



AMÉLIORER LA PRÉVENTION, LA PROTECTION ET LA CULTURE INTERNE AU SEIN D'OXFAM

Introduction

Oxfam a élaboré un « Plan d'amélioration de la prévention, de la protection et de la culture interne » voué à orienter ses actions au cours des deux prochaines années. Fondé sur nos initiatives actuelles, ce plan est consolidé par les recommandations présentées dans les rapports de la Commission indépendante et de la Charity Commission. Il vise à garantir la cohérence de notre approche en matière de prévention et protection dans l'ensemble de la confédération internationale Oxfam (composée de 20 affiliés indépendants, 7 plateformes régionales et 66 équipes pays). Il permet d'établir un lien entre les différentes actions que nous menons en matière de prévention et de protection, de changement de culture interne, de questions de genre, ainsi que de programmes et de ressources humaines au sein d'un cadre de gouvernance amélioré.

Entre octobre 2019 et mars 2020, Oxfam a continué d'honorer ces engagements. La pandémie de coronavirus (COVID-19) a eu un impact sur nos projets, notre attention ayant dès lors été concentrée sur une réponse humanitaire, programmatique et d'influence à l'échelle internationale. La mise en œuvre des programmes, nos environnements de travail ainsi que nos activités professionnelles ont été considérablement modifiés. Oxfam fait le nécessaire pour s'adapter rapidement à ce nouveau contexte.

La pandémie de COVID-19 a bouleversé de manière inédite la vie des gens, des familles et des communautés. Les risques associés à l'exploitation et aux abus sexuels sont exacerbés par l'angoisse, la peur, l'incertitude économique et les environnements chaotiques engendrés par la situation. Parallèlement, les obstacles au signalement de comportements répréhensibles et aux réponses à ces signalements se sont multipliés. Nous avons ainsi créé plusieurs nouveaux outils destinés aux membres de notre personnel et à nos partenaires, et avons collaboré avec des mécanismes interorganisations afin de soutenir et mettre en application des initiatives d'élaboration de meilleures pratiques adaptées à ces circonstances particulières.

Parmi les principales actions menées entre octobre 2019 et mars 2020 figurent :

Prévention et protection

- **Le service partagé de Prévention et protection d'Oxfam comprend désormais 33 postes dédiés à la prévention et protection, et 182 points focaux formés au niveau des pays.** Ce service partagé regroupe toute l'expertise de la confédération Oxfam en matière de prévention et protection. La formation des points focaux des pays a été réalisée tout au long de l'année 2019. En 2020, un nouveau module de formation a été élaboré et des essais pilotes ont été menés dans une région.
- **Afin d'améliorer la qualité et la cohérence de la collecte, de l'analyse et du signalement des données associées aux cas de prévention et protection, Oxfam a créé un système mondial de traitement des cas de comportements sexuels et financiers répréhensibles.** Ce système permettra de renforcer l'analyse et la supervision des données dans l'ensemble de la confédération. Il est d'ores et déjà configuré et soumis à une phase d'essai. Il sera déployé dans l'ensemble de la confédération d'ici la fin du mois de juin.
- **Un ensemble de politiques et procédures opérationnelles standard sont désormais disponibles afin de garantir la cohérence de l'application des principes de prévention et protection dans l'ensemble de la confédération.** Ces documents



OXFAM

comprennent la Politique One Oxfam sur la protection contre l'exploitation et les abus sexuels (PEAS), la Politique One Oxfam sur la protection de l'enfance ainsi que la Procédure opérationnelles standard sur le signalement des comportements répréhensibles (en cours de révision et d'actualisation). La Politique One Oxfam sur la prévention et protection dans le domaine numérique, la Politique One Oxfam sur la protection des jeunes et la Procédure opérationnelle standard One Oxfam pour le traitement des cas de prévention et protection ont récemment été approuvées. **Des normes fondamentales (minimales) de prévention et protection ont été rédigées et font l'objet d'une mise à l'essai dans certains pays avant leur déploiement à plus grande échelle.**

