

## AMÉLIORER LA PRÉVENTION, LA PROTECTION ET LA CULTURE INTERNE CHEZ OXFAM

### INTRODUCTION

J'ai pris mes fonctions en tant que directeur général intérimaire d'Oxfam International au mois de novembre cette année. Ma priorité absolue est de veiller à ce qu'Oxfam poursuive les améliorations qu'elle a entreprises en matière de prévention, de protection et de culture interne. Oxfam s'est engagée à appliquer une tolérance zéro en cas d'inaction face à d'éventuels cas de harcèlement sexuel ou d'exploitation et d'abus sexuels dans son système. Nous ferons tout ce qui est en notre pouvoir pour éviter que ces situations ne se produisent et pour les traiter avec détermination le cas échéant. Nous avons fait des progrès, mais il reste encore beaucoup à faire.

En juin de cette année, nous avons reçu les conclusions de la Charity Commission britannique. Oxfam Grande-Bretagne s'efforce actuellement de donner suite à toutes ses recommandations. Ce même mois, nous avons également accepté les recommandations de la Commission indépendante, un groupe d'experts que nous avons constitué en le dotant de tous les pouvoirs nécessaires pour passer au crible tous les aspects de notre culture et de nos pratiques de prévention et de protection, passées et présentes. Nous sommes en train d'intégrer ces recommandations, ainsi que celles émanant d'autres initiatives du secteur humanitaire et de l'aide au développement, dans notre stratégie et notre plan de travail relatifs à la prévention, la protection et la culture interne.

Le présent rapport donne un aperçu des activités réalisées depuis notre dernier rapport publié au mois d'août et de celles que nous avons prévues pour l'année à venir.

***Chema Vera, directeur général intérimaire d'Oxfam International***

### UN NOUVEAU PLAN POUR AMÉLIORER LA PRÉVENTION, LA PROTECTION ET LA CULTURE INTERNE CHEZ OXFAM

Oxfam a récemment mis au point un nouveau « Plan d'amélioration de la prévention, de la protection et de la culture interne », qui est destiné à servir de cadre pour orienter notre travail au cours des deux prochaines années. Ce plan s'appuie sur les activités que nous menons actuellement en matière de prévention, de protection et de culture interne, tout en étant renforcé par les recommandations formulées par les deux commissions. En outre, afin de promouvoir une approche sectorielle de la prévention et de la protection contre l'exploitation et les abus sexuels, Oxfam a adapté la structure de son plan de prévention, de protection et de culture interne aux dispositions du plan établi par le Comité permanent interorganisations pour accélérer la mise en œuvre des activités de protection au niveau des pays. Nous avons défini des mesures concrètes que nous allons progressivement appliquer au cours des deux prochaines années. Ce nouveau plan fait le lien entre notre travail sur la prévention et la protection, le changement de culture interne, l'égalité entre les genres, nos programmes et les ressources humaines.



Notre nouveau plan est axé sur quatre domaines d'intervention stratégiques :

1. l'amélioration de la redevabilité et de l'exécution des enquêtes relatives aux faits de harcèlement, d'exploitation ou d'abus sexuels ;
2. des procédures de signalement sûres et fiables ;
3. une aide de qualité et accessible aux personnes ayant été confrontées à des violences ;
4. la transformation de la culture d'Oxfam et la mise en pratique de nos valeurs au quotidien.

Au cours des 18 derniers mois, Oxfam a pris des mesures importantes pour harmoniser son approche en matière de prévention et protection au sein de la confédération internationale (c'est-à-dire, ses 20 membres affiliés indépendants, sept plateformes régionales et 67 équipes pays). Voici les résultats obtenus pendant cette période :

### **Politiques et procédures**

- Établissement de politiques de prévention et protection communes à l'ensemble de la confédération (« One Oxfam »), dont une politique de protection de l'enfance et une politique de protection contre le harcèlement, l'exploitation et les abus sexuels, ainsi qu'une formation en ligne obligatoire pour le personnel sur ces questions.
- Distribution à l'ensemble du personnel d'une mise à jour du code de conduite « One Oxfam » dans le cadre d'une formation obligatoire sur la mise en pratique des valeurs d'Oxfam que sont l'autonomisation, l'inclusivité et la redevabilité.

