

: CHAPITRE 5 :

Plans de sécurité de terrain

: NOTES :

Plans de sécurité de terrain

Planifier la sécurité sur le terrain est le processus le plus important de tout le système de gestion de la sécurité de CRS. La planification de la sécurité sur le terrain n'est pas un document, c'est un processus continu. Il s'agit de 1) collecter et analyser des informations sur la sécurité dans l'environnement d'opérations, 2) adapter les politiques et les procédures quand l'évaluation des risques change, 3) savoir quoi faire face à un événement de sécurité et 4) faire des exercices pour se préparer à ces réponses afin qu'elles soient plus automatiques. L'approche de la gestion de sécurité de CRS consiste à identifier, évaluer et réduire les risques à un niveau *acceptable*. L'élaboration et la mise en œuvre de consignes de sécurité et de protocoles d'urgence sont les moyens qu'il utilise pour réduire les risques. Quand l'environnement sécuritaire se détériore jusqu'à un point où CRS ne peut plus gérer les niveaux de risque à un niveau convenable, on peut mettre en œuvre les procédures d'évacuation (pour une détérioration à court terme). Sinon, un retrait des zones à risque élevé et une fermeture complète des programmes sont des options à envisager dans une situation à long terme ou de détérioration chronique.

<p>POLITIQUE : Chaque programme sur le terrain doit posséder un plan écrit de sécurité de terrain, mis à jour au moins une fois par an. Ce plan doit couvrir les questions concernant tous les employés – internationaux et nationaux – et les visiteurs. (POL-HRD-INT-0005)</p>

Chaque programme sur le terrain et chaque sous-bureau doit posséder un plan écrit de sécurité de terrain avec des consignes de sécurité couvrant tout, de la gestion des véhicules à l'évacuation. L'existence de plans de sécurité de terrain facilite l'orientation et la formation des employés et de leurs dépendants, des personnes en mission courte (TDY) et des visiteurs sur les consignes de sécurité et les règles à respecter pour réduire les risques sécuritaires de leur mission.

Conseils – Plans de sécurité de terrain

1. Ne demandez pas à un TDY extérieur d'écrire votre Plan de sécurité de terrain (PST)
2. Invitez quelqu'un pour animer un atelier participatif de revue du PST, s'il n'y a personne à l'interne qui ait cette capacité.
3. Impliquez dans le processus d'élaboration du PST autant d'employés nationaux et d'employés internationaux que possible, représentant tous les « niveaux » de l'organisation.
4. Complétez le cas échéant par une formation pour le personnel – faites des exercices sur les protocoles.
5. Faites au moins une fois par an une mise à jour de toute l'évaluation, envisagez d'utiliser la Matrice d'évaluation rapide des risques pour des mises à jours rapides des consignes de sécurité dans des environnements instables.
6. Utilisez le document des niveaux de sécurité comme outil de gestion, car les règles de base pour une situation « normale » ne seront pas forcément les mêmes que pour une situation « de crise. »
7. Ajoutez un en-tête ou un bas de page indiquant « Dernière mise à jour le xx/xx/xxxx » pour montrer à quelle date le plan a été mis à jour et approuvé la dernière fois.

8. Faites revoir et approuver le plan de sécurité de terrain au niveau régional avant de le mettre en ligne sur le Portail Safety and Security de CRS.

Le *Plan de sécurité de terrain* de CRS documente tout le processus d'évaluation des menaces, de la vulnérabilité et des risques ainsi que les procédures et les protocoles opérationnels qui sont générés à partir de cette évaluation. L'évaluation des risques est un processus continu et doit être mise à jour au moins une fois par an. Selon la nature de l'environnement sécuritaire, il faudra peut-être faire des mises à jour plus fréquentes. Les employés de chaque bureau de pays doivent avoir lu et compris tout le plan de sécurité de terrain pour le contexte, les documents en annexe sont ceux qui doivent être gardés sous la main et utilisés pour la mise en œuvre.

Le format du Plan de sécurité de terrain de CRS

- I. Introduction : objectif du plan.
- II. Environnement opérationnel.
- III. Évaluation des menaces, de la vulnérabilité et des risques.

Annexes

- Consignes de sécurité.
- Protocoles d'urgence.
- Niveaux de sécurité – Déclencheurs et consignes de sécurité.
- Compagnon constant.
- Arbre de communications.
- Cartes importantes.
- Matrice d'Évaluation rapide des risques (RRA) (recommandée pour les environnements instables, sera utilisée uniquement par le CR et le Responsable de la sécurité).
- Plan d'évacuation (pour le CR, le Responsable de la sécurité et les personnes devant être informées, uniquement).

I. Introduction – objectif du plan (maximum 1 page)

L'introduction du Plan de sécurité de terrain explique à tous les employés et à leur famille qu'ils ont la responsabilité de bien connaître le plan et plus particulièrement, de savoir qui, dans le bureau de pays, a la responsabilité de prendre des décisions de gestion de la sécurité, sur la base de ce plan.

Exemple d'introduction de CRS/Égypte

Objectif de ce Plan de sécurité

CRS fournit ce plan de sécurité à tous ses employés et à tous ses hôtes (y compris les membres de la famille des employés internationaux) résidant, travaillant ou en visite dans ce bureau de pays. L'objectif de ce plan de sécurité est d'informer tous les employés et hôtes des règles de sécurité spécifiques à l'endroit et les procédures qui s'appliquent ou qui sont en vigueur pour CRS en Égypte. Il ne répète pas les règles ou procédures génériques de sécurité qui sont communes à la plupart des opérations dans des lieux à risque. Pour celles-ci, veuillez vous référer aux **Directives de sûreté et de sécurité pour le personnel de CRS** (*CRS Staff Security and Safety Guidelines*).

Chaque membre de l'équipe du bureau de pays de CRS, employés et hôtes non employés, a la responsabilité de promouvoir la sécurité et doit suivre toutes les règles et procédures de ce plan de sécurité. Ne pas le faire peut mettre des vies en danger et est un délit passible de mesure disciplinaire. Ce plan de sécurité est conçu pour assurer votre sécurité ainsi que celle de vos collègues et de permettre au travail de CRS d'être réalisé sans problèmes.

La personne en charge de la sécurité pour CRS Égypte est Luc Picard, Représentant résident (CR) de CRS Égypte. Le Point focal national pour la sécurité est Ashraf Rammeya, Gestionnaire des opérations. Le plan de sécurité doit être mis à jour aussi souvent que nécessaire – au moins une fois par an. Tous les employés sont encouragés à fournir des mises à jour, en cas de besoin, par l'intermédiaire des personnes susnommées.

Le Responsable régional de la sécurité de CRS EME, Todd Holmes, donnera des conseils et des recommandations sur les situations de sécurité.

Tous les employés doivent lire ce document dans le cadre de leur orientation, signer l'**Annexe 2** de ce plan local de sécurité et en garder un exemplaire avec les informations cruciales. Si vous avez des questions au sujet de ce plan, ou des suggestions pour l'améliorer, veuillez en informer votre supérieur hiérarchique ou le Point focal pour la sécurité aussitôt que possible. Pour les visiteurs et les nouveaux employés arrivant dans le pays, un document plus court d'**Information de sécurité et de protection pour les visiteurs** est disponible sur le portail de sûreté et de sécurité.

Vous devez avoir un exemplaire des Directives de sûreté et de sécurité pour le personnel de CRS et bien connaître toutes les politiques de CRS sur les questions de sécurité – demandez plus d'informations au point focal national. Les manuels de sécurité de CRS, les politiques et les plans de sécurité de terrain, ainsi que d'autres documents, peuvent être trouvés sur le **Portail Security de CRS**, sur l'intranet de l'agence. Prenez le temps d'aller sur ce site.

II. Environnement opérationnel (maximum 2 pages)

Cette section présente des informations importantes sur le contexte historique, politique, économique, géographique et peut-être de santé publique, qui a des implications pour la sûreté et la sécurité. L'historique des opérations de CRS dans le pays peut aussi être résumé, surtout si cet historique comprend des informations qui aideraient le lecteur à comprendre la nature de la vulnérabilité particulière de CRS à certaines menaces sécuritaires dans le pays.

III. Évaluations des menaces, de la vulnérabilité et des risques (longueur suggérée : 1-3 pages)

L'évaluation des risques est un processus continu et c'est le fondement sur lequel sont basés tous les autres documents du plan de sécurité de terrain. La mise à jour complète de l'analyse documentée doit être faite au moins une fois par an. Pour des environnements où les conditions changent rapidement, envisagez d'utiliser une matrice de l'évaluation des menaces, de la vulnérabilité et des risques pour résumer les informations clés et d'éventuelles nouvelles mesures de sécurité devant être appliquées en

réponse aux nouveaux risques ou au changement dans les risques. (Cf. la section sur l'évaluation des risques pour plus d'informations sur la matrice d'évaluation rapide des risques (RRA)).

Le format de présentation du résumé des résultats de l'évaluation des menaces, de la vulnérabilité et des risques doit être une simple liste des menaces identifiées, organisées par lieu, bureau ou région, pour autant que l'environnement sécuritaire soit différent et demande des procédures opérationnelles distinctes. Pour chaque menace, donner une analyse des points communs, des tendances et des facteurs de vulnérabilité à la menace des employés, des biens et des programmes de CRS.

Exemple d'évaluation des risques de CRS/RDC-Kinshasa :

A) Crime/banditisme urbain

Le niveau de crime à Kinshasa est bas pour une ville africaine de cette taille. Les cambriolages, les braquages de véhicules et les agressions sont rares. Il faut cependant noter que, dans le passé, il y a eu des recrudescences de crimes aux moments où la discipline militaire s'est effondrée. Le niveau de crime au Congo/Brazzaville est aussi bas. Il faut cependant noter que les forces de maintien de l'ordre réagissent généralement lentement, ou pas du tout, aux crimes quand ils ont lieu (il y a un manque de ressources et de motivation) et ne font que peu, ou pas, d'enquêtes pour aider les victimes. Des crimes sont aussi commis par des personnes en uniformes de police ou de l'armée ou avec leur complicité.