- **Des affiliés ont mis en œuvre d'autres politiques et procédures, notamment une Politique d'accompagnement des personnes ayant été confrontées à des violences.** L'expérience acquise dans le cadre du déploiement de ces politiques complémentaires au sein des affiliés contribuera au développement ultérieur des directives et de la stratégie d'accompagnement des personnes ayant été confrontées à des violences.
- **Afin d'améliorer la prévention et la protection dans l'ensemble du secteur, Oxfam joue un rôle essentiel au sein de mécanismes de coordination interorganisations,** dont l'IASC, la communauté de pratique de prévention de l'ACFID (Australian Council For International Development, organisme australien de regroupement des ONG internationales), des réseaux locaux de protection contre l'exploitation et les abus sexuels, des groupes dédiés à la protection ou aux violences fondées sur le genre, etc.
- **Oxfam applique une approche de « tolérance zéro envers l'inaction » quant au signalement de cas de prévention et protection. Cela signifie que nous prenons toutes les mesures nécessaires et adaptées pour réagir aux signalements et mener des enquêtes.** Un document présentant des définitions et catégories améliorées liées à la sphère de la prévention et protection a été élaboré dans le but de favoriser la cohérence des signalements et du traitement des cas. Oxfam continue à recueillir, regrouper et analyser les données sur les cas de l'ensemble de la confédération tous les trois mois et, dans une volonté de promotion de la transparence, elle publie ces données tous les six mois.
- **Oxfam adapte rapidement son approche au contexte associé à la pandémie de coronavirus.** Un soutien et des directives sont proposés concernant les risques et l'adaptation des plans d'atténuation des risques liés au nouveau contexte. Des supports de formation en ligne sont disponibles afin de poursuivre la formation des équipes de soutien endossant des responsabilités en matière de prévention. Oxfam participe à des discussions interorganisations concernant les processus d'enquête des cas de prévention, ainsi que les défis et risques engendrés par la pandémie. Une note d'information sectorielle consacrée au traitement des cas est en cours d'élaboration dans le but de soutenir les équipes de prévention et protection et de contribuer à informer la direction et les bailleurs de fonds sur la façon dont les processus d'enquête seront modifiés pendant la crise du coronavirus.

Programmes mondiaux

- **Oxfam met actuellement en place un cadre et une stratégie de programmation sûre.** La programmation sûre désigne une approche globale « ne pas nuire » regroupant les aspects liés à la prévention, à la protection et d'autres aspects concrets des bonnes pratiques de programmation. Compte tenu des risques accrus dans les environnements humanitaires, c'est l'équipe humanitaire mondiale d'Oxfam qui pilote ce projet. Celle-ci a amélioré son expertise technique ainsi que conçu, testé et mis en application des outils pratiques de mise en œuvre et d'évaluation de la programmation sûre. Une boîte à outils de formation est à présent disponible. Des webinaires ont été organisés en anglais, en français et en espagnol. Au total, 37 formateurs/trices ont été formé-e-s et sont en train de former à leur tour d'autres personnes, dont des partenaires qui ont amélioré leurs compétences en matière de programmation sûre. Des activités liées à la création d'un



cadre de suivi, d'évaluation, et d'apprentissage en matière de programmation sûre ont débuté. Sur la base du travail de l'équipe humanitaire, des supports, des directives et des formations ont été créés afin de promouvoir la programmation sûre dans d'autres contextes.

- **Oxfam a amélioré ses capacités d'analyse et de gestion des risques associés aux projets.** Des webinaires consacrés à la compréhension des évaluations des risques ont donné lieu à des soumissions régulières de plans d'évaluation et d'atténuation des risques en matière de prévention et protection pour des projets existants et pour tous les nouveaux projets.
- **Des études ont été menées au Myanmar, en Iraq et au Ghana afin de comprendre les obstacles et préférences en matière de signalement des comportements répréhensibles, dans le but de concevoir des mécanismes de retour dirigés par les communautés et spécifiques aux contextes.** Des activités pilotes visant à éliminer les obstacles ont été élaborées pour ces trois pays. Les conclusions des études ont été publiées et diffusées au sein du secteur.