### **Ressources en matière de prévention et de protection**

- Renforcement significatif de nos capacités de prévention et de protection, avec notamment la création d'un nouveau poste de directeur/rice adjoint-e d'Oxfam International chargé-e de la prévention et de la protection, suivie de la procédure de recrutement pour pourvoir ce poste, la désignation d'un-e responsable de la formation et du perfectionnement en matière de prévention et protection, des postes de conseiller/ère en prévention et protection au niveau régional et au siège, un-e conseiller/ère en formation et perfectionnement, et du personnel de soutien humanitaire. Tous ces postes font office de ressource collective pour l'ensemble de la confédération.
- Désignation et formation de points focaux de prévention et protection dans chacun de nos bureaux répartis dans 67 pays.

### **Investissement dans les partenariats**

- Appui aux partenaires d'Oxfam notamment par le biais d'une nouvelle approche de partenariat et d'un outil d'évaluation des partenariats, qui vise à promouvoir les capacités de nos partenaires en matière de prévention et de protection, en cernant leurs points forts et leurs possibilités de perfectionnement.
- Création d'un Fonds Oxfam pour l'intégrité qui fournit des moyens pour soutenir le renforcement des capacités des partenaires et du personnel d'Oxfam en matière de prévention et protection, mais aussi pour s'attaquer à d'autres enjeux liés à la mise en pratique de nos valeurs, à la gestion financière, aux conflits d'intérêts, aux abus de pouvoir et à la corruption.

### **Ressources humaines**

- Renforcement des processus de RH, notamment par l'adoption de lignes directrices pour un recrutement plus sûr, la formation des cadres, l'amélioration du système de gestion des performances et un programme d'initiation obligatoire à l'échelle de la confédération.



- Soutien et participation au Programme interorganisationnel de communication des comportements répréhensibles, une initiative sectorielle dont l'objectif est d'éviter la réembauche de personnes qui ont déjà fait preuve de comportements répréhensibles, notamment des actes de harcèlement, d'exploitation et d'abus sexuels. En raison de certaines contraintes juridiques, telles que des législations locales restrictives portant sur la protection des données et de la vie privée, la mise en œuvre de ce système se révèle complexe. Néanmoins, au sein d'Oxfam, ce programme est désormais mis en œuvre par nos membres affiliés au Royaume-Uni, en Italie et à Hong Kong. La Nouvelle-Zélande, le Québec, les États-Unis, les Pays-Bas, l'Espagne, le Kenya et l'Irlande vont bientôt suivre.

### **Culture**

- Nous avons recruté une personne responsable de la culture interne, qui continuera à mettre en œuvre la stratégie en matière de culture.
- Nous appuyons constamment **des processus et des initiatives en faveur d'un changement de culture** : orientations sur les principes féministes, feedback à 360° sur le leadership, initiative « Échangeons », groupe de travail sur la diversité et l'inclusivité.

Tout en s'appuyant sur ces activités, Oxfam poursuivra ses efforts pour renforcer les initiatives de protection au cours de l'année prochaine. Les initiatives majeures en cours dans le cadre du nouveau plan de prévention, de protection et de culture interne d'Oxfam comprennent les suivantes :

- **Amélioration de la redevabilité et de la gestion des enquêtes relatives à la protection**
  - Nous sommes en train de mettre au point un **système commun de gestion des cas** à l'échelle de la confédération, afin de garantir une meilleure redevabilité et une plus grande transparence. Oxfam dispose actuellement de données consolidées sur les cas de harcèlement, d'exploitation et d'abus sexuels. La confédération possède une interprétation commune des définitions de ces méfaits et des types d'accusations. Le système commun de gestion des cas viendra renforcer l'analyse des données, la transparence et la reddition de comptes en ce qui concerne les incidents signalés.
  - Des **procédures opérationnelles standard en matière de gestion des cas** sont en cours d'achèvement. Oxfam a rédigé des procédures opérationnelles standard pour s'assurer que les incidents sont gérés de façon uniforme dans l'ensemble de la confédération. Une fois achevées, ces procédures permettront également au personnel, aux partenaires et aux membres des communautés de mieux comprendre comment Oxfam réagit si un incident est signalé.
- **Signalement sûr et fiable**
  - Poursuite des efforts visant à assurer **la sécurité des personnes avec lesquelles nous travaillons dans nos programmes**, notamment la conception de programmes qui tiennent compte de la sécurité du personnel, des partenaires et des membres de la communauté, mais qui offrent également des occasions régulières de fournir une rétroaction (y compris la possibilité de signaler des incidents).
- **Soutien de qualité et accessible aux personnes ayant été confrontées à des violences**