B) Enlèvement et harcèlement des personnels/opérations des ONG

Les menaces directes sérieuses sont très rares à Kinshasa et dans les autres grandes villes de la RDC. Elles sont surtout limitées à des zones isolées à l'intérieur du pays et ce sont les humanitaires à Ituri et dans des zones isolées des Kivus qui courent le plus de risques. Des signalements de réquisitions de véhicules, de harcèlement, de pillages des biens et d'enlèvements d'employés d'ONG et d'agences de l'ONU par des militaires et des forces de sécurité congolaises, des milices et des anciens combattants dans des zones isolées montrent la vulnérabilité des agences humanitaires. Peu d'incidents semblent être motivés par la politique et ils sont généralement dus aux besoins urgents en ressources de ces différents groupes armés. Les déplacements d'employés ou de matériels de CRS vers ces zones isolées doit être surveillé de près pour éviter ces risques.

C) Menaces indirectes : Manifestations publiques, pillages

Le principal problème de sécurité pour le personnel de CRS/Congo est la menace indirecte de se faire prendre accidentellement dans une manifestation publique/politique, dans des bagarres et/ou dans des pillages par des groupes armés. Certaines zones autrefois occupées par des rebelles dans l'Est du Congo, qui sont encore la scène d'affrontements isolés entre des groupes armés, présentent aussi un haut niveau de menaces indirectes. De plus, certaines villes autrefois tenues par les rebelles dans le pays (par ex. Bukavu, Goma, Bunia, etc.) ont connu des affrontements, des manifestations violentes ou des violences intercommunautaires au cours des six dernières années. La plupart de ces événements ont lieu sans prévenir, quoique la plupart aient été concentrés dans plusieurs zones chroniquement instables, comme Ituri et le Nord Katanga.

Par contre, le niveau de menaces indirectes à Kinshasa et dans les zones autrefois contrôlées par le gouvernement est actuellement très bas. Cependant, la ville, et même tout le pays, a connu il y a peu des pillages à grande échelle dirigés par les militaires. Il y a toujours une petite possibilité que des événements politiques ou économiques imprévus puissent causer un chaos similaire dans l'avenir.

D) Accidents de la route

Le nombre de victimes des accidents de la route est élevé en RDC et les routes rurales sont les plus dangereuses. Les routes, quand elles existent, sont en très mauvais état et caractérisées par une surface abîmée, de la boue, des ornières, l'absence de panneaux de signalisation, un éclairage très mauvais (presque inexistant), etc.

Causes courantes d'accidents sur les routes congolaises:

- Ignorance ou non respect des panneaux de signalisation et du code de la route.
- Conduite agressive des véhicules officiels (par ex. le cortège présidentiel).
- Conduite dangereuse de la plupart des utilisateurs de véhicules (par ex. non utilisation des feux clignotants, utilisation des feux de route, arrêts soudains).
- Utilisation dangereuse de la route par les piétons et les cyclistes.
- Personnes causant exprès un accident pour extorquer de l'argent aux conducteurs.
- Opération arbitraire des feux de signalisation, non respectés par la plupart des usagers de la route.
- Mauvais état de la plupart des véhicules.
- Véhicules surchargés.
- Fatigue des conducteurs.
- Mauvaises conditions des routes et des infrastructures.
- Conduite en état d'ivresse ou sous l'emprise de drogues.
- Manque de concentration pendant la conduite (utilisation fréquente de téléphones/radios ou conversations).

E) Harcèlement par la police

Le harcèlement de la circulation routière est la forme la plus courante du harcèlement par la police à Kinshasa où les carrefours bondés et les routes à la circulation bloquée sont courants. Comme les salaires des policiers et militaires locaux sont payés de manière irrégulière et à cause de la présence d'agents de la circulation prêts à tout, ces personnes exploitent les situations où la circulation est bloquée pour harceler les automobilistes. Il n'est pas toujours possible d'éviter ces situations. Il faut essayer d'éviter la confrontation avec ces fonctionnaires. Même si elles sont bien gérées, ces confrontations ont un potentiel d'escalade.

Quelques définitions :

Risque = menace x vulnérabilité

Menace

Un danger ou un péril dans l'environnement d'opération ; tout évènement possible qui peut causer des blessures à des employés de CRS, la perte ou des dommages à des biens de CRS, des retards dans les programmes ou leur suspension. Généralement, toutes les organisations sont confrontées aux mêmes menaces au même endroit.

Vulnérabilité

Le degré de l'*impact* qu'un évènement quelconque aurait sur le personnel, les biens ou les programmes de CRS. La *probabilité* que le personnel, les biens ou les programmes de CRS soient confrontés à n'importe quel évènement menaçant. De nombreux facteurs affectent le niveau de vulnérabilité du personnel et des biens de CRS à n'importe quelle menace pour la sûreté et la sécurité

Des facteurs tels que ceux qui suivent, signifient que toutes les ONG opérant dans le même environnement ne seront pas aussi vulnérables ni exposées aux mêmes menaces de sûreté et de sécurité :

- L'identité de CRS.
- Le lieu où se trouvent le personnel et les biens de l'ONG.
- L'exposition du personnel et des biens de l'ONG.
- La valeur des biens de l'ONG.
- L'impact des programmes de l'ONG.
- L'adoption de mesures de sécurité appropriées.
- Le respect par le personnel des mesures de sécurité.
- Les compétences interpersonnelles des employés.
- L'image du personnel et des programmes.

Risques = menace x vulnérabilité

Le risque est le potentiel de conséquences négatives pour les employés de CRS, ses biens et ses programmes, basé sur une évaluation combinée de 1) la probabilité de l'évènement menaçant et 2) la gravité de l'impact sur l'organisation si cet évènement a lieu.

Le processus d'évaluation des menaces, de la vulnérabilité et des risques représente la base de tous les autres documents du Plan de sécurité de terrain. L'évaluation des risques pour la sûreté et la sécurité comprend les étapes suivantes :

- A. Évaluation des menaces : des informations sont collectées sur les menaces actuelles pour la sûreté et la sécurité dans l'environnement d'opérations.
- B. Analyse de la vulnérabilité : les informations sur les menaces sont analysées à la lumière du profil du programme de CRS dans le pays pour comprendre comment CRS pourrait être plus ou moins vulnérable à ces diverses menaces.
- C. Évaluation des risques : chaque type de menace est classé selon le risque (de négligeable à critique) sur la base de l'analyse de la probabilité qu'un évènement pour la sécurité arrive à CRS et de la gravité de l'impact sur les opérations de CRS si cet évènement avait lieu. L'évaluation complète des

risques servira à déterminer le niveau général de sécurité pour le lieu où se trouve CRS.

A. Évaluation des menaces

L'évaluation des menaces commence par une compréhension générale du contexte du pays et de son histoire – comprendre par exemple l'histoire du conflit civil dans le pays, les parties politiques et leur affiliation à des acteurs niveau international, non étatique, du secteur privé, etc., peut être important pour préciser l'évaluation des menaces potentielles pour les ONG, les acteurs humanitaires, les ordres du jour du développement dans certains endroits du pays, comment une organisation américaine et catholique peut être perçue et acceptée (ou pas), etc.

Il y a trois types principaux de menaces : directes, indirectes et le crime/banditisme.

Menaces directes

Comprennent des actions entreprises par un belligérant (généralement pour aider un effort politique ou militaire) dont les ONG sont la cible prévue (comme piller un convoi de nourriture).

Menaces indirectes

Comprennent par exemple des actions entreprises par un belligérant dont la population locale ou d'autres belligérants sont la cible prévue mais où les ONG sont involontairement affectées, comme des ONG prises dans des tris croisés ou victimes d'une mine terrestre sur la route. Des manifestations ou des troubles civils et les menaces d'accidents de la route sont d'autres exemples.

Menace de crime ou banditisme

Va des pickpockets et autres types de vols jusqu'au harcèlement, à la détention illégale, au braquage de véhicule, à l'enlèvement (pour un rançon), à l'agression sexuelle.

Pour faire une analyse des menaces, vous devrez collecter des informations et faire des interviews pour identifier les menaces auxquelles vous pouvez être confrontés lors de la mise en œuvre d'un programme dans une zone particulière. Limitez votre évaluation à votre zone d'opération. Par exemple : une menace d'attaques sur une route particulière dans le Nord du pays peut ne pas affecter votre opération quand vous travaillez dans le Sud.

Graphic

Commencez par faire des interviews

Des entretiens minutieux et structurés fournissent d'amples informations sur les menaces auxquelles d'autres ont été confrontés, ainsi qu'un cadre de référence pour se concentrer sur d'autres techniques d'évaluation.

- Les personnes à interviewer comprennent les autres ONG, les partenaires locaux, les agences de l'ONU et le CICR, car CRS pourra faire face à des menaces similaires à celles de ces organisations.
- Afin d'acquérir une image plus complète de l'environnement opérationnel, l'on doit aussi interviewer des gens comme les transporteurs, les commerçants, les journalistes, les représentants des Églises, les missionnaires et d'autres chefs religieux ou travailleurs qui sont peut-être les seules personnes à voyager vers des régions éloignées.

- En plus de tout ceci, il peut aussi être utile d'interviewer les autorités locales, les militaires et la police. Cependant, lorsque vous vous adressez à ces derniers intervenants, il est extrêmement important de toujours concentrer vos questions sur vos activités humanitaires afin d'éviter toute mauvaise interprétation de vos intentions. Par exemple, plutôt que de demander quelles sont les activités de combat spécifiques dans une région particulière, demandez si la sécurité est suffisamment bonne pour permettre à CRS de se déplacer et de mettre en œuvre un programme dans la région !