Culture interne

- **Les échanges entre les membres du personnel d'Oxfam à propos de la culture interne se poursuivent, leurs résultats et les thèmes abordés étant communiqués à la direction dans le but d'influencer les décisions.** Bon nombre de ces échanges consacrés à la culture interne sont désormais davantage axés sur des « conversations bienveillantes » bien nécessaires dans le contexte de la crise du coronavirus. Ces conversations sont destinées à permettre aux membres du personnel de veiller les un-e-s sur les autres, de montrer leur attachement, de faire preuve de gentillesse et d'exprimer leur gratitude pour ce qu'ils et elles possèdent, mais aussi d'imaginer ensemble des idées innovantes pour modifier notre manière de travailler et atteindre nos objectifs.
- **Une initiative a été lancée afin d'étudier et de mettre à l'essai des manières efficaces d'aider les dirigeant-e-s d'Oxfam à piloter le changement de culture interne.** Un groupe pilote de dirigeant-e-s d'Oxfam a été interrogé à propos des défis et opportunités auxquels ils et elles sont confronté-e-s. Ces entretiens avaient pour objectif de cerner des mécanismes leur permettant d'exprimer leurs craintes et de trouver de l'aide.
- **Une communauté de pratique diversifiée consacrée au changement de culture propose désormais des conseils et des orientations quant à la mise en œuvre des changements organisationnels au sein de la confédération.** Ce groupe soutient nos actions en faveur de la création d'une culture inclusive, transparente et sûre respectant les principes féministes et les valeurs de l'organisation.
- Plusieurs réunions ont été organisées avec des médiateurs/trices professionnel-le-s afin de recueillir leur point de vue quant à l'intégration d'un bureau de la médiation au sein de la confédération. Le service partagé Prévention et protection assume déjà plusieurs des responsabilités associées au rôle de médiation et, dans le cadre du modèle de maturité, il a été décidé que nous allions continuer à nous appuyer sur ces apprentissages afin de définir quel écosystème futur soutiendrait le mieux un bureau de la médiation doté des ressources adéquates. Parallèlement, nous avons nommé une responsable mondiale de l'éthique au sein du plus grand affilié de la confédération (Oxfam Grande-Bretagne), avec laquelle se réunit régulièrement le groupe de travail sur la prévention, la protection et la culture interne afin de définir quand et comment intégrer un tel poste au sein de la structure globale de la confédération.

Ressources humaines

- **Une rétroaction à 360° a été fournie à certains membres de la direction de l'ensemble de la confédération afin d'aborder des comportements essentiels à la refonte de la culture interne et à une gestion adéquate du personnel d'Oxfam :** 116 dirigeant-e-s ont été évalué-e-s par leurs responsables hiérarchiques, leurs homologues, leurs subordonné-e-s direct-e-s et d'autres parties prenantes concernant



leurs compétences de leadership. Ils et elles ont participé à des sessions de rétroaction afin d'analyser ces commentaires et d'aborder les forces et les axes d'amélioration qui leur sont propres. Il est prévu d'organiser rapidement un encadrement de suivi.

- **Le processus de gestion du rendement d'Oxfam a été actualisé et déployé sur la base des valeurs d'Oxfam, des principes féministes et du modèle de leadership.** Le nouveau processus a pour vocation de favoriser des conversations de qualité régulières entre les membres du personnel et leurs responsables, et à améliorer l'expérience du personnel.
- **Un groupe de travail mondial sur la diversité et l'inclusion a été créé dans le but de favoriser la diversité et l'inclusion au sein d'Oxfam.** Au cours de cette période, le groupe a proposé des communications régulières et des activités de sensibilisation en s'appuyant sur des événements mondiaux tels que la Journée mondiale des personnes handicapées, la Journée internationale des droits des femmes, ou encore la Journée internationale de la justice sociale et pour l'élimination de la discrimination raciale. Par ailleurs, Oxfam International, Oxfam Intermon, Oxfam Grande-Bretagne et Oxfam Australie se sont associées au projet Fair Share, qui vise à augmenter le nombre de femmes occupant des postes de direction dans la société civile d'ici 2030.
- **Dans le cadre de leur volonté de sécuriser le processus de recrutement, les équipes RH d'Oxfam ont organisé une formation de remise à niveau dédiée au programme interorganisationnel de communication des comportements répréhensibles (dont Oxfam est un membre fondateur) ainsi qu'une formation complémentaire consacrée à notre processus de référence,** afin de nous assurer que les personnes autorisées à donner des références le fassent dans le respect des recommandations établies.
- **Le Code de conduite du personnel d'Oxfam est disponible en anglais, en français, en espagnol et en arabe, et constitue l'un des aspects que doivent obligatoirement connaître les nouvelles recrues à l'issue de leur intégration.** Les membres du personnel doivent tous signer le Code de conduite chaque année, et des formations sont organisées dans l'ensemble de la confédération afin de garantir qu'ils et elles connaissent leurs obligations.