- Élaboration d'une **stratégie de soutien aux personnes ayant été confrontées à des violences**, qui comprend des lignes directrices pour fournir de l'aide à ces personnes. Cette stratégie s'appuiera sur le travail que les équipes pays mènent actuellement pour collaborer avec les mécanismes interinstitutions, tels que les réseaux nationaux de protection contre le harcèlement, l'exploitation et les abus sexuels, et les sous-groupes consacrés à la lutte contre les violences fondées sur le genre et à la protection de l'enfance (mécanismes de coordination). Elle comprendra également une formation complémentaire à l'intention des points focaux et du personnel clé.
- **Transformation de la culture d'Oxfam et mise en pratique de nos valeurs**
  - **Sensibilisation** : nous avons créé un réseau baptisé « **Living Our Values Everyday** » (LOVE, « Vivre nos valeurs au quotidien »), à la suite d'une initiative du personnel visant à instaurer le dialogue sur des questions ayant trait à la culture interne. Ce réseau compte aujourd'hui **1 200** abonné-e-s.
  - Le personnel s'engage de plus en plus en faveur de la transformation de la culture interne d'Oxfam à travers **le réseau LOVE**, par le biais d'initiatives comme la communauté de pratique sur la diversité sexuelle et l'identité de genre.
  - L'enquête sur la **culture interne et le dialogue** en découlant constituent l'étape la plus récente et la plus importante du processus de transformation de la culture interne chez Oxfam, jouant un rôle déterminant pour la motivation du personnel et sa conviction qu'Oxfam agit effectivement pour offrir un meilleur cadre de travail. Nous avons récemment lancé des débats dirigés sur la culture interne dans deux pays complexes (le Yémen et la RDC), entre autres.
  - Au cours de la première année, des interventions concrètes ont été menées en mettant l'accent sur les politiques et les procédures des ressources humaines. Tout d'abord, le **personnel a été invité à signer le nouveau Code de conduite**. Cette démarche, qui s'est accompagnée d'une **formation aux valeurs d'Oxfam et à son Code de conduite**, a permis d'assurer que les discussions sur ces questions font désormais partie intégrante de la procédure de recrutement des nouveaux membres du personnel. De plus, le **renforcement du processus relatif aux performances**, en mettant davantage **l'accent sur la manière dont nous accomplissons notre travail**, couplé au mécanisme relatif aux comportements répréhensibles et au retour d'information, a commencé à faire évoluer les mentalités, nous encourageant à mieux cerner les répercussions de nos actions sur la culture interne d'Oxfam.
  - À l'occasion de la Journée mondiale de la santé mentale, une initiative mondiale sur **la santé et le bien-être du personnel d'Oxfam** a été lancée par un groupe de travail restreint composé de plusieurs parties prenantes issues de l'ensemble de la confédération. Pour orienter la discussion, il a tout d'abord fallu s'engager dans une communication active avec le personnel. Des équipes de toute la confédération ont célébré la Journée mondiale de la santé mentale en organisant avec succès des séances de sensibilisation dans de nombreuses régions en anglais, arabe, espagnol et français.
  - **Soutien au personnel d'encadrement dans le domaine de la diversité et de l'inclusivité** : l'équipe mondiale de direction des programmes (qui comprend les 7 directrices et directeurs régionaux, le directeur mondial des programmes et d'autres personnes) a entamé un processus qui est



mené par une organisation externe. L'objectif est d'aider les membres de la direction à aborder la question de la diversité au sein de leurs équipes et dans l'ensemble de l'organisation, en commençant par examiner leurs propres pratiques en tant que dirigeant-e-s (autoréflexion), ainsi que de renforcer les connaissances en matière de diversité, de tirer des leçons de situations concrètes et de s'appuyer ensemble sur nos valeurs, nos principes féministes, notre modèle de leadership et notre Politique sur les droits relatifs à la diversité sexuelle et à l'identité de genre.