Il est aussi important d'évaluer la validité des informations reçues :

- Avez-vous reçu des informations contradictoires ?
- La personne interviewée a-t-elle une connaissance directe ou indirecte des informations ?
- Les informations qu'elle a fournies dans le passé étaient-elles fiables ?

Pour chaque type de risque connu, il est utile de préparer un canevas pour l'interview afin de se concentrer sur les questions-clés auxquelles les personnes interviewées pourront répondre, comme les endroits, les types, les situations, et les causes probables des risques. Par exemple, s'il y a une menace de braquage de véhicules, il sera important de savoir dans quelle zone il est plus probable (une zone particulière ? Une route spécifique ? Partout ?). Il est important de demander quand les braquages de véhicules se passent le plus souvent (pendant la journée ? Le soir ? Tard dans la nuit ? Tôt le matin ? N'importe quand ?). Comment se déroulent-ils la plupart du temps (Lorsque vous arrivez à la voiture ? Quand vous vous arrêtez à votre portail ? Aux feux de signalisation ? Dans une embuscade, ou poursuivi par d'autres voitures ?). Et quels véhicules sont les plus visés (4 x 4 ? Limousines de direction ? Voitures familiales ? Camionnettes ? Tous ?).

Cherchez des données écrites

- Les rapports de situation de CRS et d'autres ONG, des agences de l'ONU, du CICR, de l'OSAC, de mécanismes de coordination de la sécurité entre les ONG (par ex. l'ANSO en Afghanistan), de la police locale, des services privés d'informations, etc.
- Les programmes nationaux de CRS reçoivent généralement les rapports IRIN lorsqu'ils ont accès à l'e-mail, ce qui les informe des risques et des incidents de sécurité auxquels les ONG ont dû faire face dans le pays.
- Explorez les ressources des médias : dans les grandes villes, la presse/radio locales couvrent souvent les incidents criminels et/ou le banditisme.
- Sur Internet (divers sites d'agences humanitaires, communiqués de presse, etc.).

Meilleure pratique

Le personnel fait chaque année (au moins) une revue et une analyse des incidents de sûreté et de sécurité, au niveau du pays et au niveau régional, qui sera l'une des nombreuses sources contribuant au processus continu d'évaluation des risques. Cette analyse régulière permet une meilleure compréhension du type d'incidents de sûreté et de sécurité auxquels les employés de CRS dans un contexte particulier sont les plus vulnérables et fournit des informations pour choisir les priorités pour

l'organisation de formations ainsi que pour prendre des décisions d'investissements. Un exemple de rapport régional résumant les incidents de sûreté et de sécurité est inclus dans la section Annexes de ces directives.

Identifiez les schémas et tendances spécifiques

Le fait d'examiner les informations quantitatives sur les incidents de sécurité du passé aide à identifier les particularités les plus courantes des incidents de sécurité (schémas) et leurs changements dans le temps (tendances). L'analyse des schémas et des tendances peut fournir des informations suffisamment fiables et spécifiques sur les risques (comme les routes qui sont minées) pour qu'elles puissent servir de base aux consignes de sécurité. Pour identifier les schémas et tendances, les données des incidents passés doivent être réunies (date/heure, emplacement, type, situation et causes probables). Comme pour les interviews, les autres ONG sont souvent une bonne source de données.

Pour analyser l'information, des groupes d'incidents semblables doivent être identifiés (la probabilité la plus grande) pour chaque facteur, comme les braquages de véhicules, sur une route particulière. Si vous êtes inquiet des risques indirects (être pris au milieu des tirs) parce que le conflit n'a pas de lignes de combat claires, alors les schémas et les tendances liées au conflit et qui indiquent les zones dangereuses (échauffourées, embuscades et massacres) doivent être identifiés.

Les facteurs à prendre en compte quand on recherche des schémas et des tendances, en dehors des types spécifiques de menaces sont :

- L'heure du jour.
- Les lieux/itinéraires.
- Le nombre d'attaquants.
- Le type de voiture ou d'autre objet (par ex. les radios) préférés par les voleurs.
- Les armes utilisées (ou non).
- Le motif.
- Le mode opératoire.

B. Évaluation de vulnérabilité

Toutes les ONG ne sont pas également vulnérables dans le même environnement menaçant. La vulnérabilité, pour CRS, est comment le personnel et les biens de CRS sont plus ou moins exposés aux menaces existantes pour la sûreté et la sécurité. L'évaluation de la vulnérabilité montre la susceptibilité de CRS à divers facteurs de risque, par exemple en examinant comment le comportement des employés ou la composition du personnel affectent la sécurité. Bien que le personnel de CRS ne puisse pas changer l'environnement menaçant, il peut influencer sur le comportement du personnel et sur la programmation, deux éléments qui ont un effet profond sur la vulnérabilité de CRS aux menaces.

La compréhension de l'histoire particulière de CRS et de son profil dans le pays (par ex. la qualité des relations avec les partenaires, le gouvernement hôte, les autorités locales, les acteurs non étatiques, la perception qu'ont les communautés de CRS, l'endroit où il a ses bureaux, combien il a d'employés, de

quelles ethnies et de quelles nationalités, si CRS est impliqué dans un programme de distribution, les procédures de gestion de l'argent liquide, etc.) est un facteur servant à mieux comprendre dans quelle mesure nous sommes exposés à une menace pour la sécurité.

Facteurs de vulnérabilité :

- Lieu.
- Exposition du personnel/des biens.
- Valeur des biens/des vivres.
- Impact des programmes.
- Adoption de mesures de sûreté et de sécurité appropriées.
- Respect des protocoles de sûreté et de sécurité.
- Compétences interpersonnelles des employés.
- Image du personnel et des programmes.

Huit facteurs de base affectent la vulnérabilité de CRS, mais leur applicabilité peut varier selon la cause de la menace à laquelle CRS est confronté (crime/banditisme, menaces directes ou menaces indirectes). Certains de ces facteurs affectent la vulnérabilité de CRS dans les trois situations, comme le lieu où se trouvent le personnel de CRS et ses biens. D'autres facteurs ont seulement un impact dans certains types de situations. La valeur des biens de CRS, par exemple, a une importance quand on est confronté à une menace de crime/banditisme, mais pas à une menace indirecte (par ex. être pris dans des tirs croisés, un barrage d'artillerie ou des zones minées).

1. Lieu

Dans une zone ou un pays où les menaces varient de façon significative, la vulnérabilité peut être différente de celle d'autres ONG selon les endroits particuliers où se trouvent les employés et les biens de CRS. Le facteur du lieu s'applique pour les trois causes de menace.

2. Exposition du personnel et des biens

La vulnérabilité de CRS dépend en partie de son exposition ou de la mesure dans laquelle le personnel et les biens de CRS sont dans des lieux dangereux et/ou ne sont pas protégés. Ce facteur varie selon la cause de menace :

- Si une menace est indirecte (être pris dans des tirs croisés), réduire l'exposition sera sans doute utile.
- Si la menace est le crime/le banditisme, réduire l'exposition peut être utile si ceux qui menacent CRS menacent tout le monde (la population locale comme les expatriés) et/ou si les mesures de protection sont efficaces (ce qui n'est peut-être pas le cas contre des criminels ou des bandits bien armés).
- Si la menace est d'être directement visé par les belligérants, certaines mesures de protection peuvent rendre CRS moins vulnérable, avec peut-être trois exceptions :
 - a. Des mesures de protection peuvent ne pas être efficaces contre des belligérants bien armés déterminés à vous menacer, comme on a pu le voir au Rwanda et en Tchétchénie.

- b. Selon la situation, des mesures de protection qui diminuent l'interaction de CRS avec la population peuvent en éloigner le personnel de CRS et augmenter la vulnérabilité (comme cela a été discuté dans des sections précédentes sur l'image et l'acceptation de CRS.)
- c. Selon la situation, des mesures de protection qui associent CRS avec un côté du conflit (par ex. l'utilisation d'escortes militaires) pourraient augmenter la vulnérabilité de CRS.

3. Valeur des biens

Les ONG qui ont des biens de plus grande valeur peuvent être plus vulnérables. Les ONG en général ont des biens de valeur (argent, équipement, véhicules, propriété privée et aide humanitaire). Dans n'importe quelle situation, c'est là une cible potentielle pour des criminels. Si un programme de CRS sur le terrain opère dans une zone de conflit, les belligérants peuvent viser les biens de CRS pour soutenir leurs efforts militaires. Ce facteur s'applique surtout au crime/brigandage et aux menaces directes (être visé par les belligérants).

Par exemple :

- De l'argent volé peut être utilisé pour acheter des équipements et des matériels militaires (par ex. des armes, des munitions, des véhicules, du carburant, des radios, de la nourriture).
- Certains biens d'ONG peuvent être vendus ou troqués (par ex. des véhicules, des radios, des médicaments, des aliments de valeur) et certains biens d'ONG ont une valeur militaire pour les combattants (par ex. véhicules à quatre roues motrices, radios, carburant).

4. Impact des programmes

Les ONG dont les programmes ont un impact sur différents groupes ou profitent (même de façon minimale) à l'un des belligérants d'un conflit peuvent être plus vulnérables que d'autres. Bien que l'impact de l'assistance humanitaire sur les situations de conflits soit parfois exagéré, il n'y a aucun doute que la plupart des programmes humanitaires profitent plus à certains groupes qu'à d'autres. *Être conscients de cela aide à mieux comprendre votre vulnérabilité.*

La situation la plus couramment citée est quand les belligérants utilisent des barrages routiers et des embuscades pour détourner l'aide humanitaire et la fournir à leurs forces armées et à la population qui les soutient. Comme cela a été décrit dans la section sur l'évaluation des menaces, même s'ils ne détournent pas les programmes de CRS, ils peuvent menacer CRS si celui-ci est *perçu* comme soutenant l'un de leurs opposants. Cela peut être le cas avec l'aide alimentaire fournie à des populations civiles vulnérables dans des zones occupées par l'un des belligérants à cause de la manière dont cela peut affecter les efforts militaires. Ce facteur s'applique aux menaces directes (être visés par les belligérants.)

