pourtant requise car elle participe à libérer la parole, elle permet de sensibiliser les différents acteurs.ices humanitaires aux problématiques de PSHEA et de mieux connaître ces comportements abusifs. Ce n'est pas un exercice facile : il faut communiquer, en externe et en interne, tout en respectant la confidentialité des personnes concernées. C'est pourquoi elle doit être préparée à l'avance et être intégrée aux formations sur la gestion des cas. C'est aussi un domaine qui requiert des compétences précises et nécessite l'implication de professionnels.

Les participant.e.s à l'enquête d'Humanitaents témoignent du fait que les organisations menaient des chantiers relatifs à la PSHEA au moment où ils se sont exprimés. Certains outils et procédures étaient en cours de révision ou de rédaction. Le siège ou certain.e.s manager.euse.s alertaient sur les risques liés à la PSHEA et rappelaient la ligne de conduite de l'ONG. Les faits relatés dans l'enquête sont parfois alarmants mais on peut supposer que les organisations ont commencé à adresser cette situation. Cette enquête démontre qu'au moins une partie des humanitaires a pris conscience des enjeux et a la volonté de changer les choses. Il appartient maintenant aux organisations et à leurs dirigeants de mener le changement à travers une conduite exemplaire et une communication forte et sans ambiguïté. Ensemble, faisons du principe de « do no harm »<sup>41</sup> une réalité. Nous le devons aux populations auprès desquelles nous travaillons, aux employés des organisations et à tous les partenaires des ONG.



---

<sup>41</sup> Do no harm : expression en anglais qui signifie littéralement « ne pas faire de mal ». Principe fondamental de l'intervention humanitaire.

## V. ANNEXE 1 : Questionnaire de l'enquête

1. **Quel est votre métier ?**
  - a. Manager
  - b. RH
  - c. Top manager
  - d. Autre (veuillez préciser)
  
2. **Où travaillez-vous ?**
  - a. Siège
  - b. Terrain
  - c. Autre (veuillez préciser)
  
3. **Dans quelle mesure la question des abus, exploitation et harcèlement sexuels dans le secteur humanitaire vous préoccupe-t-elle ?**
  - a. Beaucoup
  - b. Un peu
  - c. Pas du tout
  - d. Pouvez-vous préciser ?
  
4. **Quels aspects vous préoccupent le plus ? Merci de classer les aspects suivants par ordre d'importance (1 étant le moins important pour vous, 4 le plus important)**
  - a. Prévention à destination des équipes (sensibilisation, briefing, formation)
  - b. Rédaction de politiques (whistle-blowing, charte éthique, manuel d'enquête, guide de prise en charge....)
  - c. Réponse (enquête, procédure disciplinaire, aspects juridiques...)
  - d. Accompagnement humain (prise en charge de la victime et des autres personnes concernées)
  - e. Merci de préciser
  
5. **Y a-t-il d'autres dimensions qui n'ont pas été mentionnées ci-dessus et qui vous semblent fondamentales ? Merci de préciser**
  
6. **Au sein de votre organisation, disposez-vous de :**
  - a. Code éthique/code de bonnes conduites/charte des valeurs
  - b. Politique de prévention des abus de pouvoir et sexuels
  - c. Mécanisme d'alerte et de remontée des informations sur des suspicions de cas d'abus de pouvoir ou d'abus sexuels (whistle blowing policy)
  - d. Guide d'enquêtes/manuel de prise en charge d'un cas d'abus de pouvoir ou d'abus sexuels
  - e. Modules de formation/sensibilisation sur ces questions
  - f. Equipe de crise pré-identifiée et formée à répondre à ces cas
  - g. Dispositif de support psychosocial aux victimes (ou présumées victimes) et autres personnes affectées

(répondre par oui ou pas non)

**7. En tant qu'humanitaire :**

- a. Avez-vous déjà été sensibilisé(e)/formé(e) sur les questions des abus, exploitation et harcèlement sexuels ?
- b. Vous sentez-vous à l'aise pour aborder ces sujets avec vos équipes/collègues ?
- c. Avez-vous déjà été confronté(e) à des situations d'abus, exploitation et harcèlement sexuels ?
- d. Le cas échéant, vous êtes-vous senti(e) suffisamment outillé(e)/soutenu(e) pour faire face à cette situation ?
- e. Vous pouvez nous laisser un commentaire si vous le souhaitez :

(répondre par oui ou pas non)

**8. Selon vous, que recouvre la notion de prévention s'agissant des abus, exploitation et harcèlement sexuels auprès des équipes ?**

(question ouverte)

**9. Sur le volet spécifique du support psychosocial, qu'est-ce qu'il vous paraît pertinent de mettre en place pour la prise en charge des victimes (ou présumées victimes) et autres personnes affectées ?**

(question ouverte)

**10. Merci de nous communiquer une adresse mail ou un numéro de téléphone afin que nous puissions vous recontacter.**

## VI. ANNEXE 2 : Table des graphiques

Graphique 1: Métiers des participant.e.s.....	13
Graphique 2: Localisation des participant.e.s .....	14
Graphique 3: Degré de préoccupation des participant.e.s .....	15
Graphique 4: Degré de préoccupation de 1 à 4 – La prévention .....	16
Graphique 5: Degré de préoccupation de 1 à 4 – La rédaction des politiques .....	17
Graphique 6: Degré de préoccupation de 1 à 4 – La réponse accordée à un cas .....	18
Graphique 7: Degré de préoccupation de 1 à 4 – L’accompagnement des personnes concernées .....	19
Graphique 8: Les ressources disponibles au sein de l'ONG où travaille chaque participant.e .....	21
Graphique 9: Avez-vous déjà été sensibilisé(e)/formé(e) sur les questions des abus, exploitation et harcèlement sexuels ? .....	23
Graphique 10: Vous sentez-vous à l'aise pour aborder ces sujets avec vos équipes/collègues ? .....	24
Graphique 11: Avez-vous déjà été confronté(e) à des situations d'abus, exploitation et harcèlement sexuels ? .....	25
Graphique 12: Le cas échéant, vous êtes-vous senti(e) suffisamment outillé(e)/soutenu(e) pour faire face à cette situation ? .....	26