



Université
de Lille

Faculté des sciences Juridiques, Politiques et Sociales

La formation des acteurs humanitaires face au défi sécuritaire

Mémoire de fin de master 1 – 2020-2021

Master 1 science politique – parcours action humanitaire

Sous la direction de :

Madame Marie SAIGET

Maîtresse de conférence en science politique,
chercheur au CERAPS
Université de Lille

Présenté et soutenu par :

Hamza KOSSINANTAO

Étudiant au sein du Master science politique
Université de Lille

RESUME

Ce mémoire porte sur la formation des acteurs humanitaires face aux enjeux sécuritaires qu'ils encourent au sein de l'espace humanitaire, précisément dans les milieux dits insécurisés caractérisés par des conflits ou des crises. Dans la lignée des travaux menés en sociologie du risque, de la politique internationale, et des organisations internationales à la fois intergouvernementales et non gouvernementales, nous avons analysé l'action humanitaire au prisme de la gestion de la sécurité.

Cette recherche vise à appréhender comment les organisations humanitaires forment le personnel à la sécurité, les méthodes qu'elles emploient pour assurer la sécurité du personnel, les acteurs impliqués dans cette pratique, enfin, les effets que la gestion de la sécurité produit au sein de l'espace humanitaire.

Pour aboutir à ce travail, nous avons principalement analysé les guides sécuritaires produits par des organisations humanitaires et mener des entretiens semi-directifs avec praticiens de l'action humanitaire et des professionnels, experts et référents de la sécurité des organisations humanitaires.

REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier ma directrice de mémoire, Madame **Marie SAIGET**, Maitresse de conférences en Science Politique et Chercheure au CERAPS, Université de Lille pour sa disponibilité, son encadrement, ses remarques et critiques.

Aussi, je souhaite remercier Monsieur **Jacobo Grajales**, Mesdames **Léa Moutard**, **Hala Caroline Abou Zaki**, **Giulia Scalettaris** pour leur soutien et leurs conseils.

Je voudrais également remercier les différentes personnes interviewées qui ont bien voulu accepter de répondre à mes questions, leurs réponses m'ont été utiles.

En fin, je voudrais témoigner ma reconnaissance et ma gratitude à ma famille et à mes amis qui m'ont toujours soutenu et encouragé.

J'ai bien pris connaissance des dispositions concernant le plagiat et je m'engage à ce que mon travail de mémoire en soit exempt.

ABBREVIATIONS

ACF : Action Contre la Faim

CANI : Conflit Armé Non International

CAI : Conflit Armé International

CICR : Comité International de la Croix-Rouge

CRASH : Centre de Réflexion sur l'Action et les Savoirs de l'Action Humanitaire de la Fondation Médecins Sans Frontière

EISF : European Interagency Security

GISF : Global Interagency Security Forum

HCR : Haut-Commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés

HCRI : Institut Humanitaire et de Réponse aux Conflits (Université de Manchester)

IED : Engin Explosif Improvisé

IFRI : Institut Français des Relations Internationales

INSSA : International NGO Safety and Security Association

l'INSO : Organisation internationale de la sécurité des ONG

MSF : Médecins Sans Frontières

OIH : Organisation Humanitaire Internationale

ONG : Organisation Non Gouvernementale

OPS : Opérations de Procédures Standard

SAFE : Safety Awareness in Field Experience

TABLES DES MATIÈRES

<i>Résumé</i>	1
<i>Remerciements</i>	2
<i>Abréviations</i>	4
<i>Tables des matières</i>	5
<i>Introduction</i>	6
PREMIÈRE PARTIE – Contexte d’émergence des formations en gestion de la sécurité et de la production des guides sécuritaires au sein de l’espace humanitaire	14
CHAPITRE 1 – La gestion de la sécurité justifiée par l’augmentation des incidents	14
A – La complexité des nouveaux types de conflits et la responsabilité morale et légale de protéger.....	14
B – Présentation des différents acteurs impliqués dans la gestion sécuritaire de l’action humanitaire.....	17
CHAPITRE 2 – Les objectifs des formations en gestion de la sécurité, un outil à triples fonctions : comprendre les réalités du terrain, mettre en lumière les menaces et prévenir les risques	20
A – Les modalités de la formation en gestion des risques sécuritaires : Entre mentorat, réseautage, forums, et formations en ligne.....	21
B – Le contenu des formations en gestion de la sécurité : Un mélange de guides, d’expériences professionnelles, et d’évaluations des risques du terrain.....	25
DEUXIÈME PARTIE – La gestion de la sécurité en milieu insécurisé : Usages, dilemmes et décalages au sein de l’espace humanitaire	28
CHAPITRE 1 – Des usages différenciés des formations et des guides par les organisations humanitaires pour gérer la sécurité	28
A – Des approches de gestion de la sécurité différente d’une organisation à une autre : Les guides sécuritaires comme principal support pour la gestion de la sécurité.....	29
B – La formation du personnel à la sécurité, pilier de la stratégie sécuritaire des « grandes organisations humanitaires » : Une vision préventive de la sécurité.....	30
CHAPITRE 2 – La gestion de la sécurité en milieu insécurisé et dilemmes : système de contrôle ou de protection des humanitaires ?	34
A – La mise en place des <i>guidelines</i> : effet réel de sécurité ou responsabilité institutionnelle de protéger ?.....	35
B – Les contraintes de la gestion de la sécurité sur l’espace humanitaire : un milieu caractérisé par une division inégale du travail et de confrontation aux risques entre hommes et femmes ou expatriés et locaux.....	36
C – Les effets de la gestion de la sécurité sur l’action humanitaire : entre restrictions des libertés, tensions et atteinte à l’éthique humanitaire.....	40
CHAPITRE 3 – La gestion de la sécurité en milieu insécurisé et décalages avec les réalités du terrain 44	
A – La division du travail dans la gestion de la sécurité entre siège et mission : produit un décalage entre normes de sécurité et réalités du terrain.....	44
B – La « bunkérisation » de l’action l’humanitaire : vecteur de distanciation sociale entre humanitaires et bénéficiaires de l’aide.....	46
<i>Conclusion</i>	48
<i>Bibliographie</i>	52
<i>Annexe</i>	54

INTRODUCTION

« Les attaques à l'encontre du personnel humanitaire ont globalement cru depuis les années 1990. De 2005 à 2010, les trois pays où eurent lieu le plus grand nombre d'attaques majeures contre les travailleurs humanitaires plus de 60 % des attaques furent l'Afghanistan, le Soudan et la Somalie. Les kidnappings ont presque été multipliés par quatre entre 2005 et 2010 presque 40 en 2010, de même que les attaques par bombes ou IED plus de 20 en 2009. En Afghanistan, en 2010, il y a eu 126 incidents impliquant des ONG dans lesquels 28 personnes furent tuées dont 20 Afghans et 33 blessées. A cela s'ajoutent 74 personnes prises en otage toutes afghanes lors de 30 incidents », en rapporte Aline Leboeuf, chercheur au Centre des Études de Sécurité de l'Institut français des Relations Internationales (IFRI) dans son article : « *Protection des expatriés : bonnes pratiques des ONG et des entreprises* », 2011.¹

En effet, le ciblage des acteurs humanitaires n'est pas un phénomène nouveau. Cependant, à partir des années 1990, il s'est beaucoup plus accentué, le nombre d'incidents a augmenté et les conséquences sont devenues de plus en plus létales². Malgré l'explosion et l'intégration des formations en gestion de la sécurité dans les pratiques des organisations humanitaires pour assurer la sécurité des employés (nationaux et expatriés) et des biens (bâtiments, véhicules, etc.) face aux multiples risques sécuritaires auxquels ils sont confrontés sur le terrain (accidents de la circulation, attaques ciblées, kidnapping, etc.), les incidents sécuritaires restent encore présents et représentent un énorme danger pour l'action humanitaire.

Les risques sécuritaires au sein de l'espace humanitaire étant multiples et propres à chaque contexte, dans le cadre de ce mémoire, nous nous focaliserons que sur la gestion de la sécurité dans les milieux insécurisés. Entendons par « milieu insécurisé » un espace où interviennent des organisations humanitaires caractérisées par une situation de crise (Ex : Haïti), de conflit (Ex : Afghanistan, Syrie), où la sécurité des humanitaires est menacée. Ainsi, c'est au regard de cette insécurité que nous avons choisi d'enquêter sur la formation des acteurs humanitaires face aux enjeux sécuritaires dans ces milieux.

¹Aline Leboeuf, « Protection des expatriés : bonnes pratiques des entreprises et des ONG », *Sécurité et stratégie*, 2011, vol. 7, n° 3, p. 45.

²Michaël Neuman conclut dans son article « secourir sans périr », qu'il est impossible de déterminer si le nombre d'incident visant les humanitaires a évolué. Les chiffres présentant la situation sécuritaire actuelle de l'espace humanitaire reposent sur des logiques managériales emprunter par les professionnels et experts de la sécurité dans le but de légitimer leur présence dans le champ humanitaire. Cette présence est valorisée par l'argument selon lequel, la gestion et la prévention du risque éliminerait ou atténuerait les incidents sécuritaires. *La sécurité humanitaire à l'ère de la gestion des risques*, <https://www.msf-crash.org/fr/publications/secourir-sans-perir-la-securite-humanitaire-lere-de-la-gestion-des-risques/la-securite>, (consulté le 7 avril 2021).