5. Adoption de mesures de sécurité appropriées

Les organisations qui adoptent des mesures de sécurité appropriées sont moins vulnérables que celles qui ne le font pas. Les politiques et procédures de sécurité doivent faire preuve d'une combinaison de stratégies (acceptation, protection, dissuasion) qui réponde à la fois à la nature des menaces dans un environnement opérationnel donné et reflète l'identité de CRS. La participation d'employés nationaux et

de partenaires locaux à la définition de mesures de sécurité appropriées permet aussi leur dans le contexte culturel local.

6. Respect des consignes de sécurité

Même si un programme de CRS sur le terrain adopte des consignes de sécurité appropriées, sa vulnérabilité dépend encore du respect ou du non respect de ces mesures par le personnel. Les ONG adoptent généralement des mesures très variées, depuis une politique générale (comme interdire que des soldats ou des personnes armées ne circulent à bord des véhicules) jusqu'à des petites procédures (comment appeler à l'aide en utilisant une radio). En supposant que ces consignes sont appropriées, le personnel de CRS est plus vulnérable s'il ne les respecte pas. Ce facteur s'applique à toutes les causes de menaces.

7. Compétences interpersonnelles

Les compétences interpersonnelles des employés de CRS peuvent affecter sa vulnérabilité en aidant à éviter des incidents et à limiter leur impact s'ils ont lieu. Comme cela a été décrit dans les sections sur les comportements individuels, ce genre de compétences affecte la sécurité de manière importante.

Quand on est confronté à un incident (par ex. barrage routier, foule en colère), les compétences et le comportement peuvent soit faire escalader l'incident soit le désamorcer, en partie sur la base des compétences d'un individu à gérer une situation stressante et à négocier de façon efficace.

Deuxièmement, les compétences interpersonnelles et le comportement quand il s'agit de former des équipes ou de développer des relations peuvent aider à éviter des incidents (en partageant les informations et en permettant l'adoption des mesures de sécurité) et peuvent atténuer l'impact d'incidents (grâce à un appui mutuel des membres de l'équipe). Pour ce qui est de réagir aux incidents, les compétences interpersonnelles sont particulièrement importantes quand on est confronté au crime ou au banditisme et à des menaces directes (par des belligérants, sauf dans le type d'incidents qui ne permettent aucune interaction interpersonnelle, comme les embuscades, les bombardements, certaines attaques).

CRS Tchad : Au Tchad, une relation amicale entre un employé de CRS et ses voisins a permis à empêcher que la résidence de CRS ne soit pillée après l'évacuation de l'équipe de CRS.

CRS Afghanistan : En Afghanistan, les relations amicales entre CRS et des fermes familiales voisines forment une partie importante du plan d'urgence de l'équipe pour la menace potentielle de l'invasion des habitations/propriétés par des belligérants armés. Des échelles sont en place pour aider les employés à s'enfuir par-dessus les murs mitoyens et les voisins ont accepté d'aider le personnel de CRS à se réfugier dans leurs propriétés si la propriété de CRS est attaquée.

8. Image du personnel et des programmes

La vulnérabilité dépend partiellement de l'image que projette CRS. Comme cela a été dit plus haut dans ces directives, toute ONG a une « image » sur laquelle sont basées les perceptions de la population locale, des autorités et des belligérants envers le personnel et les programmes. Cette image est

importante. Ce que disent les employés de CRS, ce qu'ils font, leur apparence, la combinaison d'ethnies et de nationalités représentées dans le personnel et la forme et l'impact des programmes de CRS, tout cela influence les opinions des populations locales. Accepteront-elles la présence et les rôles de CRS ou éprouveront-elles du ressentiment vis-à-vis de l'agence ?

Bien que l'image ne soit pas la seule cause d'incidents graves de sécurité, l'acceptation ou le rejet du personnel et des programmes de CRS peuvent influencer la sécurité de manière importante :

- Cela augmente ou diminue la prédisposition des criminels et des belligérants à cibler CRS.
- Cela augmente ou diminue les chances que la population locale aide le personnel de CRS à ne pas être confronté à des incidents de sécurité (comme en étendant les contraintes sociales contre les activités criminelles au personnel et aux biens de CRS ou en prévenant CRS du danger).
- Cela augmente ou diminue les chances que la population locale aide les employés de CRS quand ils sont réellement confrontés à un incident de sécurité (comme en les aidant à retrouver des biens volés).

Considérations spéciales de risque/vulnérabilité

En dehors des huit facteurs basiques de risque affectant la vulnérabilité qui ont été présentés ci-dessus, d'autres facteurs de risques spécifiques au contexte doivent être étudiés et peuvent mener à l'adoption de mesures de sécurité différenciées selon les vulnérabilités particulières de :

- Domaines particuliers de programmes.
- Considérations de genre.
- Personnel national ou international.

Domaines de programmes.

Le personnel de CRS est confronté à des risques particuliers quand il travaille plus, ou différemment, dans certains domaines de programmes que dans d'autres. La clé de la bonne gestion de la sécurité est de faire, dans le cadre du processus d'évaluation initiale et de la conception des programmes, une bonne analyse approfondie des risques auxquels sont confrontés les employés.

Exemples :

- **Réponse d'urgence** : dans le cas de catastrophes naturelles où les infrastructures d'adduction d'eau ont été détruites, il y a une augmentation du risque de maladies transmises par l'eau qui représentent des menaces pour l'équipe de réponse de CRS, de même qu'il menace les bénéficiaires. Des urgences complexes et des conflits civils représentent des défis plus compliqués pour la sûreté et la sécurité car il peut y avoir un mélange de menaces directes, indirectes et liées au crime ou au banditisme. L'image de l'organisation, dans le sens de la manière dont elle est vue par les diverses parties du conflit ainsi que par les communautés affectées par le conflit, affectera à la fois sa capacité de travailler efficacement et celle de le faire avec sécurité. CRS doit soigneusement étudier la composition du personnel embauché pour travailler à certains endroits – les différents contextes suggéreront les nationalités, ethnies, religions, genres, etc. qui seront plus ou moins efficaces. La direction de CRS doit trouver un équilibre entre les considérations d'accès (employer

des personnes qui ont des connexions/relations positives et fortes avec les structures locales du pouvoir) et l'impartialité (ne pas employer trop de personnes qui semblent plus alignés avec un « côté » du conflit qu'avec un autre). Là où des acteurs militaires internationaux sont présents et actifs, ouvertement ou non, dans le conflit, la direction de CRS peut envisager d'éviter d'employer certaines nationalités qui peuvent courir le risque d'être perçues comme étant alignées ou connectées avec l'agenda politique des armées internationales en présence. Pour les programmes s'occupant de personnes déplacées à l'intérieur d'un pays (PDIP) et de réfugiés, il faut une analyse supplémentaire de la manière dont la conception du programme peut réduire les risques pour les populations déplacées et pour les employés de CRS tentant de les atteindre. En particulier, certaines questions de protection pourraient concerner : comment est conçu un camp de PDIP ; comment les besoins de base des PDIP sont résolus (par ex. collecte du bois de chauffage, distribution de la nourriture ou des articles non alimentaires) ; comment CRS et les populations déplacées bénéficient (ou pas) de services de protection armée, entre autres. CRS peut décider volontairement de servir des populations des deux « côtés » d'un conflit. Ceci peut permettre aux programmes de bénéficier aussi bien aux personnes déplacées qu'aux communautés hôtes (pour maintenir l'image d'impartialité et de neutralité de CRS) mais aussi d'atténuer les tensions à l'intérieur des communautés, pour mieux assurer notre sécurité ainsi que celle des gens que nous servons.

- **Plaidoyer** : CRS, en règle générale, ne fait pas de plaidoyer pour des changements de politiques publiques à l'étranger, mais appuie des partenaires locaux qui le font. Quand les partenaires locaux entreprennent des projets de plaidoyer qui visent des questions impliquant des fonctionnaires du gouvernement ou d'autres structures locales du pouvoir, ces structures du pouvoir (formelles et informelles) peuvent parfois riposter. Par exemple, des projets travaillant sur des questions de corruption et de transparence dans les industries d'extraction ont mené à l'emprisonnement d'employés de partenaires. Des partenaires qui ont fait un plaidoyer pour des populations immigrées ont vu leurs bureaux cambriolés et mis à sac. Il est important que CRS et ses partenaires dialoguent de manière ouverte sur les risques qu'implique ce genre de programmes et sur la manière dont CRS peut appuyer les partenaires pour les aider à affronter ou à réduire les risques sécuritaires. Parmi les menaces spéciales potentielles à envisager ici, on peut citer : des vols dans les bureaux, un harcèlement ou la détention des employés par les autorités gouvernementales. On devra peut-être aussi considérer particulièrement la nécessité de garder les informations confidentielles et sécurisées, et réfléchir aussi à des procédures d'urgence et de continuité du travail au cas où le bureau serait pillé ou des employés clés détenus.

Risques auxquels sont confrontées les femmes plutôt que les hommes

Les femmes sont confrontées à des menaces particulières, basées sur le genre, dans les situations de crise : le risque d'agression sexuelle. De plus en plus, le viol et d'autres menaces sexuelles sont utilisés dans les stratégies de guerre. Cependant, les différences entre les risques auxquels sont confrontés les hommes et les femmes sur le terrain sont souvent sujettes à exagération. Ceci est particulièrement dangereux pour les hommes qui peuvent être tentés de se considérer comme invincibles dans des contextes où leur vulnérabilité est en réalité à un niveau très similaire à celle des femmes. C'est pourquoi il faut encourager des politiques et des procédures non liées au genre. Par exemple, on devra

encourager des politiques demandant de toujours sortir par deux ou des politiques de couvre-feu aussi bien pour les hommes que pour les femmes et non pour seulement un genre.