- En 2018, Oxfam **s'est engagée à orienter son travail selon les principes féministes**. Cette décision a façonné notre travail sur la culture interne, nos améliorations en matière de ressources humaines, ainsi que nos processus décisionnels et nos décisions stratégiques au cours de la dernière année. En août 2019, notre plateforme pour la justice de genre a diffusé une liste de principes directeurs féministes afin d'aider tous les membres du personnel à appréhender ces principes et à les mettre en œuvre dans leur travail.
- Le processus d'élaboration de la **stratégie mondiale d'Oxfam** s'est lui aussi **appuyé sur les principes féministes**, en adoptant une démarche collective et diversifiée visant à corriger les déséquilibres de pouvoir à travers cette stratégie.



## **DONNÉES RELATIVES À LA PRÉVENTION ET À LA PROTECTION POUR LA PÉRIODE D'AVRIL À SEPTEMBRE 2019**

Au cours des dernières années, et en particulier depuis février 2018, Oxfam a encouragé ses quelque 10 000 membres du personnel, 50 000 bénévoles, 3 000 organisations partenaires ainsi que les millions de personnes avec lesquelles elle travaille dans des communautés de 70 pays à travers le monde, à faire part de leurs préoccupations et à signaler des incidents, même si ceux-ci se sont produits il y a un certain temps déjà. Par ailleurs, Oxfam s'efforce actuellement d'améliorer et de renforcer le soutien qu'elle offre aux personnes qui ont été confrontées à des violences et à traiter les éventuels incidents dès qu'ils surviennent.

La confédération s'engage à perfectionner le traitement des incidents et la gestion des données ainsi que les mécanismes de signalement, aussi bien à l'interne qu'en collaboration avec les autres membres du secteur. Dans sa définition des faits de harcèlement, d'exploitation et d'abus sexuels, Oxfam a adopté les termes et expressions communément utilisés, notamment par les Nations Unies.

Oxfam a rationalisé son système global de collecte de données sur les incidents en mettant en place une base de données mondiale centralisée, qui contient désormais toutes les informations communiquées depuis avril 2018<sup>1</sup>.

La quantité de cas signalés a considérablement augmenté, ce que nous considérons comme une évolution positive étant donné qu'elle reflète une amélioration de nos mécanismes de signalement et le fait que les individus connaissent de mieux en mieux leurs droits et savent à qui et comment signaler les incidents. Il est probable que les signalements continuent à augmenter avec le temps et qu'ils proviendront en plus grand nombre de nos partenaires et des membres des communautés que nous aidons, à mesure que ces partenaires et communautés apprennent à faire valoir leurs droits et à connaître les mécanismes de signalement, tout en ayant la certitude qu'Oxfam assurera le suivi approprié de ces dossiers.

Le dernier rapport publié sur les incidents signalés portait sur la période s'achevant en mars 2019. À ce stade, la confédération avait rapporté un total de 294 incidents (221 affaires classées et 73 cas encore à l'étude). Fin septembre 2019, 383 cas étaient inscrits au registre. Parmi ceux-ci, 317 ont été classés, tandis que 66 ont été reportés sur la nouvelle période comme affaires en cours.

### **Cas signalés pour la période d'avril à septembre 2019**

Au total, 89 nouveaux cas ont été enregistrés entre avril et septembre 2019 (soit 383 cas en tout à la fin septembre, moins 294 cas à la fin mars 2019).

### **Affaires classées**

Les dossiers clos ou affaires classées se réfèrent aux cas pour lesquels une accusation a été reçue et examinée, a fait l'objet d'une enquête le cas échéant, ou a abouti à des mesures ou à des résultats donnés, y compris lorsque l'incident n'a pas été confirmé ou que la procédure a finalement été suspendue, parce que la personne concernée n'a pas souhaité y donner suite.

---

<sup>1</sup> Certains affiliés ont inclus des informations remontant à plus loin, à partir de l'année 1992, qui ont été intégrées dans la base de données d'OI en 2018.

Entre le 1<sup>er</sup> avril 2019 et le 30 septembre 2019, Oxfam a clos 96 dossiers relatifs à des incidents signalés dans l'ensemble de la confédération (y compris des dossiers qui avaient été ouverts avant avril 2019).