Avant de poursuivre la présentation et la justification du choix que porte sur le sujet du mémoire, tentons d'abord de définir ses principales notions à savoir : la gestion de la sécurité, l'action ou l'aide humanitaire, l'espace humanitaire et les acteurs humanitaires.

La gestion de la sécurité ou gestion des risques sécuritaires dans l'action humanitaire, désigne l'ensemble des mesures (informations, pratiques et conseils, etc.) de protection et de sécurité employées par les organisations humanitaires afin de garantir la sécurité du personnel et des biens (véhicule, bâtiment, etc.) contre les différentes menaces présentes au sein de l'espace humanitaire. Ces mesures reposent essentiellement sur la formation du personnel des organisations humanitaires face aux enjeux sécuritaires du milieu dans lequel elles interviennent et la mise en place des mesures de mitigations dont le fameux triangle de sécurité humanitaire à savoir : l'« acceptation » par les populations locales et les belligérants. La « protection » par des mesures de sécurité comme le blindage des véhicules, la protection des locaux par des bacs à sable et des barbelés, etc. mais aussi par l'engagement de professionnels ou d'experts de la sécurité (société de sécurité privée, police, etc.). Enfin, la « dissuasion », qui consiste à contre menacer lorsque les deux premières mesures s'avèrent inefficaces. C'est par exemple menacer de retirer la mission. En plus de cette stratégie, s'ajoute la mise en place d'une politique de communication qui vise à transmettre en temps réels des informations et des incidents sécuritaires pouvant conduire entre autres : à l'évacuation du personnel, l'interruption temporaire des activités, au retrait partiel ou périodique de la mission, dans le pire des cas au retrait définitif de la mission.

Dans son article : « De la révolution au travail humanitaire. Reconversion des militants exilés syriens au Liban », 2018, Léo Fourn entend par aide humanitaire, « toutes les formes d'actions menées afin d'alléger les souffrances de personnes affectées par une situation de crise de grande ampleur »³. Ainsi, nous pouvons définir l'aide humanitaire comme des actions engagées par des organisations humanitaires qu'elles soient internationales ou nationales, étatiques ou non étatiques, visant à soutenir des personnes vulnérables.

François Audet utilise le terme acteur humanitaire dans la première partie de son article : « l'acteur humanitaire en crise essentielle »⁴, pour faire référence aux organisations non gouvernementales, transnationales et occidentales qui œuvrent dans l'espace humanitaire afin de porter assistance aux populations victimes de crises. Alors, nous pouvons aussi définir les acteurs humanitaires comme étant des organisations non gouvernementales (nationales ou étrangères)

³Léo Fourn, « De la révolution au travail humanitaire. Reconversions de militants syriens exilés au Liban », *Revue internationale de politique comparée*, 2018, vol. 25, n° 1, p. 63.

⁴François Audet, « L'acteur humanitaire en crise existentielle : les défis du nouvel espace humanitaire », *Études internationales*, 2011, vol. 42, n° 4, p. 447-472.

composées de divers types d'acteurs (logisticiens, référents sécurité, bénévoles, coordinateurs de terrain, psychologue, etc.) dont le rôle vise à conduire des missions humanitaires ayant pour objectif, l'assistance à des personnes en difficulté. Et l'espace humanitaire désigne dès lors, le milieu dans lequel interviennent ces organisations et où vivent les personnes auxquelles l'aide humanitaire est destinée.

Par ailleurs, le choix que porte sur ce sujet n'est pas anodin. Il repose à la fois sur un intérêt professionnel et sur une question de curiosité. S'agissant de l'intérêt professionnel, à la fin de ce master, je souhaiterais m'engager à moyen terme aux côtés d'une organisation humanitaire internationale (OIH) et à long terme fonder ma propre organisation pour mener des actions humanitaires en Afrique, principalement au Mali et en Guinée (Conakry) d'où je suis originaire.

En effet, Le Mali traverse une crise humanitaire et sécuritaire inquiétante affectant la sécurité des organisations humanitaires présente sur son territoire dont les biens et le personnel sont souvent pris pour cible voire assassinés par des groupes armés ou des réseaux criminels.

Par conséquent, enquêter sur la gestion sécuritaire de l'action humanitaire est une occasion pour moi de renforcer et valoriser ma formation de Master Action Humanitaire et par la même occasion me procurer des connaissances utiles me permettant d'investir le champ humanitaire auquel je me prédestine, avec beaucoup plus de professionnalisme tant sur la gestion de l'aide que sur la gestion opérationnelle de la sécurité.

Quant à la question de curiosité, depuis 1859 date qui symbolise le départ d'une assistance humanitaire menée sans discrimination, de façon impartiale et dans le seul but de venir au secours des personnes vulnérables par Henry Dunant⁵. Des acteurs humanitaires se sont successivement multipliés et engagés dans le monde, afin d'aider les personnes victimes de crises, de conflits ou de calamités naturelles parfois au péril même de leurs vies, dû à de nombreuses causes dont : des accidents de la circulation, des ciblagés (directs ou indirects), des kidnappings, etc. dans des zones difficiles d'accès ou jugées à risque par les professionnels et experts de la sécurité. Comme c'est le cas actuellement de la Somalie, de certaines zones du Burkina Faso, du Mali et de la Syrie, etc.

Par exemple, le 9 août 2020, nous avons assisté aux meurtres des 9 humanitaires dont 6 français de l'ONG ACTED au Niger revendiqués par l'organisation de l'État islamique. Plus récemment, le 22 février 2020, l'ambassadeur italien Luca Attanasio, ainsi que son chauffeur et son

⁵Henry Dunant, homme d'affaires suisse et cofondateur du Comité International de la Croix-Rouge (CICR), horrifié par les conséquences de la bataille de Solferino de 1859 qu'il croisa sur son chemin lors d'un voyage pour rencontrer l'empereur Napoléon III, décida d'apporter une assistance médicale sans distinction à des soldats français, italiens et autrichien avec l'aide des villageois et de son chauffeur.

garde du corps ont été également assassinés en République démocratique du Congo lors d'une mission humanitaire par un groupe armé qui reste encore à déterminer par les enquêtes en cours. Ainsi, cette réalité associée à l'intérêt professionnel sont les raisons qui motivent et justifient le choix de mon sujet : « **La formation des acteurs humanitaires face au défi sécuritaire** ».

La réflexion sur les pratiques de sécurité humanitaire, nous a conduits à nous intéresser aux nombreux travaux des sciences sociales consacrés à l'histoire de l'émergence de la gestion des risques au sein de l'espace humanitaire et dans les programmes des organisations humanitaires occidentales. Ainsi, il existe une littérature scientifique abondante et variée de la sociologie du risque, de la politique internationale, et des organisations internationales à la fois intergouvernementales et non gouvernementales analysant l'action humanitaire au prisme de la gestion de la sécurité.

Les premières études expliquent les différentes raisons qui poussent les groupes armés, les réseaux criminels ou les populations locales à prendre pour cible les humanitaires⁶.

Parallèlement, dans une logique managériale, basée sur le calcul du rapport bénéfices et risques, il existe des études qui montrent et soutiennent dans quelle mesure la gestion de la sécurité pourrait éliminer ou atténuer les menaces auxquelles sont confrontés les humanitaires⁷. Nous n'aborderons pas le sujet sous cet angle pour la simple raison que nous ne disposons pas de moyens d'enquêtes scientifiques suffisants le permettant.

Nonobstant, il existe une deuxième catégorie d'études de cette littérature produite par des chercheurs et par des organisations humanitaires présentant le contexte d'émergence de la gestion sécuritaire et la prévention du risque dans l'action humanitaire et les effets qu'elle engendre sur ce champ à savoir : la réduction de l'espace humanitaire⁸, les tensions entre le siège et les équipes sur le terrain des organisations humanitaires, les décalages entre normes de sécurité et réalités du terrain enfin les effets qu'elle engendre vis-à-vis de l'éthique et l'esprit humanitaire (neutralité, impartialité, indépendance, etc.). Ici, nous faisons référence aux études de Michael Neumann (directeur du

⁶ Fast, Larissa A. 2007. "Characteristics, Context and Risk : NGO Insecurity in Conflict Zones." *Disasters* 31 (2): 130–54.

Fast, Larissa A. 2010. "Minding the Gap: Documenting and Explaining Violence against Aid Workers." *European Journal of International Relations* 16 (3): 365–89.

Hoelscher, Kristian, Jason Mikliand, and Havard Mokleiv Nygard. 2017. "Conflict, Peacekeeping, and Humanitarian Security : Understanding Violent Attacks Against Aid Workers." *International Peacekeeping* 24 (4): 538–65.

⁷ Bickley, Shaun. 2010. *Safety First : A Safety and Security Handbook for Aid Workers*. 2nd ed. London : Save the Children.