Les bureaux de CRS sur le terrain doivent faire un effort concerté pour bien comprendre la culture dans laquelle ils opèrent et les menaces particulières pour les femmes dans ce contexte, en même temps qu'habiliter les femmes pour qu'elles fassent leur travail efficacement. Les employés hommes et femmes doivent réfléchir de façon critique aux dangers associés au contexte où ils se trouvent et se sentir habilités à prendre des décisions réfléchies pour savoir quel type de comportement adopter à quels moments.

Une ressource complémentaire sur les risques spécifiques aux femmes : « UNDSS¹¹ Security Guidelines for Women » (Directives de sécurité de l'UNDSS pour les femmes) :

http://www.searo.who.int/LinkFiles/Field_Security_Services_Sec_Guidelines.pdf.

CRS Afghanistan opère dans un contexte très difficile pour les femmes employées – tant du point de vue du recrutement (normes pour les rôles des femmes) que pour les déplacements sur les sites des projets. Cette même culture locale qui détermine quelles sont les interactions appropriées entre les hommes et les femmes rend avantageux le fait d'avoir des femmes employées qui peuvent toucher plus facilement les femmes bénéficiaires de manière plus ouverte et culturellement appropriée. En réponse partielle à cette difficulté, CRS Afghanistan a essayé dans certains cas d'employer des couples mariés, pour que le mari puisse accompagner sa femme pour des visites nécessaires dans les communautés. Cette approche aide les femmes locales à faire la carrière qu'elles veulent tout en respectant la culture locale et permet aussi à CRS Afghanistan de mettre en œuvre ses programmes de façon plus efficace en touchant à la fois les femmes et les hommes dans les ménages bénéficiaires.

Risques auxquels sont confrontés les employés nationaux par opposition aux internationaux¹²

Il y a deux types majeurs de risque pour les employés de CRS sur le terrain : des risques externes et des risques internes. De nombreuses politiques de sécurité, comme le choix du logement, le couvre-feu ou l'évacuation, ne s'appliquent qu'aux employés internationaux, pour refléter les risques additionnels que courent les personnes vivant loin de leur culture d'origine et de leurs réseaux d'appui ainsi que le fait que les internationaux résident (et prennent des risques pour leur sécurité) à l'étranger uniquement du fait de leurs conditions d'emploi à CRS. Cependant, de même qu'il y a des risques pour les employés internationaux, il y a des risques particuliers aux employés nationaux de CRS. En fait, une étude récente a montré que les employés nationaux représentaient 78% des employés d'ONG victimes d'incidents violents de sécurité et que cette statistique augmentait alors que le taux d'incidence pour les victimes internationales était stable ou en déclin¹³. Cette statistique est peut-être due en partie au fait qu'il y a

¹¹ Département de la sûreté et de la sécurité des Nations Unies (UNDSS)

¹² Pour plus de matériel de référence, voir dans les Annexes une copie de document d'InterAction « The Security of National Staff : Essential Steps. »

¹³ Abby Stoddard, Adele Harmer et Katherine Haver, « Providing Aid in Insecure Environments. Trends in Policy and Operations, » CIC Briefing Paper, Université de New York, en collaboration avec le Humanitarian Policy Group, Overseas Development Institute : décembre 2006.

simplement, en nombre absolu, plus d'employés nationaux que d'employés internationaux travaillant dans les bureaux de terrain d'ONG. Cela peut aussi refléter le soin avec lequel les ONG choisissent et protègent généralement les logements et les transports des employés internationaux, par opposition aux employés nationaux qui vivent dans leurs propres maisons et se rendent généralement au travail et en reviennent par leurs propres moyens, alors que nous déconseillerions fortement à un employé international d'employer les transports en commun, par exemple. Quelle que soit l'explication, les employés internationaux des programmes sur le terrain et les employés du siège doivent être sensibles aux risques auxquels sont confrontés les employés nationaux et travailler avec eux pour analyser les risques et élaborer des procédures opérationnelles intelligentes mais simples qui prennent en compte l'exposition particulière des employés nationaux du fait de leur travail pour CRS. Il peut s'agir de risques « internes » plutôt que de risques « externes » auxquels les nationaux seraient exposés, qu'ils travaillent pour CRS ou non.

Les risques externes sont directement liés à l'environnement opérationnel, comme

- Tirs d'artillerie, grenades, fusillades (dans un contexte de guerre)).
- Pillage, cambriolages, crime (dans un contexte d'anarchie).
- Maladies (liées aux environnements tropicaux et aux conditions d'eau et d'assainissement).
- Fusillades, manifestations et protestations violentes (troubles civils).
- Accidents de la route (circulation dangereuse), véhicules mal entretenus, peu de règles du code de la route.
- Catastrophe naturelle (volcan, tremblement de terre, inondation).

Les risques internes directement liés aux actions professionnelles à l'intérieur de CRS comprennent :

- Manipuler de larges sommes d'argent pour payer les salaires ou faire des achats.
- Employés équipés de radios ou d'autres équipements visibles.
- Transport de vivres.
- Conduite d'un véhicule de CRS.

Note : Tout conducteur d'un véhicule de CRS prend des risques personnels supplémentaires à chaque fois qu'il se met au volant. En cas d'accident, surtout s'il y a des blessés ou des morts, le chauffeur peut être emprisonné, victime de la colère de la foule ou simplement devoir payer une forte somme (surtout quand il s'agit d'employés internationaux utilisant les véhicules pour un usage personnel).

CRS Kenya a vécu une violence postélectorale ethnique dans les premiers mois de 2008. C'est un exemple de la manière dont des risques « externes » peuvent avoir plus d'impact sur les employés nationaux que sur les employés internationaux. Dans cette situation, CRS Kenya a plutôt envoyé des employés internationaux que des nationaux dans les zones les plus instables durant la période de réponse d'urgence. Quand des employés nationaux étaient quand même envoyés en mission, l'origine ethnique de la personne était un facteur déterminant pour décider qui irait dans quelle région, car différentes ethnies étaient menacées dans différentes zones du pays.

On a identifié, afin de les étudier pour ces directives, quatre types de risques qui peuvent avoir autant ou plus d'impact sur les employés nationaux que sur les employés internationaux.

1. Risques liés au contexte

Les employés nationaux courent les mêmes risques en lien avec le contexte d'opération que les employés internationaux. Mais ces risques sont augmentés pour les employés nationaux à cause de l'impact des mêmes événements (tirs d'artillerie, fusillades, augmentation des vols à main armée, etc.) sur leur réseau de famille et d'amis. Des consignes de sécurité devront être élaborées par tous les programmes sur le terrain pour répondre aux risques professionnels en lien avec le travail de CRS dans un contexte spécifique.

Chaque employé a la responsabilité de respecter les consignes de sécurité pour minimiser les risques professionnels. Cependant, les risques personnels peuvent être une menace pour la sécurité tout autant que les risques professionnels. Les employés de CRS doivent avoir conscience du fait qu'un comportement individuel inapproprié est la cause la plus courante d'insécurité pour les organisations d'assistance humanitaire. Des situations chaotiques peuvent parfois donner l'impression que tout est possible et que tout est permis, surtout quand les institutions légales et les forces de maintien de l'ordre sont affaiblies ou non existantes.

2. Risques liés au contexte

L'emploi dans une organisation d'assistance humanitaire distingue le personnel national du reste de la population locale. À certains moments, le pouvoir que les employés nationaux semblent avoir sur des ressources humanitaires très convoitées peut mener à une pression importante (par ex. pression sur le garde de l'entrepôt pour qu'il regarde ailleurs pendant que quelques sacs de maïs sortent par la porte de derrière). Dans les cas les plus extrêmes de conflit armé, embaucher un membre d'un clan, d'une tribu, d'une ethnie ou d'une religion particulière peut mettre l'employé physiquement en danger s'il est placé dans des situations particulières. Il est essentiel à la gestion de la sécurité que la direction ait une connaissance approfondie du contexte local.

3. Risques connectés aux activités de CRS

Dans certains contextes, la stratégie et les activités de programmes de CRS ne sont pas comprises et/ou pas acceptées par l'ensemble de la population ou par un groupe particulier. Même si les employés internationaux sont considérés comme favorables ou neutres parce qu'ils sont étrangers, les employés nationaux peuvent être vus comme privilégiés ou même comme traîtres à une cause.

4. Risques en lien avec des tâches professionnelles

Les employés nationaux peuvent aussi être confrontés à des risques qui sont plus directement en lien avec leurs responsabilités professionnelles que les employés internationaux. Par exemple, les gardiens peuvent être victimes d'attaques, les employés des finances peuvent être exposés à des tentatives de cambriolage et un chauffeur passant un contrôle rouler avec de la nourriture peut être harcelé. Là aussi, des consignes de sécurité bien analysées, bien conçues et observées pour ces situations diminueront les risques.

C. Évaluation des risques

La combinaison des évaluations des menaces et de la vulnérabilité (risque = menace x vulnérabilité) aide à identifier les types de menaces auxquelles CRS a le plus de probabilités d'être confronté ainsi que celles qui pourraient avoir le plus d'impact négatif sur le personnel, les biens et les opérations. Cette analyse, ou évaluation des risques, permet d'identifier les mesures de sécurité les plus appropriées pour répondre à ces menaces particulières.