Ces 96 affaires classées<sup>2</sup> se rapportaient à :

- 8 cas d'abus sexuels présumés (8 %) ;
- 13 cas d'exploitation présumée, dont l'achat de services sexuels (14 %) ;
- 40 cas de harcèlement sexuel présumé (42 %) ;
- 34 autres problèmes internes à signaler, notamment des cas d'intimidation ou d'autres comportements inappropriés ; des relations sexuelles ou amoureuses contrevenant au code de conduite et à la politique relative aux conflits d'intérêts ; des sévices non sexuels infligés aux enfants, comme des violences physiques et psychologiques, des négligences ou toute autre maltraitance non sexuelle à l'égard d'une personne de moins de 18 ans (35 %) ;
- 1 cas non défini (1 %).

D'après les données ventilées des 96 affaires classées, les personnes confrontées aux violences étaient :

- 7 bénéficiaires (7 %) ;
- 10 non-bénéficiaires, c'est-à-dire des membres de la communauté qui ne reçoivent pas directement l'aide d'Oxfam (10 %) ;
- 10 bénévoles (10 %) ;
- 7 enfants : 2 bénéficiaires, 4 non-bénéficiaires, 1 bénévole (8 %) ;
- 5 membres du personnel de partenaires (5 %) ;
- 42 membres du personnel non-cadres (44 %) ;
- 2 membres du personnel d'encadrement (2 %) ;
- 13 victimes indéterminées (13%).

D'après les données ventilées des 96 affaires classées, les personnes visées par une plainte (auteur-e-s présumé-e-s de l'agression) étaient :

- 29 membres du personnel d'encadrement (30 %) ;
- 42 membres du personnel non-cadres (44 %) ;
- 4 collaboratrices ou collaborateurs externes, dont des personnes sous-traitantes et consultantes (4 %) ;
- 5 bénévoles (5 %) ;
- 10 membres du personnel de partenaires (11 %) ;
- 3 non-bénéficiaires (3 %) ;
- 3 cas non définis (3 %).

Sur les 96 affaires classées, 86 ont fait l'objet d'une enquête et des mesures ont été prises en conséquence. Dans les dix cas restants, la personne plaignante n'a pas souhaité qu'une enquête soit menée. Les résultats étaient les suivants :

- 47 accusations confirmées (49 %), ayant pour conséquence :
  - 11 licenciements ;
  - 20 sanctions disciplinaires ;
  - 16 mesures non disciplinaires (par ex. : formation à la prévention et à la protection ainsi qu'au code de conduite).
- 3 cas ont entraîné la démission de l'auteur-e présumé-e après l'accusation. Une de ces personnes a fait l'objet d'une enquête, et les deux autres de mesures disciplinaires (3 %).

---

<sup>2</sup> Les affaires classées comprennent celles où l'accusation n'a pas été confirmée, de sorte que nous ne pouvons pas les considérer comme des incidents avérés, mais plutôt comme des incidents présumés.



- 31 accusations n'ont pas été confirmées (32 %) :
  - 20 pour preuves insuffisantes ;
  - 11 accusations non soutenues.
- 10 cas (11 %) dans lesquels la personne plaignante n'a pas souhaité donner suite à l'enquête et l'affaire n'a pu être poursuivie.
- 5 cas (5 %) renvoyés à d'autres services, étant donné que l'accusation n'était pas liée à des faits en rapport avec la prévention et la protection.

Oxfam offre une assistance aux personnes qui ont été confrontées à des violences dès lors qu'un incident est signalé, et ce, tout au long de l'enquête correspondante et au terme de celle-ci, et même lorsqu'une telle enquête n'a finalement pas lieu. Cette assistance comprend notamment des services d'accompagnement psychologique, des soins de santé et des conseils juridiques, s'il y a lieu et dans la mesure du possible.

### **Affaires en cours**

En date de fin septembre 2019, Oxfam continue d'enquêter sur 66 affaires en cours.

Étant donné qu'Oxfam adopte une approche axée sur les personnes qui ont été confrontées à des violences, les enquêtes prennent parfois un certain temps pour s'assurer qu'elles sont menées en toute sécurité et à un rythme qui convient à ces personnes. Oxfam s'engage à les soutenir, et elle est déterminée à instaurer une culture de tolérance zéro, en faisant tout ce qui est en son pouvoir pour éviter les cas d'exploitation et d'abus, tout en incitant les personnes à faire ouvertement part de leurs préoccupations.

**FIN**