⁸ À ce sujet, faire référence aux études de Brassard-Boudreau, Cynthia and Don Hubert. 2010. ' shrinking humanitarian space ? Trends and prospects on security and acces' accessed november 1 ,2017, [http:// sites. Tufts.edu/jha/arehives/863](http://sites.tufts.edu/jha/arehives/863).

Crash)⁹, de l'historien Bertrand Taithe (directeur du HCRI)¹⁰, de Monique J. Beerli, et Fabrice Weissman sur la sécurité humanitaire à l'ère de la gestion du risque¹¹. D'Aziz Djamil chercheur pour club de sûreté de l'action humanitaire, sur la professionnalisation de la gestion de la sûreté des humanitaires en zone d'intervention,¹² enfin sur les guides sécuritaires « Staying Alive »¹³ du Comité international de la croix rouge (CICR) et « Safety First »¹⁴ de Save The Children. Ainsi, c'est sur cette deuxième catégorie d'étude consacrée à l'analyse sécuritaire de l'action humanitaire que nous nous appuyons pour analyser le contexte d'émergence de la gestion sécuritaire au sein de l'espace humanitaire.

Par ailleurs, pour analyser les effets de la gestion sécuritaires des risques sur l'espace humanitaire, nous nous appuyons sur les études du criminologue Arnaud Dandoy sur le dispositif sécuritaire des ONG à Haïti¹⁵, de Monique J Beerli également montrant les dilemmes auxquels sont confrontés les humanitaires suite à la professionnalisation de la sécurité par des experts¹⁶, de Stéphane Vinhas, ancien membre de Médecin du Monde, sur la mise en pratique de la sécurité sur le terrain¹⁷, de Pauline Collette et al. analysant la place des femmes dans l'espace humanitaire face à l'enjeu sécuritaire¹⁸, d'Anne-Céline Okonta, responsable sécurité chez Action Contre la Faim, (ACF) sur la gestion de la sécurité pour les employés nationaux d'organisations humanitaires internationales¹⁹, d'Aline Leboeuf, chercheur au Centre des Études de Sécurité de l'Institut français des Relations Internationales, (IFRI) sur la protection des expatriés²⁰, enfin sur le plan de sécurité du Haut-Commissariat des Nations-Unies pour les réfugiés (HCR)²¹ et les études du European Interagency

⁹ Centre de réflexion sur l'action et les savoirs de l'action humanitaire de la fondation Médecin Sans Frontières

¹⁰HCRI : Institut humanitaire et de réponse au conflit de l'Université de Manchester

¹¹Monique Jo Beerli et Fabrice Weissman, « Suivez le guide ! Les manuels de sécurité et la mise en ordre autoritaire des organisations humanitaires » dans Michaël Neuman et Fabrice Weissman (eds.), *Secourir sans périr : La sécurité humanitaire à l'ère de la gestion des risques*, s.l., CNRS Éditions, 2016, p. 137-154.

¹²*La professionnalisation de la gestion de la sûreté des humanitaires en zone d'intervention*, <https://portail-ie.fr/analysis/2325/la-professionnalisation-de-la-gestion-de-la-surete-des-humanitaires-en-zone-dintervention>, (consulté le 29 janvier 2021).

¹³*Staying Alive: Safety and Security Guidelines for Humanitarian Volunteers in Conflict Areas*, <https://shop.icrc.org/staying-alive-safety-and-security-guidelines-for-humanitarian-volunteers-in-conflict-areas.html>, (consulté le 5 avril 2021).

¹⁴Shaun Bickley, *Safety first: a safety and security handbook for aid workers*, s.l., Save the Children UK, 2010.

¹⁵« Insecurite-et-aide-humanitaire-en-Haiti-limpossible-dialogue-Groupe-URD-.pdf ».

https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/Groupe_URD_Etude_Securite_Aide_humanitaire-2013-2.pdf

¹⁶Monique J Beerli, « Saving the Saviors: Security Practices and Professional Struggles in the Humanitarian Space », *International Political Sociology*, 1 mars 2018, vol. 12, n° 1, p. 70-87.

¹⁷Stéphane Vinhas, « La sécurité des humanitaires en question », *Humanitaire. Enjeux, pratiques, débats*, 1 mars 2014, n° 37, p. 74-85.

¹⁸Pauline Collette, Ninon Denormandie et Audrey Tintinger-Hagmann, « La femme est-elle l'avenir de l'humanitaire ? », *Humanitaire. Enjeux, pratiques, débats*, 1 juin 2010, n° 25.

¹⁹Anne-Céline Okonta, *Sécurité des employés nationaux*, <https://grotius.fr/la-gestion-de-la-securite-pour-les-employes-nationaux-dorganisations-humanitaires-internationales/>, 5 mars 2015, (consulté le 14 mars 2021).

²⁰A. Leboeuf, « Protection des expatriés », art cit.

²¹Sûreté et Sécurité du personnel, <https://www.unhcr.org/fr/5ba35a684.pdf>

Security Forum (EISF)²² qui est un réseau de sécurité regroupant 95 ONG humanitaires européennes œuvrant à l'international, dont la mission vise à coordonner et échanger des informations et améliorer la sécurité de l'espace humanitaire.

Par conséquent, cette littérature non exhaustive nous a permis entre autres :

- D'identifier les enjeux sécuritaires auxquels les humanitaires sont confrontés sur le terrain à savoir : les attaques, les kidnappings, les accidents de la circulation, etc. ;
- De comprendre la manière par laquelle les organisations humanitaires tentent de minimiser ou d'éliminer les risques par le biais de la gestion sécuritaire, mais aussi les contraintes (réduction de l'espace humanitaire), tensions (entre siège et terrain) et décalages (entre normes de sécurités et réalités de terrain) qu'elle engendre au sein de l'espace humanitaire et les problèmes qu'elle pose vis-à-vis de l'éthique et l'esprit humanitaire ;
- Enfin, à travers les guides sécuritaires cités ci-dessus nous avons pu identifier les principales menaces humaines (ciblages, kidnappings, etc.) et non humaines (accidents de circulations, etc.) auxquelles sont exposés les humanitaires et les mesures proposées par ces guides pour minimiser ou esquiver ces risques. Par conséquent, dans le cadre de ce mémoire, nous nous focaliserons que sur l'analyse des menaces de nature humaine.

Ainsi, les différentes sources utilisées ne permettent pas d'appréhender concrètement dans la pratique comment les organisations humanitaires forment à la sécurité et les usages qu'ils font des guides et des formations sur le terrain. C'est à partir de cette insuffisance que nous avons pensé à la construction de notre problématique et avons défini notre protocole d'enquête.

Cela dit, nous pouvons problématiser notre mémoire en des termes plus précis par les questions suivantes : **Comment les organisations humanitaires forment à la gestion de la sécurité en milieu insécurisé ? Quels usages font-elles des formations et des guides ? En quoi consiste le rôle des responsables de la sécurité dans la protection des humanitaires ? Enfin, dans quelle mesure la gestion de la sécurité contraint l'action humanitaire ?**

Pour répondre à ces questions, nous montrerons, dans un premier temps, comment les théories néolibérales ont influencé l'émergence de la gestion du risque au sein de l'action humanitaire à travers les deux principales vagues qu'elle a connues, dont chacune repose sur des logiques particulières mais assez similaires.

²²European Interagency Security Forum <https://gisf.ngo/wp-content/uploads/2020/02/EISF-Security-to-Go-Online-Version-French.pdf>

L'historien Bertrand Taithe dans son article « risques et danger retour et historique »²³ nous explique que la première vague de la gestion du risque au sein de l'action humanitaire a été instituée au nom d'une logique de responsabilité financière par les organisations caritatives au 19^e siècle. Pour l'auteur, l'accent est mis sur une responsabilité comptable, d'exactitude, de prudence financière et humaine. Cette première vague a influencé la naissance de la seconde qui à son tour est nourrie par une logique managériale dès la fin du 20^e siècle. Celle-ci repose sur le calcul du rapport bénéfice et risque comme souligné par Monique J Beerli et Fabrice Weissman dans leur article « Les manuels de sécurité et la mise en ordre autoritaire des organisations humanitaires »²⁴. Parallèlement, nous présenterons les modalités et le contenu des outils par lesquels les organisations humanitaires forment à la sécurité, ainsi que les acteurs impliqués dans la gestion de la sécurité au sein de l'espace humanitaire en se basant sur les différentes enquêtes que nous avons réalisées.

Dans un second temps, nous mettrons en lumière les usages différenciés que les organisations humanitaires font des guides et des formations dans la gestion de leur sécurité, ensuite les contraintes et les effets que la gestion des risques sécuritaires produit au sein de l'espace humanitaire. Notre hypothèse est la suivante : bien que la gestion de la sécurité ait été adoptée pour assurer la protection du personnel et des biens des organisations humanitaires ; les conséquences qu'elle engendre au sein de l'espace humanitaire sont non négligeables. Nous pouvons citer entre autres : la réduction de l'espace humanitaire, la division inégale du travail entre les différents profils humanitaires (expatriés et nationaux) ou (hommes et femmes), les tensions entre le siège des organisations humanitaires et les équipes sur le terrain, les décalages entre normes de sécurité et réalités du terrain, enfin les atteintes à l'éthique et l'esprit humanitaire.