Chaque menace peut-être catégorisée comme un risque négligeable, faible, moyen, élevé ou critique, selon les définitions données dans la matrice d'évaluation des risques, ci-dessous. Les facteurs déterminants pour la gravité du risque sont 1) Quelle est la probabilité pour qu'un événement de cette nature ait lieu et 2) la gravité de l'impact sur les personnes (blessures, mort), les biens (valeur de la perte) et les programmes (depuis pas de perturbations jusqu'à une suspension complète).¹⁴

Impact	<u>Négligeable</u>	<u>Minime</u>	<u>Modéré</u>	<u>Grave</u>	<u>Critique</u>
RISQUE	Pas de blessures sérieuses	Blessures légères	Blessures non mortelles. Stress important	Blessures graves.	Morts ou blessures graves
	Perte ou dommage aux biens minimaux	Quelques pertes ou dommages aux biens	Pertes ou dommages aux biens	Destruction importante des biens	Destruction totale ou perte totale des biens
	Pas de retard pour les programmes	Quelques retards pour les programmes	Quelques retards et perturbations dans les programmes	Graves perturbations aux programmes	Perte de programmes et de projets
Probabilité	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Certain/imminent (5)	Bas	Moyen	Élevé	Critique	Critique
Très probable (4)	Bas	Moyen	Élevé	Élevé	Critique
Probable (3)	Négligeable	Bas	Moyen	Élevé	Élevé
Modérément probable (2)	Négligeable	Bas	Bas	Moyen	Moyen
Peu probable (1)	Nul	Négligeable	Négligeable	Bas	Bas

Par exemple, si la menace de banditisme est telle que la probabilité qu'un véhicule de CRS soit arrêté par des hommes armés et attaqué sur la route d'un projet est considérée comme « probable » et que l'impact d'une telle attaque pourrait résulter en des blessures graves (car les bandits ont des armes) et qu'il y a également une possibilité de perte du véhicule (« impact grave ») alors la menace de banditisme

¹⁴ La Matrice d'évaluation des risques et les définitions standards des niveaux de probabilité et d'impact font partie de l'approche du Département de la sûreté et de la sécurité des Nations Unies (UNDSS) à la gestion des risques pour la sécurité et ont été publiées le 24 juin 2004.

est considérée comme un risque « élevé. » Dans ce bureau de pays particulier, un risque élevé peut être au dessus du seuil acceptable de risque. CRS devra analyser plus précisément la menace du banditisme dans sa zone d'opération et essayer d'élaborer quelques consignes de sécurité qui réduiraient le risque – soit en diminuant la probabilité que la menace ne se réalise, soit en diminuant l'impact d'un événement menaçant sur CRS.

ANNEXES

A. Les consignes de sécurité doivent découler de l'évaluation des risques. Elles sont généralement définies comme les procédures qui sont suivies avant un incident. Les consignes de sécurité sont des mesures qui réduisent le risque pour les employés et les biens de CRS – soit en réduisant la probabilité d'un événement soit en réduisant son impact s'il a lieu. La pleine participation des employés nationaux et internationaux dans l'élaboration de ces consignes réalise deux objectifs : 1) elle permet que les consignes soient les plus appropriées pour réduire réellement et pratiquement les facteurs de risque associés à une menace donnée dans un contexte donné et 2) elle facilite un meilleur respect des consignes par ceux-là même qui les ont élaborées. Une communication fréquente avec les employés sur la nature de l'environnement de risque et la manière dont les consignes de sécurité sont en lien avec les menaces, aideront à la connaissance et au respect des protocoles de sécurité.

L'identification de mesures de prévention et d'atténuation demande : quels sont les politiques, protocoles ou procédures qui doivent être renforcés pour réduire de façon plus efficace l'exposition de CRS à des menaces pour la sûreté et la sécurité ?

Le document de consignes de sécurité inclura les catégories de procédures suivantes :

1. Règles générales de sécurité (ou « Règles d'or »)

Les règles générales de sécurité sont « ce qui se fait » et « ce qui ne se fait pas ». Elles s'appliquent à tout le monde et donnent des directives pour la sensibilisation à la sécurité personnelle et pour des comportements qui peuvent promouvoir la sûreté et la sécurité personnelles dans le contexte local. Ces « Règles d'or » peuvent être diverses, depuis les vêtements à porter et la façon de saluer les gens dans un contexte local jusqu'à des comportements plus généraux, comme « soyez sensible à votre environnement » et « attachez toujours votre ceinture de sécurité. »

2. Déplacements des employés

- Consignes de sécurité – autorisation de voyage, vérification de l'itinéraire, politiques générales de voyage (par ex. ne pas voyager après la tombée de la nuit, utiliser le logo ou pas).
- Déplacements dans la ville.
- Déplacements en dehors de la ville et dans les zones rurales.
- Cartes des éventuelles routes ou zones interdites.
- Précautions quand on s'approche de contrôles routiers.
- Réaction en cas d'accident de voiture.
- Procédures radio pour les voyages sur le terrain.

- Équipement pour le véhicule (trousse de secours de base et pièces détachées)
- Procédures pour les convois.

3. Communications radio et autres

- Règles pour l'utilisation des radios en situations de crise.
- Vérifications et protocoles radio de CRS.
- Protocoles radios et canaux d'autres organisations.
- Fréquences importantes et indicatifs d'appel.
- Autre politiques de communications.

4. Gestion des bureaux et des résidences

- Gestion du personnel concerné par la sécurité (description de poste pour les gardiens).
- Maintenir une liste de stocks d'urgence par lieu.
- Politique pour les abris, le cas échéant.
- Sécurité incendie.
- Procédures de contrôle de l'accès aux bureaux.
- Gestion de l'argent liquide et des documents confidentiels.

5. Santé du personnel

- Risques sanitaires et comment les éviter.
- Vaccins obligatoires.
- Liste des services de santé disponibles localement.
- Procédures pour les pandémies (le cas échéant).

Dans le cas de l'exemple de risque élevé de banditisme ci-dessous, on peut envisager les procédures suivantes :

- Logo de CRS et type de véhicule : Le logo de CRS et les véhicules 4 x 4 attirent-ils trop l'attention ? Est-ce que CRS serait moins attirant pour les bandits si nous retirions le logo ou si nous utilisions un véhicule plus vieux, très usagé (loué) pour voyager sur certaines destinations ? Le risque associé à une possible panne d'un tel véhicule est-il plus élevé que le risque de conduire un véhicule 4 x 4 ou une berline avec le logo de CRS ? Le partenaire local bénéficie-t-il d'une meilleure acceptation sur cet itinéraire et est-ce que voyager exclusivement avec ce partenaire diminuerait donc nos risques ?
- Procédures de convois : D'autres ONG travaillent-elles dans la même zone géographique et la coordination des voyages routiers sur cet itinéraire affecté par le banditisme serait-elle intéressante pour d'autres ? Est-ce que voyager en groupe réduirait les risques pour tous ?
- Protocoles de sécurité routière : Est-il possible de recevoir plus d'informations en temps réel sur la menace de banditisme sur nos itinéraires opérationnels et de prendre des décisions de déplacements le matin du voyage ? Les itinéraires de voyage le long de cette route sont-ils maintenus confidentiels sauf pour les personnes qui ont besoin de les connaître ? Les incidents de banditisme qui ont lieu suivent-ils un schéma régulier, de sorte que le risque pourrait être réduit en

évitant de voyager à certaines heures du jour ? Ou n'y a-t-il vraiment aucun aversissement et une attaque peut-elle avoir lieu à n'importe quel moment sur cet itinéraire ?

- Rendre la cible plus dure (stratégie de protection) : Serait-il justifié d'acheter un véhicule blindé pour pouvoir atteindre certaines destinations prioritaires en ajoutant une protection supplémentaire pour les passagers du véhicule ?

Si CRS a mis en place toutes les consignes de sécurité possibles pour essayer de réduire les risques et que les risques sont encore considérés comme « élevés », CRS peut envisager de réévaluer la continuité des opérations dans la zone ou les zones où le banditisme est aussi prévalent et violent.

B. Les protocoles d'urgence sont des protocoles élaborés pour le cas où un événement sécuritaire particulier a lieu. En règle générale, des protocoles d'urgence doivent être élaborés pour les menaces qui se trouvent dans le quart « très probable-fort impact » (en haut à droite) de la matrice d'évaluation des risques. La formation du personnel et la pratique des protocoles d'urgence pour les menaces de sûreté et de sécurité qui peuvent causer des blessures graves ou des morts (comme des accidents de la route, des braquages de véhicules, des enlèvements, des tremblements de terre, des barrages routiers illégaux, des urgences médicales ou des incendies) peuvent nettement améliorer les chances de survie et donc réduire les risques.

Cf. Chapitre 10 : Situations dangereuses, pour plus de directives générales et des suggestions de protocoles pour certaines des menaces à fort impact auxquelles le personnel de CRS peut être confronté sur le terrain.

Évacuation médicale

- Donner les contacts d'infrastructures médicales réputées, d'ONG médicales dans la région ou de personnel médical de l'Ambassade des États-Unis qui pourraient faire un diagnostic.
- SOS fournit des contacts médicaux et des informations sur la manière de mettre en route les procédures.

Décès d'un employé ou d'un dépendant

- Sachez quelles sont les formalités locales pour respecter les procédures et les traditions en cas de décès d'un employé national.
- Procurez-vous des copies de tous les documents nécessaires pour l'assurance.
- Quand un employé expatrié meurt :
 - Le Directeur régional ou les Ressources humaines au siège doivent informer le plus proche parent aussitôt que possible puis envoyer une lettre de condoléances à la famille.
 - CRS paie les frais de transport du défunt jusqu'au point d'origine. Pour cela, le bureau consulaire dont dépendait le défunt doit être contacté ainsi que les autorités locales (pour l'organisation et les aspects légaux).
 - *Consultez une compagnie aérienne à propos des procédures et des vols.*

Si un époux ou un enfant décède, le premier souci du personnel devra être d'apporter son soutien à l'époux survivant ou aux parents.