Justice de genre

- **La justice de genre et les principes féministes constituent des grandes priorités de la nouvelle stratégie et du processus de transformation d'Oxfam.** Des indicateurs clés de réussite sont en train d'être intégrés à la planification du plan stratégique d'Oxfam afin de garantir qu'elle concrétise sa vision en matière de justice de genre et de droits des femmes.
- **La justice de genre fait partie intégrante de la réponse mondiale d'Oxfam à la crise du coronavirus.** Notre collaboration avec nos nombreux partenaires sera guidée par une approche féministe examinant les impacts à court et long termes de la pandémie sur les femmes, les filles, ainsi que les communautés mixtes et globalement marginalisées. Nous nous attacherons à promouvoir une gouvernance sensible aux questions de genre, en plaçant les femmes et les organisations féministes au centre de notre réponse. Oxfam mène des campagnes publiques à ce sujet et appelle les gouvernements, le secteur privé et les organisations concernées à tenir compte dans leur réponse à la pandémie des problématiques telles que la désagrégation des données et l'intersectionnalité, le rôle des femmes dans l'économie domestique, leur double charge de travail, la santé sexuelle et reproductive, l'élimination des violences faites aux femmes et aux filles, les foyers dirigés par des femmes, le travail digne pour les femmes et les filets de sécurité, ou encore les politiques globalement sensibles aux questions de genre.
- **Oxfam a élaboré une stratégie d'influence pour la Commission de la condition de la femme.** La stratégie et les événements parallèles proposés portaient notamment sur un soutien d'envergure en faveur du plaidoyer et de la participation des pays du Sud à la défense de droits des femmes, y compris la lutte contre le fondamentalisme, la répartition du travail non rémunéré et sous-rémunéré entre les femmes et les hommes, ou encore



les femmes, la paix et la sécurité. Malheureusement, la Commission de la condition de la femme a dû être annulée en raison du coronavirus.

Gouvernance

- **Une proposition de refonte de la gouvernance mondiale d'Oxfam a été élaborée, mais son approbation finale a été repoussée à octobre 2020 en raison des circonstances exceptionnelles associées à la crise du coronavirus.** Cette révision porte notamment sur des amendements constitutionnels ainsi qu'une clarification des rôles, des responsabilités et de la redevabilité des différentes instances de gouvernance et de la nouvelle structure de gouvernance. Une période de transition sera décrétée jusqu'à avril 2021.

DONNÉES LIÉES AUX CAS DE PRÉVENTION ET PROTECTION POUR LA PÉRIODE ALLANT D'OCTOBRE 2019 À MARS 2020

Oxfam continue d'encourager ses quelque 10 000 membres du personnel, 50 000 bénévoles et 3 000 organisations partenaires ainsi que les millions de personnes avec lesquelles l'organisation travaille au sein des communautés locales de 66 pays à parler et à signaler tout grief ou incident les concernant, y compris si les faits en question ont eu lieu par le passé. En parallèle, Oxfam s'efforce de renforcer qualitativement et quantitativement ses moyens de soutenir les personnes ayant été confrontées à des violences et de traiter les cas dès que des faits sont portés à sa connaissance. Oxfam a adopté des définitions fréquemment utilisées, y compris la terminologie du domaine de la prévention et protection utilisée par les Nations Unies.

Oxfam a homogénéisé son processus de collecte des données applicable à l'ensemble de la confédération en optant pour une base de données mondiale centralisée, qui contient désormais toutes les informations associées aux cas signalés depuis avril 2018¹.

Le dernier rapport sur les données associées aux cas de prévention et protection portait sur la période qui s'est achevée en septembre 2019. À cette date, la confédération avait signalé au total 383 cas (317 clos et 66 en cours de traitement). À la fin mars 2020, 438 cas étaient consignés dans le registre. 415 cas étaient clos, tandis que 23 cas étaient toujours actifs et en cours de traitement.

Cas signalés pour la période allant d'octobre 2019 à mars 2020

Au total, 55 nouveaux cas ont été enregistrés entre octobre 2019 et mars 2020 (438 cas à la fin mars 2020, moins 383 cas à fin la septembre 2019).

Cas clos

Les cas clos désignent les dossiers dans lesquels un signalement a été analysé, a donné lieu à une enquête si nécessaire, et des conclusions ont été établies et ont entraîné des actions. Des cas clos concernent des dossiers qui n'ont pas été traités et qui ont été clos car la personne ayant été confrontée à des violences a refusé que le processus se poursuive.

Entre le 1^{er} octobre 2019 et le 31 mars 2020, Oxfam a clos 98 cas de prévention et protection à l'échelle mondiale (ce chiffre comprend les cas enregistrés avant avril 2019).