Pour vérifier nos hypothèses, nous avons eu recours à deux méthodes d'enquêtes : premièrement des explorations documentaires et deuxièmement des entretiens. Pour cette première étape, nous avons analysé les guides sécuritaires « Staying Alive » du CICR, « Safety First » de Save The Children, et « La Sécurité en Pratique » du réseau de sécurité European Interagency Security Forum (EISF). L'idée était tout d'abord d'appréhender les enjeux sécuritaires auxquels sont confrontés les humanitaires et ensuite comprendre comment les organisations humanitaires tentent de former son personnel à la sécurité (modalités et contenu) et les mesures qu'ils mettent en place pour assurer la sécurité et la protection du personnel dans les milieux dits « insécurisés ».

²³ *La sécurité humanitaire à l'ère de la gestion des risques*, <https://www.msf-crash.org/fr/publications/secourir-sans-perir-la-securite-humanitaire-lere-de-la-gestion-des-risques/la-securite>, art cit.

²⁴ M.J. Beerli et F. Weissman, « Suivez le guide ! Les manuels de sécurité et la mise en ordre autoritaire des organisations humanitaires », art cit.

Ensuite, nous avons réalisé six (6) entretiens semi-directifs *via* zoom vue le contexte sanitaire avec deux catégories d'acteurs humanitaires dont des responsables de sécurité et le personnel d'organisations humanitaires ayant effectué des missions dans les milieux insécurisés. L'idée de cette démarche, à savoir diversifier le type d'acteurs à interroger vise à recueillir des avis divergents des deux catégories professionnelles de l'action humanitaire souvent opposées sur la manière par laquelle la managerialisation de la sécurité s'opère au sein de l'espace humanitaire.

Ainsi, nous avons orienté nos questions afin de pouvoir recueillir des informations relatives aux différentes approches, modalités, et contenu des formations à la sécurité, ainsi que les politiques de gestion sécuritaire qu'emploient les organisations humanitaires. Également pour comprendre la place qu'occupent les formations et les guides dans cette pratique, mais aussi les usages que les acteurs humanitaires font de ces outils (formations et guides) sur le terrain. Enfin, recueillir les avis des différents acteurs interrogés, sur les effets et contraintes que la gestion de la sécurité produit au sein de l'espace humanitaire.

Dans la première partie du mémoire, nous tâcherons de faire l'historique de l'émergence de la gestion sécuritaire des risques dans l'action humanitaire, afin de montrer comment elle s'est progressivement installée dans l'espace humanitaire et la place qu'elle occupe de nos jours, dans le discours des organisations humanitaires, des professionnels et experts de la sécurité. Ensuite, nous présenterons les modalités, et le contenu des formations à la sécurité et des guides, mais aussi les acteurs impliqués et responsables de la gestion sécuritaire au sein de l'espace humanitaire.

Dans la deuxième partie, nous montrerons les usages que font les acteurs humanitaires des formations et des guides sur le terrain. Ensuite nous mettrons en lumière les contraintes, dilemmes et décalages que la gestion de la sécurité produit au sein de l'espace humanitaire. Enfin, nous conclurons en soutenant l'hypothèse selon laquelle, la gestion de la sécurité contraint et entraîne des effets contraires à l'éthique et l'esprit de l'action humanitaire.

PREMIÈRE PARTIE – Contexte d’émergence des formations en gestion de la sécurité et de la production des guides sécuritaires au sein de l’espace humanitaire

La première partie aborde l’émergence de la gestion de la sécurité au sein de l’action humanitaire justifiée par l’augmentation des incidents (**Chapitre 1**), ainsi que les objectifs des formations en gestion de la sécurité (**Chapitre 2**).

CHAPITRE 1 – La gestion de la sécurité justifiée par l’augmentation des incidents

Dans ce premier chapitre de notre travail, nous retracerons l’historique de l’émergence de la gestion des risques sécuritaires dans l’action humanitaire (**A**). Ensuite nous présenterons les discours qui ont soutenu son intégration dans les programmes des organisations humanitaires et les différents acteurs impliqués dans cette pratique au sein l’espace humanitaire (**B**).

A – La complexité des nouveaux types de conflits et la responsabilité morale et légale de protéger

Dès la fin du 19^e siècle, l’idée de la gestion du risque est présente dans l’action humanitaire. Les institutions caritatives à cette époque faisaient appel à l’expertise des gestionnaires financiers et des assureurs pour évaluer les risques financiers et criminels auxquels pourrait se confronter les organisations humanitaires dans leurs différents terrains d’interventions. C’est notamment des endroits caractérisés par des situations de crise, de calamité naturelle, ou de conflit.

L’historien et directeur de l’institut humanitaire et de réponse aux conflits (HCRI) de l’université de Manchester Bertrand Taithe dans son article : « risques et danger retour et historique », 2016²⁵, présenté lors de la conférence du Centre de réflexion sur l’action et les savoirs de l’action humanitaire (CRASH) de la fondation Médecin Sans Frontière (MSF) sur la « perception du danger

²⁵ *La sécurité humanitaire à l’ère de la gestion des risques*, <https://www.msf-crash.org/fr/publications/secourir-sans-perir-la-securite-humanitaire-lere-de-la-gestion-des-risques/la-securite>, art cit.

et la gestion de la sécurité », nous explique que la violence contre les humanitaires n'est pas un phénomène nouveau et qu'elle est bien antérieure au 20^e siècle. Ainsi, dès au 19^e siècle, pour faire face au phénomène d'insécurité mais aussi aux risques financiers qui minent l'action humanitaire, les institutions caritatives intègrent dans leurs programmes la gestion du risque afin d'apporter une réponse financière et sécuritaire face aux différentes menaces.

L'auteur souligne que le but de cette pratique était destiné à calculer les conséquences d'un incident, d'une inondation en termes d'argent, de probabilité et de calcul statisticien, plus loin de criminalité et de responsabilité de protéger. Autrement dit, une étude du calcul financier à en courir pour secourir les êtres humains. Dans cette première vague l'accent est mis sur une responsabilité comptable, d'exactitude, de prudence financière et humaine.

Par ailleurs, encouragé par les bailleurs de fonds, la seconde vague de la gestion des risques qu'a connu l'action humanitaire à la fin des années 1990 et au début des années 2000, repose sur une logique managériale et fait partie, dès lors, des programmes des organisations humanitaires qui s'est traduite par la création de poste spécifiques aux sièges des organisations humanitaires et sur le terrain des postes dédiés uniquement à la sécurité.

Dans cette seconde vague, l'accent est mis sur le calcul du rapport bénéfice et risque. C'est-à-dire que toute action entreprise par une organisation humanitaire dans une zone insécurisée doit être justifiée par un niveau élevé du bénéfice par rapport au risque. Cela signifie, finalement, que le besoin d'assurer une action humanitaire sûre et sécurisée prime sur les besoins humanitaires. Cette nouvelle façon d'assurer la sécurité de l'action humanitaire est encouragée par une logique managériale de la sécurité qui prétend être capable d'atténuer ou de supprimer les risques qui minent l'espace humanitaire.

Michael Neuman coauteur de l'ouvrage « Secourir sans périr : la sécurité humanitaire à l'ère de la gestion du risque », 2016²⁶ nous explique que cette nouvelle façon de gérer la sécurité des humanitaires a été favorisée par l'émergence d'un champ académique et professionnel destiné à assurer l'action humanitaire justifiée par l'obligation morale et légale des organisations humanitaires à garantir la sécurité de leurs membres face aux nouvelles menaces. Ce discours qui rassure est celui tenu et soutenu non seulement par les organisations humanitaires soucieuses d'accomplir leurs obligations morales et légales mais aussi par les professionnels et experts de la sécurité qui cherchent à tout prix à s'insérer et légitimé leur présence au sein de l'espace humanitaire.

Pour certains praticiens de l'action humanitaire et auteurs tels que Michael Neuman, Fabrice Weissman, Bertrand Taithe (2016)²⁷, et Arnaud Dandoy (2013)²⁸, il n'existe aucune preuve qui

²⁶« La sécurité humanitaire à l'ère de la gestion des risques » dans , s.l.

²⁷*Ibid.*

²⁸« Insecurite-et-aide-humanitaire-en-Haiti-limpossible-dialogue-Groupe-URD-.pdf », art cit.

justifie l'augmentation des incidents au sein de l'espace humanitaire dont l'émergence de nouveaux types de menaces à savoir : les conflits armés non internationaux (CANI)²⁹ et le terrorisme, etc. seraient la cause. Ces auteurs réfutent l'idée selon laquelle l'action humanitaire serait de plus en plus dangereuse. Ils soutiennent que les guerres réglementaires, c'est-à-dire les conflits armés interétatiques, ont fait plus de victimes humanitaires que les nouveaux types de menaces suite à l'échec des conventions de Genève à protéger les humanitaires.