C. Niveaux de sécurité

Le plan de chaque bureau de pays doit comprendre un document indépendant qui présente les indicateurs et les consignes de sécurité supplémentaires pour les différentes phases de sécurité, car les règles de base pour une situation « normale » ne sont pas forcément les mêmes que pour une situation « de crise. » Les cinq niveaux de sécurité ci-dessous sont définis de manière standard pour ce qui est de leurs implications de gestion et d'opérations, c'est-à-dire que le niveau III dans un pays doit être équivalent au niveau III dans un autre pays. Autrement dit, quand le niveau de sécurité indique un environnement opérationnel très restreint, il y a des protocoles de déplacements extrêmement stricts, les préparations de pré-évacuation ou pour « l'hibernation » sont faites et le personnel et les visiteurs sont restreints à des opérations essentielles uniquement pour réduire leur exposition :

1. Normal
2. Normal/restreint
3. Très tendu
4. Évacuation
5. « État de siège/hibernation » (c'est-à-dire qu'il est impossible d'évacuer sans danger)

Si les implications sont les mêmes de pays à pays et de région à région, les descripteurs pour chaque niveau de sécurité, les déclencheurs pour passer d'un niveau de sécurité à l'autre et les actions à entreprendre à chaque niveau varieront selon le contexte du pays. Le document des niveaux de sécurité sert comme outil de gestion qui :

- 1) Communique à l'interne (bureau de pays, région et siège) l'état actuel de l'environnement opérationnel de n'importe quel pays à n'importe quel moment.
- 2) Communique de nouvelles consignes de sécurité qui sont ajoutées (ou supprimées) quand le pays change de niveaux de sécurité.

Pour chaque niveau de sécurité :

- Faire la liste des indicateurs descriptifs – comment savons-nous que nous sommes au niveau de sécurité I ou II ?
- Faire la liste des conséquences (par ex. les activités économiques sont réduites).
- Faire la liste des changements dans les consignes de sécurité et les mesures de gestion de la sécurité qui seront prises aux différents niveaux.
- Donner la fréquence des réunions internes et des comptes-rendus externes pour chaque niveau.

Un bureau de pays peut avoir des niveaux de sécurité différents pour différents lieux où sont les (sous-) bureaux.

Conseil

Selon le nombre et l'accessibilité des options d'évacuation, le nombre d'expatriés et de dépendants dans le pays et le seuil de risque acceptable en vigueur dans chaque pays, le moment où un processus d'évacuation est mis en œuvre peut être différent selon les pays. Si, par exemple, il y a un grand nombre de ressortissants étrangers en poste dans le pays X (plus difficiles à évacuer à la dernière minute) ou un grand nombre de dépendants, ou un seuil de risque acceptable plus bas (c'est-à-dire que la nature des programmes de CRS n'est pas vitale), il peut être logique de commencer à faire partir les employés internationaux et les dépendants de préférence plus tôt que plus tard et le retrait « par étapes » peut être décrit dans le document des niveaux de sécurité. Un exemple de document sur les niveaux de sécurité est inclus dans la section Annexes du Chapitre 13 de ces directives.

D. Compagnon constant

Le Compagnon constant est un document indépendant que chaque employé a sur lui tout le temps. C'est une liste actualisée des numéros d'urgence dont n'importe quel employé ou visiteur peut avoir besoin en cas d'incident de sûreté ou de sécurité. Il peut être utile d'avoir ces numéros programmés dans un téléphone portable, mais les téléphones portables sont souvent la première chose perdue ou cassée en cas de cambriolage, d'accident de la route, de braquage de véhicule, etc. Dans certains cas, on peut noter ces numéros sur de petites cartes laminées à mettre dans un portefeuille pour qu'elles soient plus transportables et plus solides. Les numéros du Compagnon constant de chaque pays comprendront à la fois des numéros internes de CRS et des numéros externes, selon le contexte du pays. Il peut y avoir par exemple : le responsable de la sécurité de l'ONU, le responsable régional de la sécurité de l'Ambassade des États-Unis, le numéro d'appel de SOS évacuation médicale, le numéros d'urgence de la police locale ou des pompiers, le numéro et l'adresse de l'hôpital ou de la clinique les plus proches, etc. Les informations contenues dans le Compagnon constant seront remises à jour chaque année. Cf. la section Annexes du Chapitre 13 pour un exemple de Compagnon constant.

E. Arbre de communications

Un arbre de communications n'est pas la même chose qu'un organigramme. L'arbre de communication illustre la manière dont, en dehors des heures de bureau, les communications peuvent être transmises rapidement à tout le personnel du bureau de pays, chaque personne passant un message (par ex. le bureau sera fermé demain) à environ 3 à 5 autres, jusqu'à ce que tout le personnel ait été prévenu. C'est aussi un mécanisme qui peut être utilisé dans l'autre sens pour communiquer au CR que tout le monde est en sûreté, par exemple en cas de catastrophe naturelle. On peut utiliser radio, texto, visites à domicile ou téléphone portable pour transmettre les communications. Le diagramme de l'arbre de communications montre qui a la responsabilité de contacter qui en descendant l'arbre et de rendre compte à qui en remontant l'arbre.

F. Cartes importantes

Les cartes qui suivent sont considérées comme cruciales pour le plan de sécurité de terrain d'un bureau de pays :

- La carte de la ville avec les lieux des « zones protégées » surlignés.

- Plan du bureau avec l'emplacement des issues de secours pour l'incendie, les itinéraires de sortie pour les groupes de bureaux et les points de rendez-vous à l'extérieur.
- Une carte illustrant les emplacements « codés » si les protocoles de communications radio demandent des appels réguliers pour vérifier les déplacements des employés, au cas où des malfaiteurs risqueraient d'écouter et de s'intéresser aux lieux et aux destinations de CRS. (Dans ce cas, les cartes doivent être très confidentielles et les codes changés de temps en temps).
- Une carte illustrant les lieux et les protocoles de rendez-vous en cas où un protocole de « non communication » se justifie (voir le Chapitre 7 pour des directives complémentaires sur les protocoles de non-communication).
- Voir la section Annexes du Chapitre 13 sur comment utiliser ensemble des cartes et des boussoles.

G. Matrice d'évaluation rapide des risques (Recommandée pour les environnements instables)

Certains bureaux de pays opèrent dans un environnement sécuritaire qui change rapidement et constamment, ce qui demande un suivi continu de comment les nouvelles tendances affectent d'un jour à l'autre les risques pour CRS et donc affectent les consignes de sécurité en vigueur. Cet outil facilite le suivi constant et la communication constante des changements de l'évaluation des risques pour le programme de pays dans des environnements instables. Il est adapté de l'Évaluation des risques pour la sécurité (SRA) de l'ONU.

Menace	Vulnérabilité		Évaluation des risques	Nouvelles actions	Risque
Noter chaque menace sur une ligne différente	Point fort (facteurs et consignes de sécurité qui réduisent la vulnérabilité de CRS)	Faiblesse (facteurs et consignes de sécurité qui augmentent la vulnérabilité de CRS)	(actuelle)	Pour atténuer plus le risque	(post-action)

Ce format représente une version résumée de ce qui devrait aller dans le texte de la section d'évaluation des menaces, de la vulnérabilité et des risques d'un plan de sécurité de terrain. Cette version abrégée permet à la direction du bureau de pays de se concentrer sur la connexion entre les politiques et les procédures en vigueur et les menaces et vulnérabilités auxquelles elles doivent remédier. Quand la menace change (que la fréquence des attaques augmente ou que l'emplacement des attaques se rapproche des sites d'opérations de CRS), cet outil doit pousser la direction du bureau de pays à réfléchir à comment la vulnérabilité et les risques changent et à identifier de nouvelles consignes de sécurité qui réduiront effectivement les risques, étant donné ces changements. La colonne « Nouvelles actions » donne à la direction du pays une manière de documenter et de communiquer au personnel les

procédures qui changent et pourquoi et de faire le suivi des actions déléguées à d'autres pour qu'ils les mettent en œuvre.

L'utilisation de cette matrice comme outil de gestion rend moins nécessaire de réactualiser l'évaluation complète des menaces, de la vulnérabilité et des risques et le document « plus lourd » peut continuer à être mis à jour chaque année de façon plus complète.

H. Plans d'évacuation

Chaque programme sur le terrain de CRS opérant dans n'importe quel environnement doit prévoir la possibilité d'une évacuation. Le plan d'évacuation est un document indépendant détaillé et il n'est pas partagé avec tout le personnel mais seulement avec ceux qui devraient être évacués ou qui ont un rôle dans la préparation et la mise en œuvre d'une évacuation. Il y a des options d'évacuation qui impliqueront de suivre le plan des Nations Unies ou d'une ambassade étrangère. CRS ne pourra pas toujours prévoir exactement comment se passera l'évacuation. Cependant, il vaut mieux que le personnel de CRS soit préparé pour une évacuation quelle qu'elle soit et que le personnel national sache qui est responsable de quoi en l'absence des employés internationaux. Les objectifs d'un plan d'évacuation sont doubles :

1. Il facilite un départ organisé et rapide dans un environnement dangereux pour limiter les risques pour la sécurité.
2. Il informe chaque individu sur le « quand, comment et qui » d'une évacuation.