Sur les 98 cas clos, 86 ont été évalués et ont donné lieu à des mesures adaptées (par exemple, une enquête). Dans 12 cas, le/la plaignant-e n'a pas souhaité que la plainte aille plus loin. Les mesures prises se répartissent de la façon suivante :

- 52 cas ont été traités (54 %) donnant lieu à :

¹ Certains affiliés ont inclus des informations associées aux cas signalés depuis 1992, qui ont été intégrées à la base de données d'OI à compter de 2018.



- 25 licenciements
- 14 mesures disciplinaires
- 13 mesures non disciplinaires, par exemple une formation portant sur la prévention et protection et sur le Code de conduite
- 20 cas n'ont pas été traités (20 %)
 - 6 pour cause de manque de preuves
 - 14 cas non traités
- Dans 12 cas, le/la plaignant-e n'a pas souhaité qu'une enquête soit menée (12 %)
- Dans 1 cas, une note devra être incluse au dossier pour toute référence future (la personne a démissionné) (1 %)²
- 6 cas ont été transmis aux autorités externes (6 %)
- 7 cas ont été transmis à d'autres services internes (RH ou lutte contre la fraude) (7 %)

Parmi ces 98 cas figurent :

- 22 allégations d'abus sexuels (23 %)
- 20 allégations d'exploitation (dont des relations sexuelles tarifées) (20 %)
- 30 allégations de harcèlement sexuel (30 %)
- 9 allégations concernant des enfants (9 %)
- 17 allégations portant sur d'autres comportements internes répréhensibles (par exemple, harcèlement moral ou autre comportement inapproprié, relation sexuelle ou amoureuse allant à l'encontre du Code de conduite et de la politique relative aux conflits d'intérêts) (18 %)

La décomposition des 98 cas clos montre que parmi les personnes ayant été confrontées à des violences figuraient :

- 3 participant-e-s à des programmes (3 %)
- 28 membres de communautés (ne recevant aucune aide directe de la part d'Oxfam) (29 %)
- 21 bénévoles (21 %)
- 8 enfants (8 %)
- 24 membres du personnel (postes sans responsabilité hiérarchique) (25 %)
- 7 membres du personnel (postes avec responsabilité hiérarchique) (7 %)
- 6 membres du personnel de partenaires (6 %)
- 1 autre/catégorie inconnue (par exemple, visionnement de contenu pornographique) (1 %)

Parmi les personnes visées par une plainte (auteur-e-s présumé-e-s)³ dans les 98 cas clos figuraient :

- 6 membres de communautés (6 %)
- 17 bénévoles (17 %)
- 1 personne non membre du personnel (y compris sous-traitants et consultants) (1 %)
- 11 membres du personnel de partenaires (11 %)
- 31 membres du personnel (postes sans responsabilité hiérarchique) (32 %)
- 32 membres du personnel (postes avec responsabilité hiérarchique) (33 %)

² Nous ne sommes pas en mesure d'empêcher une personne de démissionner avant la fin d'une enquête. Toutefois, une note devra être incluse à son dossier, et l'incident devra être mentionné dans ses références. Dans certains cas, nous avons choisi de contacter le nouvel employeur après avoir appris qu'une personne visée par une plainte avait intégré une nouvelle organisation en court-circuitant d'une manière ou d'une autre le système de référence.

³ Le terme « cas clos » inclut les dossiers dans lesquels les signalements n'ont pas été traités, il convient donc de parler d'auteurs « présumés ».



OXFAM

Oxfam offre et fournit un accompagnement aux personnes ayant été confrontées à des violences à toutes les étapes du traitement des cas, y compris lors du signalement d'un incident, pendant et après l'enquête, et même si aucune enquête n'est menée. Cet accompagnement peut consister en une assistance sociopsychologique, des soins médicaux et une aide juridique, si nécessaire et lorsque possible.

Cas en cours

Fin mars 2020, Oxfam continuait d'enquêter sur 23 cas en cours.

Étant donné qu'Oxfam adopte une approche axée sur les personnes ayant été confrontées à des violences, certaines enquêtes prennent plus de temps car nous nous assurons qu'elles sont menées de façon sécurisée et à un rythme convenant aux personnes confrontées à des violences. Oxfam s'engage à accompagner ces personnes et à instaurer une culture de la tolérance zéro, à faire tout son possible pour prévenir les abus et l'exploitation, et à encourager le signalement de tout soupçon.

FIN