Aziz Djamil auteur de l'article « la professionnalisation de la gestion de la sûreté des humanitaires en zone d'intervention »,²⁰²⁰³⁰, montre à son tour que la professionnalisation de la gestion de la sécurité dans les organisations humanitaires à la fin des années 1990 a émergée sous l'impulsion de bailleurs de fonds occidentaux et que les associations humanitaires se sont considérablement améliorées dans le domaine sécuritaire avec le développement de départements « sûreté et sécurité » au sein des ONG. Pour souligner la place qu'occupe cette pratique dans les programmes des ONG, l'auteur nous explique que même pour les organisations humanitaires qui ne disposeraient pas suffisamment de moyens financiers, logistiques et technologiques pour assurer leur protection dans les milieux insécurisés, l'analyse préalable des risques sécuritaires et la formation des humanitaires à la sécurité est indispensable à toute intervention humanitaire.

À ce propos Oscar Bouquillon, International safety and security officier chez Tearfund, une agence internationale chrétienne de secours et de développement basée en Grande-Bretagne soutient à ce sujet que « la gestion de la sécurité s'est intégrée dans la programmation, la mise en place du projet et pour répondre aux attentes des bailleurs de fonds, c'est quelque chose qui est primordiale et se fait tout au long de la programmation, au début des missions on demande de faire une analyse de risque sur le terrain et la formation du personnel expatrié et local, donc c'est quelque chose qui suit tout au long du projet également, je dirai ça suit tellement que le personnel doit être régulièrement informé ou sensibiliser à certains enjeux, des procédures de rapportage doivent être aussi mises en place et également la mise en place de bonnes pratiques couvre-feu, de bonnes mesures, etc. »³¹

Ainsi, nous constatons à travers les analyses de ces auteurs et de ce praticien de la sécurité de l'espace humanitaire, que tout comme l'ensemble de la chaîne humanitaire, à savoir la conception, le déroulement et l'évaluation de la perception des programmes par l'ensemble des acteurs humanitaires impliqués, (bailleurs de fonds, ONG, populations bénéficiaires, etc.), que la seconde vague de la

²⁹En opposition aux conflits armés internationaux (CAI) opposant deux États souverains, le droit international humanitaire utilise le terme « conflit armé non international », pour désigner un conflit qui oppose un État souverain à un groupe armé. Il englobe les notions de conflit armé interne, guerre civile, rébellion et insurrection, qui ne sont pas des catégories spécifiques définies et reconnues par le droit humanitaire.

<https://dictionnaire-droit-humanitaire.org/content/article/2/conflit-arme-non-international-conflit-arme-interne-guerre-civile-insurrection-rebellion/>

³⁰*La professionnalisation de la gestion de la sûreté des humanitaires en zone d'intervention*, <https://portail-ie.fr/analyse/2325/la-professionnalisation-de-la-gestion-de-la-surete-des-humanitaires-en-zone-dintervention>, art cit.

³¹Oscar Bouquillon, voir annexe III, entretien n°1.

gestion sécuritaire de l'action humanitaire a émergée sous l'impulsion des bailleurs de fonds influencés par la logique managériale qui a dominé à cette époque, mais aussi soutenue par les professionnels et experts de la sécurité (ancien militaire à la retraite, société de sécurité privé, cabinet d'expertise sécuritaire, etc.) cherchant à s'immiscer dans le champ humanitaire.

Pour conclure cette première partie du Chapitre 1, nous conviendrons avec Monique J. Beerli qui soutient dans son article « Sauver les sauveurs : pratiques de sécurité et luttes professionnelles dans l'espace humanitaire », 2018³², que la gestion de la sécurité au sein de l'espace humanitaire a été rendue possible grâce à l'institutionnalisation croissante d'une préoccupation managériale pour la sécurité du personnel humanitaire basée sur l'idée selon laquelle, la profession humanitaire serait davantage dangereuse par des experts et professionnels de la sécurité.

Cette dernière approche de la gestion sécuritaire dans l'action humanitaire diffère de celle qui a précédé, dans la mesure où elle est accentuée sur des expertises technocratiques et managériales de la sécurité humanitaire détachée des mesures de protection et de sécurité du personnel et des biens déjà instituées par les organisations humanitaires elles-mêmes. Beerli conclut que : « la gestion de la sécurité incarne ainsi une pratique et un mode de contrôle social interne différenciés, réalisés par des professionnels désignés, qui allie techniques managériales et expertise technique de la sécurité »³³

Ainsi, c'est face à cette situation que nous tenterons de présenter dans la prochaine partie les acteurs impliqués dans la gestion de la sécurité de l'action humanitaire. Quel est leur profil et rôle dans ce domaine ?

B – Présentation des différents acteurs impliqués dans la gestion sécuritaire de l'action humanitaire

La gestion de la sécurité dans l'action humanitaire a connu plusieurs types d'acteurs qui se sont successivement remplacés au fil du temps. Au prime abord, avant que la logique managériale n'ait pris le dessus sur cette pratique, la sécurité du personnel et des biens des organisations humanitaires était assurée par les chefs de programmes, les logisticiens, etc. ou par tout autre membre du personnel formé à la gestion de la sécurité par son institution et connaissant les contextes (historique, politiques, culturels, etc.) du terrain d'intervention (conflit, crise, etc.).

³²M.J. Beerli, « Saving the Savivors », art cit.

³³*Ibid.*

Par ailleurs, l'émergence de la logique managériale dans la gestion sécuritaire de l'espace humanitaire change la donne et favorise l'apparition de deux nouveaux types d'acteurs dotés d'une certaine expertise managériale, d'expérience de terrain et de technicité en matière de sécurité. Désormais la protection et la sécurité des humanitaires est assurée par des professionnels de la sécurité ayant effectué des missions en zone de conflit ou de crise, reconvertis en humanitaire ou par des experts en gestion de la sûreté, la sécurité et la prévention des risques de l'action humanitaire.

La naissance de ce second type d'acteur à savoir professionnels et experts de la sécurité a été favorisée par l'émergence de formations universitaires et managériales spécialisées sur la question de la gestion de la sécurité au sein de l'espace humanitaire. Ces acteurs de la sécurité sont pour la plupart des anciens militaires et policiers, des sociétés de sécurité privé comme Control Risk Group en Grande-Bretagne ou Amarante en France, ou des réseaux de professionnels, à l'instar de l'International NGO Safety and Security Association (INSSA) aux États-Unis, ou l'European Interagency Security Forum (EISF) en Europe.

Par exemple, dès le début des années 1990, le Comité International de la Croix-Rouge (CICR), la plus ancienne des organisations humanitaires européennes en matière de gestion de la sécurité, a fait de la managerialisation de sa sécurité une priorité notamment en intégrant dans ses programmes son guide sécuritaire « Staying Alive » et par le recrutement de vétérans de guerres pour assurer sa protection dans les milieux insécurisés. Nous voulons ici désigner David Lloyd Roberts, ancien officier de l'armée britannique qui a mené beaucoup d'opérations en « zone de conflit », (Afghanistan, Somalie, Rwanda, etc.). Après son service militaire, rejoint le CICR en 1993 pour qui il élabore le guide de sécurité « Staying Alive », inspiré de son unique expérience et nourrit à la fois par son parcours militaire en tant qu'officier supérieur de l'armée britannique et d'acteur humanitaire déployé sur le terrain aux côtés du CICR en qualité de conseiller pour la sécurité opérationnelle.

Un peu plus tard, dans la même logique que le CICR, l'organisation humanitaire britannique « Save The Children » engage à son tour, Shaun Bickley formateur, expert et consultant en matière de gestion de sûreté et de la sécurité dans les zones à risque pour les organisations humanitaires et de développements, et auteur du guide sécuritaire « Safety First » au compte de ladite organisation dont la première édition remonte à 2003.

Lors de l'entretien, pour faire montre de la diversité d'acteurs impliqués dans la gestion de la sécurité aux côtés des organisations humanitaires et retracer l'historique de leur présence, Oscar Boquillon, soulignait à ce sujet : « pour faire un petit historique avant ceux qui géraient la sécurité étaient des gens qui endossaient plusieurs casquettes, c'était les chefs de programmes, les logisticiens qui s'occupaient de la sécurité, il n'y avait pas de poste spécifique à la sécurité, ça date de 5 ans, 7 ans, après il y avait des gens d'anciens background, d'anciens policiers, d'anciens militaires, dans l'ONG dans laquelle je travaillais, il y avait deux chargés à la sécurité l'un pour le moyen orient et l'autre pour les grands lacs qui sont d'anciens

membres des forces de sécurité de leur pays respectifs, aujourd'hui ce sont des métiers qui émergent qui se développe dont mon profil, je n'ai pas été membre des forces armées de mon pays, des profils plus académiques, des profils qui sont également recherchés aujourd'hui et c'est aussi un profil qui se féminise de plus en plus, moi l'organisation pour laquelle je travaillais mon responsable sécurité était une femme, GISF aussi est dirigé par une femme, aujourd'hui les profils dans la sécurité sont multiples et moins cantonner sur des profils masculins ou des gens qui ont un passif dans la sécurité ».³⁴

Ainsi à travers cet entretien, nous avons compris que le profil des acteurs de la sécurité humanitaire est divers et a progressivement évolué au fil du temps. Si au départ les acteurs chargés de la protection et la sécurité des humanitaires étaient des membres du personnel propre aux organisations humanitaires, plus tard cette fonction s'est plus professionnalisée et féminisée, laissant place, au départ, à des professionnels de la sécurité (militaire, policier, société de sécurité, etc.), dont la participation au sein de l'espace humanitaire a été observée plus tard avec beaucoup plus de recul par les organisations humanitaires dans le souci de préserver l'éthique de l'action humanitaire (neutralité, impartialité, indépendance), de s'affranchir à l'égard de toute entité extérieure pouvant brouiller la limite qui existe entre ce qui ressort de son rôle à celui de l'humanitaire, enfin se méfier des accusations d'ingérence internationale au profit d'experts de la sécurité humanitaire et au nom d'une gestion managériale de la sécurité de l'espace humanitaire dont le rôle vise principalement :

- Assurer la formation du personnel à la sécurité ;
- Assurer la sécurité du personnel, des déplacements, et des biens des organisations ;
- Analyser les contextes du terrain et la cartographie des acteurs en conflit ;
- Évaluer les risques et planifier la stratégie de sécurité ;
- Mettre en place un plan de sécurité et un plan d'évacuation d'urgence.