Format d'un plan d'évacuation (maximum 5 pages)

Bureau de pays :

Région :

Plan mis à jour :

Représentant résident :

Point focal pour la sécurité :

Nombre d'employés internationaux :

Nombre de dépendants :

Nombre d'employés nationaux :

Employés de CRS inclus dans ce plan d'évacuation :

Employé/Famille	Poste	Essentiel/non essentiel	Niveau de priorité (voir les définitions)

En plus des employés notés ci-dessus, le plan est fourni aux personnes suivantes :

Nom	Poste	Emplacement

Approbations :

Représentant : XX/date

RTA/Sécurité : XX/date

Directeur régional : XX/date

Définition des niveaux de priorité (catégories d'ECHO)

- **Priorité 1** – membres de la famille des employés internationaux.
- **Priorité 2**- Employés qui sont en danger personnel immédiat du fait des conditions de la crise.
- **Priorité 3** – Personnes qui ne font pas partie du personnel essentiel (ressortissants d'autres pays, ressortissants de pays qui n'ont pas de représentation diplomatique).
- **Priorité 4** – Personnel essentiel

Introduction

- Résumé de la politique d'évacuation, autorité pour la prise de décisions et conséquences en cas de non respect.
- Critères/déclencheurs pour l'évacuation.
- Objets personnels dans sac d'urgence et conditions pour les bagages.
- Assignation des autres tâches liées à la préparation de l'évacuation.
- Scénarios d'évacuation/changement de lieu.
- Déménagement temporaire/permanent des bureaux (dans quelles circonstances, pour aller où, dispositions pour pouvoir continuer à travailler, etc.).
- Évacuation/changement de lieu des employés et/ou des dépendants (phases, points de collecte, vers où, moyens de communication, etc.)
- Liste des options/itinéraires d'évacuation (par ordre de préférence, décrire quelles hypothèses ou conditions préalables doivent exister pour que chaque option puisse réussir).
- Niveau V : État de siège/hibernation (décrire les instructions particulières, les points de collecte, etc.)

Plan de post-évaluation

- Décrire les dispositions prises pour que le travail puisse continuer une fois que les internationaux auront été évacués.
- Expliquer les rôles et responsabilités des employés nationaux dans ce scénario.
- Décision de rentrer : décrire comment cette décision sera prise.

Points clés pour le plan d'évacuation :

- Le plan doit être clair et compris par tous les membres de CRS.
- La section évacuation du plan de sécurité de terrain pour le bureau de pays doit être gardée à un endroit sûr.
- Le plan doit être discuté durant des réunions à l'intérieur de l'équipe et maintenu à jour.
- On en enverra des copies au Directeur régional et au RTA/Urgence-Sécurité ainsi qu'à l'OSS-RR et au Directeur de la sûreté et de la sécurité du personnel au siège.

Dans le cas d'une évacuation qui n'inclut pas les employés nationaux, ceux-ci devront être :

- Informés de la situation.
- Payés et recevoir des avances sur salaire si c'est nécessaire.
- Chargés de responsabilités, si c'est nécessaire (par ex. autorité pour prendre des décisions sur les programmes et la gestion du bureau).
- Soutenus autant que possible, avec des réserves d'urgence, comme de la nourriture et de l'eau.
- Protégés d'une attaque en mettant toutes les données personnelles sur le personnel national en lieu sûr.

1. Liste d'embarquement : Liste des personnes à évacuer : nom, genre, nationalité, âge, groupe sanguin.

- Liste des kilos portés par personne.
- Poids total en kilos de l'équipement d'évacuation pour l'équipe.
- Mission de CRS, avec une traduction en langue locale.
- Canaux et signaux d'appel pour les communications radio.
- Liste de contacts d'urgence.
- Cartes identifiant la résidence de chacune des personnes à évacuer, les lieux de rassemblement et les itinéraires d'évacuation avec un code couleur (par ex. bleu = route vers le nord, vert = route vers le sud, etc.).

Pour une évacuation par la route :

- Liste des personnes à évacuer : nom, genre, nationalité, âge, groupe sanguin.
- Choisir un conducteur du personnel international par véhicule.
- Prévoir, si possible, une personne du milieu médical par véhicule.
- Prévoir au moins deux personnes par véhicule.
- Préciser la place de chaque véhicule dans le convoi.

2. Affectation des tâches

Chaque employé international a la responsabilité d'amener un minimum de bagages personnels et de vérifier que les documents importants y sont inclus. Une bonne préparation évitera d'avoir trop de travail au moment de l'évacuation.

Les tâches comprennent :

- La coordination de l'évacuation.
- La communication avec le personnel national.
- La communication avec les autorités locales.
- La gestion des matériels informatiques, des programmes et des dossiers/disques de données (effacer les données sur les disques durs pour les matériels abandonnés, si cela semble nécessaire).
- Gestion de l'argent et comptabilité.
- Gestion de l'équipement radio (effacer les fréquences sur les matériels abandonnés).
- Collecte des contrats de travail et des locations à prendre.

- Collecte des inventaires d'équipements à prendre.
- Préparation des réserves pour l'évacuation, comme des kits médicaux, de survie et d'évacuation.
- Préparation des véhicules pour l'évacuation par la route ou distribution des véhicules aux employés nationaux, aux partenaires locaux, etc. si l'évacuation se passe par d'autres moyens.
- Enlèvement de l'identification de CRS sur les bâtiments et les véhicules abandonnés.

3. Kit d'évacuation par véhicule

Des kits standards seront préparés pour chaque véhicule en cas d'évacuation par la route. *Les kits doivent être préparés à l'avance et maintenus en bon état.* Les kits devront être conçus selon les besoins spécifiques à l'environnement d'opérations. Vous trouverez ci-dessous une liste d'objets qui doivent être inclus dans un kit d'évacuation de véhicule.

Contenu d'un kit d'évacuation (suggestion)

- ✓ Un plan ou une carte de l'itinéraire et une boussole
- ✓ Un drapeau de CRS
- ✓ Une lampe torche avec des batteries et des ampoules de rechange
- ✓ Un jerrycan d'eau (20 litres)
- ✓ 2 bidons de 5 litres d'huile pour moteur et un filtre
- ✓ 1 litre de liquide de freins
- ✓ 1 rouleau de fil de fer
- ✓ 1 treuil
- ✓ 2 machettes
- ✓ De l'eau potable (10 litres)
- ✓ 5 boîtes d'allumettes
- ✓ 6 couvertures de survie
- ✓ 50 comprimés de chloramine
- ✓ Trousse de premiers soins
- ✓ Identification
- ✓ 2 jerrycans de carburant et un entonnoir
- ✓ 1 courroie de ventilateur
- ✓ 1 filtre à carburant
- ✓ 1 série de fusibles (pour le véhicule)
- ✓ 1 ensemble de chaînes pour la neige, si nécessaire
- ✓ 1 grosse corde d'une longueur de 20 mètres
- ✓ 1 pelle
- ✓ Des biscuits secs
- ✓ 4 rouleaux de papier toilette
- ✓ 1 bâche plastique (4x5m)

En cas d'évacuation par un autre moyen de transport (bateau, avion, à pied), des sacs d'urgence individuels doivent être prévus, correspondant au poids maximum autorisé.

Exemple de check-list pour le contenu du sac d'urgence :

Équipement technique

- ✓ Téléphone satellite
- ✓ GPS et boussole
- ✓ Radio VHF, batteries et chargeur
- ✓ Ordinateur portable, si la place le permet
- ✓ Récepteur radio ondes courtes
- ✓ Lampe torche/lampe de poche

Documents

- ✓ Passeport
- ✓ Certificat de vaccination et autres certificats médicaux
- ✓ Billets aller-retour (le cas échéant)
- ✓ Argent – dollars et monnaie du pays hôte et du pays d'asile
- ✓ Documents d'assurance
- ✓ Carte d'évacuation médicale (SOS)
- ✓ Permis de conduire
- ✓ Liste de contacts et carnet d'adresses personnel
- ✓ Stylo à bille et cahier

Vêtements

- ✓ Au moins un change complet de vêtements
- ✓ Sous-vêtements et chaussettes
- ✓ Serviette
- ✓ Chapeau de soleil, lunettes de soleil

Médicaments & articles de toilette

- ✓ Médicaments et traitement antipaludéen
- ✓ Produit anti-moustiques
- ✓ Crème solaire
- ✓ Papier toilette
- ✓ Trousse de premiers soins avec des aiguilles stériles
- ✓ Comprimés pour la purification de l'eau
- ✓ Kit de lavage
- ✓ Médicaments anti-diarrhéiques d'urgence
- ✓ Sels de réhydratation orale
- ✓ Lunettes/lentilles de contact
- ✓ Liquide de nettoyage pour les lentilles de contact
- ✓ Peigne/brosse à cheveux
- ✓ Tampons
- ✓ Médicaments personnels prescrits

Nourriture et boisson

- ✓ Au moins 1 litre d'eau
- ✓ Raïons de survie
- ✓ Chocolat ou barres énergétiques
- ✓ Boissons énergétiques

Communiquer et s'entraîner

Il ne suffit pas d'avoir un plan écrit de sécurité ! À la suite de la revue et de l'approbation du plan au niveau régional, il faudra prévoir du temps pour communiquer le contenu du plan à tout le personnel. Tout le personnel doit lire le plan de sécurité de terrain et signer le formulaire de « Déclaration de compréhension par le personnel des Directives CRS de sûreté et de sécurité des employés » qui se trouve dans le Chapitre 12 : Formulaires et graphiques. Si des employés sont analphabètes, toutes les sections du Plan de sécurité de terrain devront être étudiées oralement avec eux. L'objectif de la communication doit être que tous les employés soient au courant de ce que sont les politiques et procédures de CRS pour la gestion de la sécurité et de ce que sont leurs droits et leurs responsabilités pour ce qui est de la mise en œuvre de ces politiques et de ces procédures.

Enfin, de temps en temps, le CR et la personne contact pour la sécurité doivent organiser des exercices sur les divers aspects du plan, depuis des exercices d'incendie et une pratique de l'utilisation des extincteurs, jusqu'à des exercices de préparation à l'évaluation. Les exercices peuvent être une manière créative et amusante de renforcer et de rafraîchir les protocoles de sécurité de CRS et peuvent leur permettre de devenir des comportements de « seconde nature » qui pourraient, sinon, ne pas venir naturellement à l'esprit dans le feu de l'action, lors d'un événement sécuritaire.