Après avoir présenté les acteurs impliqués dans la gestion de la sécurité de l'action humanitaire et leur rôle, dégageons maintenant les objectifs des formations, leurs modalités et contenu.

³⁴Oscar Bouquillon, voir annexe III, entretien n°1.

CHAPITRE 2 – Les objectifs des formations en gestion de la sécurité, un outil à triples fonctions : comprendre les réalités du terrain, mettre en lumière les menaces et prévenir les risques

Il s'agit dans ce chapitre de présenter entre autres : les objectifs des formations à la sécurité, leurs modalités et contenu, en se basant sur les procédés de certaines organisations humanitaires internationales dont le Comité International de la Croix-Rouge (CICR) et Action Contre Faim (ACF), recueillis lors des entretiens que nous avons réalisés avec des responsables de la sécurité, le personnel humanitaire et à travers les guides sécuritaires des organisations humanitaires.

Les formations à la gestion de la sécurité ou des risques sécuritaires servent avant tout à comprendre les contextes historiques, politiques, culturels, etc. du terrain et la cartographie des acteurs impliqués dans le conflit (groupes armés, bénéficiaires de l'aide, etc.). Ce terrain peut être caractérisé par une situation de calamité naturelle, de crise sociale ou économique favorisant l'extrême pauvreté chez les populations, de conflit armé politique ou ethnique conduisant à des déplacements internes ou à des mouvements de réfugiés.

Ainsi, pour imprégner le personnel à déployer des réalités du terrain, les organisations humanitaires organisent des formations collectives ou individuelles, dans l'idéal avant le déploiement de la mission sur le terrain, selon plusieurs modalités que nous expliquerons dans la prochaine partie. Par ailleurs, face à certaines situations d'urgences, il arrive que les formations à la sécurité soient dispensées ou suivies durant le déroulement des opérations dans des délais très précis variant en fonction des politiques sécuritaires des organisations humanitaires. Par exemple, chez Action Contre la Faim (ACF), ce délai peut s'étendre jusqu'à 3 mois à compter de la date de démarrage des opérations.³⁵

Le second objectif des formations à la sécurité consiste à mettre en lumière les menaces du terrain. En effet, chaque terrain d'intervention contient des risques qui lui sont propres. Alors, pour identifier les éventuels risques présents sur le terrain, il incombe aux chargés de la sécurité opérationnelle de chaque organisation de réaliser des analyses régulières des risques (*Risk Assessment*), et ensuite de tenir informer de la situation à l'ensemble de l'équipe selon plusieurs modalités dont des briefings, des modules de formations en présentiel ou en distanciel selon la politique de l'organisation ou par la mise à disposition de guidelines contenant les menaces identifiées.

³⁵Voir annexe III, entretien n°3.

Par exemple, Oscar Boquillon, assistant sécurité chez « Tearfund » en parlant de la formation du personnel à la sécurité nous explique : « nous formons les travailleurs aux types de dangers auxquels ils peuvent faire face par exemple, si je prends les formations que nous avons données sur le Mali, on donnait des formations sur les risques liés au terrorisme, pris dans un tir croisé, kidnapping, attaque ce genre de choses voilà ».³⁶ Nous comprenons ainsi que l'identification des risques est spécifique à chaque mission, et que chaque espace humanitaire présente une réalité particulière.

Le dernier objectif vise à prévenir les risques en montrant au personnel les postures à adopter pour les esquiver et lorsqu'ils sont présents pour se protéger. Ces mesures sont avant tout comportementales comme se faire accepter par la population locale en participant aux activités de la communauté et en se conformant aux mœurs, l'interdiction de porter des objets de valeurs, de fumer en public pour des raisons culturelles, d'avoir des relations intimes avec les populations locales, d'utiliser certaines routes et de tenir quelconques discours publics pouvant entraver la neutralité, et l'impartialité de l'organisation, mais aussi compromettre sa sécurité, enfin respecter les mesures de contingence dont le couvre-feu.

Ensuite, il existe des mesures matérielles de protection comme entourer les locaux par des barbelés et des bacs à sable, mettre en place des check points, utiliser des talkie-walkie et des véhicules blindés pour assurer les déplacements dans les zones à risque, classées par code de couleur en fonction de la présence du ciblage contre les humanitaires³⁷.

Il est maintenant essentiel d'aborder les différentes modalités auxquelles font recours les organisations humanitaires pour former le personnel à la gestion de la sécurité (A) et leur contenu (B)

A – Les modalités de la formation en gestion des risques sécuritaires : Entre mentorat, réseautage, forums, et formations en ligne

Pour former le personnel, les organisations humanitaires font recours à plusieurs procédés. Les formations sont à la fois individuelles et collectives et sont adressées différemment à plusieurs catégories d'acteurs selon la fonction que l'on occupe au sein des organisations humanitaires. Par exemple, il existe une formation en conduite préventive pour les chauffeurs et en sécurité du déplacement pour les humanitaires. C'est-à-dire que les formations sont pensées par niveau et que

³⁶Oscar Bouquillon, voir annexe III, entretien n°1.

³⁷Le zonage de l'espace humanitaire consiste à limiter l'accès à certaines zones aux organisations humanitaires à cause la présence de la menace qui repose sur des codes couleurs allant du vert, à l'orange, au rouge, enfin au noir qui symbolise l'extrême risque. Cependant, ce codage n'a pas de valeur universelle et tient à l'appréciation des experts et professionnels de la sécurité et en fonction de la politique humanitaire et sécuritaire de chaque organisation.

chaque niveau de formation correspond à une fonction humanitaire et est alimenté par un contenu différent.

Par exemple, Myriam employée chez Action Contre la Faim (ACF), nous explique qu'au sein de son organisation, il existe 4 niveaux de formation à la gestion des risques sécuritaires selon le background.³⁸

Premièrement, il y a le niveau 1 adressé à l'ensemble du personnel sans distinction. C'est toutes les formations destinées à la sensibilisation aux enjeux sécuritaires et au rappel du rôle personnel de chacun dans la gestion individuelle et collective de la sécurité. Cette formation est donnée en forme de mentorat par les logisticiens, les coordinateurs de terrain, ou les chefs de mission. À partir de 2018, la formation à la sécurité des employés internationaux d'ACF a été prise avec beaucoup plus de considération à cause de la dégradation des contextes sécuritaires dans plusieurs pays d'interventions. Désormais, la formation en sécurité n'est pas laissée qu'à la charge des responsables des missions sur le terrain (coordinateurs, chefs de mission, logisticiens, etc.) préoccupés par la lourdeur bureaucratique et les relations avec les bailleurs, les autorités politiques et les populations locales. ACF fait finalement appel à des prestataires privés spécialisés en sécurité de l'espace humanitaire pour former son personnel.

Le second niveau de la formation ou la « formation opérationnelle » est adressé aux points focaux de sécurité. Il s'agit ici des référents de sécurité qui ne sont pas forcément des experts. À ce niveau également la formation est tenue à travers du mentorat et par des prestataires privés sur des sujets tels que : le suivi du mouvement, l'analyse des contextes de terrain et le briefing, etc.

Le troisième niveau de la formation ou la « gestion sécuritaire » est destiné aux mangeurs de la sécurité, aux directeurs pays et aux coordinateurs sécurité de l'organisation. Au nombre de onze (11) pour l'ensemble des vingt-unes (21) missions de l'organisation réparties en fonction de la situation sécuritaire des pays d'interventions. Ils sont formés à leur tour à travers du mentorat ou par des prestataires privés dans une logique managériale sur des questions relatives à la construction du plan de sécurité, à la gestion des incidents de bases, et aux négociations d'accès avec les autorités politiques nationales ou locales ou les groupes armés.

Le dernier niveau ou la formation à la « gestion stratégique » des crises est adressé aux hauts responsables du siège de l'organisation constitués en cellule de crise à l'occasion d'une situation d'urgence sécuritaire donnée. Il s'agit concrètement de la gouvernance des crises qui vise à prendre des décisions relatives à l'avenir de la mission pouvant donner lieu à la suspension, voir le retrait définitif de la mission. À l'image des autres niveaux de la formation à la gestion de la sécurité, la

³⁸ Myriam, voir annexe III, entretien n°3.

formation à la « gestion stratégique » des crises peut être dispensée à travers du mentorat, par un membre qualifié de l'organisation sur cette question ou par un réseau d'experts en sécurité.

Par ailleurs, nous avons pu constater lors de l'entretien avec Abraham Doblado au poste de Global Security and Crisis Management Capacity Building Coordinator au compte du Comité International de Croix-Rouge (CICR), que la formation à la gestion de la sécurité se situe à trois (3) niveaux au sein de cette organisation.³⁹

Tout comme ACF, le premier niveau ou « SAFE1 », concerne la formation à la sécurité individuelle du personnel. Il s'agit des formations (onboarding) à suivre dès l'intégration dans l'institution dont : « Welcome to ICRC », l'intégration à la mission (staff integration program), la formation liée à la sécurité « SAFE », (security awareness in field experience, le SAFE1 et le SAFE2 pour le personnel déployé sur le terrain). Ce niveau de formation est accessible à tous les humanitaires quelle que soit leur fonction. Il est composé de sujets tels que : l'acceptation, la protection, la connaissance des contextes du terrain, les mesures comportementales à adoptées, la communication, la présentation, et le respect des normes de sécurité.

Cette première étape de la formation se tenait à l'accoutumée à travers du mentorat des sessions présentielle en grande partie. Mais à cause du contexte sanitaire mondial lié à la Covid-19, ces formations ont été suspendues avant d'être digitalisées. A titre d'exemple, le SAFE1 est un cours en ligne développé fin 2019 et sa durée est de 3h30. La digitalisation du SAFE2, cours qui s'étend sur cinq semaines, est presque finalisée. Malgré les opportunités qu'offrent les formation en ligne (réduction des coûts, flexibilité), l'utilisation des outils numériques représentent encore un grand défi pour une partie du personnel à cause du faible niveau d'éducation.

Ensuite, il y a le « SAFE2 », il est adressé qu'au personnel sur le terrain quel que soit ton profil ou ton positionnement hiérarchique. D'une durée de cinq (5) semaines soit trois (3) semaines de formation en ligne, deux (2) jours de face-à-face et une semaine de mise en pratique sur le terrain. Ces formations concernent l'évaluation des risques de terrain et la mise en place des mesures de mitigations. Vu le contexte sécuritaire qui prévaut au sein de l'espace humanitaire, cette deuxième étape du niveau 1 de la formation à la sécurité est adressée d'abord aux vingt-sept (27) délégations prioritaires du CICR classées en fonction de l'exposition aux risques et la taille de la mission. C'est par exemple, les délégations du Myanmar, de la Somalie, et de l'Afghanistan, etc.

Les niveaux 2 et 3 de la formation à la sécurité du Comité International de la Croix-Rouge (CICR) sont assez similaires aux niveaux 3 et 4 d'Action Contre la Faim (ACF) présentée plus haut. Ces niveaux concernent respectivement les gestionnaires de la sécurité sur des sujets comme l'évaluation des risques et la mise en place des mesures de mitigations et le dernier

³⁹ Abraham Doblado, voir annexe III, entretien n°4.

niveau « stratégique » aux responsables du siège de l'organisation (seniors) concernant la gestion des crises.

La différence avec Action Contre la Faim (ACF), est que le Comité international de la croix rouge (CICR) ne fait pas recours aux réseaux professionnels de sécurité comme l'EISF (Interagency Security Forum) pour la formation de son personnel. Le CICR est une grande organisation humanitaire, une référence en matière de gestion des risques sécuritaires⁴⁰ disposant d'important moyens pour assurer la formation de son personnel à la sécurité.

Cependant, si des organisations humanitaires comme le CICR et ACF accorde une grande importance à la formation de son personnel à la sécurité, il n'en va pas de même pour d'autres catégories d'acteurs humanitaires comme l'organisme bilatérale de coopération européenne au Mali qui n'emploie pas les mêmes moyens pour assurer la sécurité de son personnel et n'accorde pas le même crédit à la formation. Toutefois, il investit considérablement pour assurer la sécurité de son personnel. Par exemple, Abdul Ag Souleymane référent sécurité à ladite coopération nous explique qu'il n'a tenu qu'une formation du personnel à la sécurité axée sur la protection contre les incendies par l'entremise de la protection civile malienne.⁴¹ Alors que certaines organisations humanitaires soucieuses de préserver leur neutralité à l'égard du conflit nord malien n'effectueraient probablement pas de formations avec cette autorité malienne.

Aline Leboeuf dans son article : « *Protection des expatriés : bonnes pratiques des ONG et des entreprises* », 2011⁴² en parlant de la différence qu'existe entre les organisations humanitaires et d'autres entités telles que les entreprises dans leur gestion de la sécurité au sein d'un milieu insécurisé parle de protection en faisant allusion aux politiques sécuritaires des organisations humanitaires et de sécurité en référence aux pratiques des entreprises. Pour l'autrice, la sécurité c'est la barrière tandis que la protection c'est ce qu'il y a autour de la barrière. La protection c'est quand la barrière ne défigure pas le paysage. Les organisations humanitaires ont une vision moins forte de la sécurité que les autres entités. C'est pourquoi, certaines organisations humanitaires comme MSF, ACF, ou le CICR mise beaucoup sur la formation du personnel à la sécurité afin de les sensibiliser et les préserver face aux enjeux sécuritaires, tout en veillant sur l'image qu'elles renvoient dans l'espace humanitaire où elles interviennent, afin de favoriser une bonne perception d'elles et des programmes

⁴⁰Abdul Ag Souleymane référent sécurité au nord-Mali nous explique lors de l'entretien que des organisations humanitaires comme le CICR ou MSF sont des références en matière de formation du personnel à la gestion de la sécurité et qu'il se réfère sur les manuels de ces organisations pour assurer ses missions. voir annexe III, entretien n°2.

⁴¹Abdul Ag Souleymane, voir annexe III, entretien n°2.

⁴²A. Leboeuf, « Protection des expatriés », art cit.

aux yeux des acteurs locaux (population bénéficiaires, groupes armés et autorités locales) et bailleurs de fonds *in fine* atteindre l'impact humanitaire souhaité.

B – Le contenu des formations en gestion de la sécurité : Un mélange de guides, d'expériences professionnelles, et d'évaluations des risques du terrain

Les formations des acteurs humanitaires à la sécurité sont alimentées par un contenu varié selon la politique de l'organisation et par rapport aux différents types de menaces présents sur le terrain. Principalement, elles reposent sur des guides sécuritaires, des expériences professionnelles dont ceux des responsables de la sécurité, et des évaluations des risques du terrain.

Au sujet des évaluations des risques du terrain, Abdul Ag Souleymane référent sécurité au nord Mali, nous explique qu'elles sont nourries et révisées régulièrement à travers les incidents sécuritaires relevés sur le terrain grâce à des réseaux informels mis en place par les organisations humanitaires intervenant dans cette zone. Selon lui, ces réseaux sont plus efficaces par rapport aux réseaux formels inters et intra organisationnels et sont établis par le biais d'applications de communications sociales telles que « whatsapp » destinées à coordonner la sécurité des organisations humanitaires évoluant sur un même terrain.⁴³

Un autre contenu des formations du personnel à la sécurité sont les guides sécuritaires des organisations humanitaires⁴⁴. Ils sont composés de principes de bases de gestion de la sécurité dont entre autres : de la sensibilisation à la sécurité du personnel, la sécurité du site et des déplacements, etc. Un ensemble de conseils, d'informations, de mesures, et de pratiques qui servent à former les humanitaires à la sécurité, minimiser les risques qui pèsent sur l'action humanitaire, assurer la sûreté et la sécurité du personnel national et expatrié et des matériels dans les zones en conflit ou non, en les offrant un éventail d'informations, sur l'analyse des contextes du pays, des types de menaces susceptibles de se présenter ainsi que des mesures et des comportements à adopter pour éviter les risques, ou les échapper lorsqu'ils sont bien présents⁴⁵.

⁴³Abdul Ag Souleymane, voir annexe III, entretien n°2.

⁴⁴Par exemple, les guides « Staying Alive » du CICR et « Safety First » de Save the Children

⁴⁵Comme indiqué en début d'introduction, nous nous accentuerons que sur l'analyse des types de menaces rencontrés dans les milieux insécurisés définies au préalable.

Sur place les guides préconisent la tenue régulière des briefings et débriefings pour évaluer la stratégie de sécurité et les nouvelles menaces afin de les réadapter à la réalité du terrain, mettre à jour la politique de gestion de la sécurité, et élaborer une stratégie de sécurité et d'évacuation en cas d'urgence.

En plus des guides, les formations sont alimentées également par les expériences des experts et professionnels de la sécurité. Parmi ces experts nous pouvons citer : Shaun BICKLEY formateur et consultant en matière de gestion de sûreté et de la sécurité dans les zones à risques pour les organisations humanitaires et de développements et auteur du guide sécuritaire « Safety First » de l'ONG britannique Save the Children.

Les professionnels de la sécurité sont des anciens membres des forces armées, ou des polices de leur pays respectifs reconvertis en humanitaire. Ici, nous voulons faire référence à David Roberts Lloyd, un ancien officier de l'armée britannique qui a mené beaucoup d'opérations en « zone de conflit », (Afghanistan, Somalie, Rwanda, etc.), après son service militaire rejoint le CICR en 1993 pour qui il élabore le guide sécuritaire « Staying Alive », le tout premier guide sécuritaire à être rendu public.

Par conséquent, tel que affiché par les guides sécuritaires et après l'analyse des différents entretiens que nous avons réalisés, nous sommes en mesure d'affirmer que les évaluations des risques du terrain sont non seulement indispensables à la formation du personnel, mais aussi occupent une place centrale dans la gestion opérationnelle de la sécurité au sein de l'espace humanitaire. Elles constituent pour les organisations humanitaires le repère de prédilection pour déterminer l'avenir d'une mission en raison de la présence des risques. Cette démarche obéit à la logique managériale de la gestion des risques qui priorise la sécurité des acteurs humanitaires par rapport à l'impact que pourrait avoir l'aide humanitaire sur des populations en difficultés bloquées dans des zones jugées dangereuses ou inaccessibles, où la sécurité des humanitaires n'est pas garantie.

Par ailleurs, dans cette première partie de notre travail, tout d'abord, nous avons souligné que l'émergence de la gestion des risques dans l'action humanitaire est bien antérieure au 20^e siècle. Toutefois, c'est à partir de cette époque qu'elle devient plus signifiante et transforme considérablement le fonctionnement des organisations humanitaires grâce à l'impulsion des politiques néolibérales qui ont influencé tous les secteurs d'activités privés et publics durant ce siècle.

Au départ, avant que la logique managériale de la gestion des risques ne s'impose au sein de l'espace humanitaire, cette pratique correspondait à une logique financière. Une étude du calcul financier à en courir pour secourir les êtres humains dont l'accent était mis sur une responsabilité comptable, d'exactitude, de prudence financière et humaine. Désormais, la gestion de la sécurité de l'action humanitaire repose sur une logique managériale qui prétend être capable de minimiser ou d'éliminer les risques sécuritaires qu'encourent les humanitaires. Finalement, la priorité est donnée

davantage à la sécurité des acteurs humanitaires que sur l'impact que pourrait avoir les programmes humanitaires sur des populations vulnérables.

Plus tard, nous avons affiché les objectifs que se fixent les organisations humanitaires à travers les formations à la sécurité, mais aussi expliquer les modalités par lesquelles elles procèdent pour former le personnel et le contenu de ces formations.

Nos différentes enquêtes nous ont permis de comprendre que, bien qu'il existe beaucoup de similarités dans les méthodes des organisations humanitaires en matière de gestion de la sécurité, chaque organisation humanitaire dispose de sa propre politique sécuritaire en fonction des objectifs qu'elle se fixe, son approche de la sécurité et la disponibilité des moyens (budget, outils, etc.) pour assurer la formation du personnel à la gestion de la sécurité.

Par ailleurs, dans la deuxième partie de notre mémoire, nous allons mettre en lumière dans le premier chapitre les usages différenciés que font les organisations humanitaires des formations et des guides sur le terrain, Ensuite, dans les prochains chapitres, nous expliquerons les contraintes, dilemmes, et décalages que la gestion de la sécurité produit au sein de l'espace humanitaire.

DEUXIÈME PARTIE – La gestion de la sécurité en milieu insécurisé : Usages, dilemmes et décalages au sein de l’espace humanitaire

L’hypothèse que nous soutenons dans cette partie repose sur l’idée selon laquelle, bien que la gestion de la sécurité ait été adoptée par les organisations humanitaires dans le souci de protéger leur personnel face aux multiples menaces qui pèsent sur l’action humanitaire et afin d’assurer leur responsabilité institutionnelle, morale et légale. Les différents usages des formations et des guides par les organisations humanitaires (**Chapitre 1**), les dilemmes et contraintes engendrés par ces usages au sein de l’espace humanitaire (**Chapitre 2**) et les décalages avec la réalité du terrain (**Chapitre 3**) sont non négligeables.

CHAPITRE 1 – Des usages différenciés des formations et des guides par les organisations humanitaires pour gérer la sécurité

Dans ce chapitre, nous allons aborder comment les acteurs humanitaires assurent la sécurité du personnel et des biens à travers des usages différenciés qu’ils font des formations et des guides sécuritaires. Nous allons essayer de montrer dans un premier temps que pour les acteurs humanitaires qui ne disposent pas suffisamment de moyens financiers et matériels destinés à la formation du personnel, les guides sécuritaires produits par d’autres organisations humanitaires et les évaluations des risques du terrain constituent le socle de la gestion de leur sécurité (**A**).

Par ailleurs, dans un second temps, nous montrerons que pour les organisations humanitaires dotées d’importants moyens destinés à la formation du personnel, la formation occupe une place centrale dans la gestion de la sécurité. Pour ces derniers, les guides n’occupent pas la même place que chez les premiers (**B**).

A – Des approches de gestion de la sécurité différente d'une organisation à une autre : Les guides sécuritaires comme principal support pour la gestion de la sécurité

Pour beaucoup d'acteurs humanitaires, les guides occupent une place centrale dans la gestion de leur sécurité. Généralement, ce sont des organisations humanitaires qui ne disposent pas ou n'attribuent pas suffisamment de moyens et d'outils pour assurer la formation du personnel et ont une approche forte de la sécurisation de l'espace humanitaire contrairement à la seconde catégorie qui a une approche préventive et mise énormément sur la formation du personnel pour assurer leur sécurité. C'est-à-dire que les premiers préfèrent engager plus de moyens matériels et logistiques (ex : blindage des véhicules, protection des édifices, etc.) que de former le personnel face aux enjeux sécuritaires. Ainsi pour assurer leur sécurité, ces organisations font recours aux guides produits par d'autres organisations humanitaires comme le CICR mis à la disposition de tous les volontaires de l'action humanitaire qui porcinisent des mesures de sécurité⁴⁶.

Par exemple, dans l'introduction du guide sécuritaire « Staying Alive » du Comité Internationale de la Croix-Rouge (CICR), l'organisation indique que son guide est un ensemble de conseils pratiques qui s'adressent en particulier aux humanitaires de la Croix-Rouge et en général à tous les volontaires de l'action humanitaire quelle que soit leur appartenance.

Save The Children indique à son tour que son guide « Safety First », s'adresse d'abord à son nouveau personnel, ensuite aux anciens membres, puis aux humanitaires issues d'autres organisations, y compris les nationaux. Pour reprendre les mots de l'organisation « Un guide à la portée de tous ».

Par rapport à l'usage de ces guides Oscar Bouquillon nous explique : « il y a des guides lors de mon stage chez Bibliothèque Sans Frontière, on a utilisé les guides pour créer la structure de sécurité, il y a de très bons déjà comme GISF Global Interagency Security Forum donc là-dessus, il y a énormément de ressources, lorsque je suis appelé à créer une structure de sécurité pour une ONG qui n'a pas de service de sécurité, je vais m'inspirer des documents qu'il y a sur GISF et sur ma propre expérience, donc il y a des guides qui indiquent comment créer une structure de sécurité pour une petite ou grande ONG donc voilà, également si je peux continuer à parler de GISF tout et moi maintenant on a accès à ce que je peux appeler la phase immergée de l'iceberg, si on fait partir du secteur de la sécurité d'une ONG on peut avoir accès à une espèce forum où tous les référents sécurité peuvent échanger, c'est clairement reparti par pays où on peut échanger et

⁴⁶ Pour des raisons de confidentialité et de sensibilité tous les guides sécuritaires ne sont pas rendus public par les organisations humanitaires qui les produisent.

mettre la première information qui serait intéressante, c'est surtout du réseautage et du renseignement sur ce point-là donc tout ce qui est du côté procédurier GISF est une très bonne source, également les professionnels seniors ceux qui ont plus d'expériences peuvent être inspirants pour la création de ses guides ».⁴⁷

À son tour Abdul Ag Souleymane nous explique, qu'il s'inspire sur ces guides non seulement pour former les humanitaires à la sécurité, mais également pour assurer leur protection tout en les adaptant à la réalité du terrain à travers les opérations de procédures standards (OPS).⁴⁸

Par exemple, lors d'une de ses missions aux côtés d'une OIH en République démocratique du Congo, les guides lui ont servi à établir sa stratégie de sécurité, la sécurité des déplacements et assurer la distribution de l'aide en respectant un protocole strict pour éviter des incidents sécuritaires graves.

Par conséquent, vu que son institution actuelle, n'a pas le statut d'une organisation humanitaire à l'image de MSF par exemple, il déplore que certaines formations et guides ne lui sont pas accessibles comme ceux proposés par l'INSO (Organisation internationale de la sécurité des ONG), qui fournit des services gratuits aux ONG humanitaires pour améliorer l'accès et sauver des vies.

Par ailleurs, certains acteurs humanitaires ont une logique préventive de la gestion sécuritaire qui repose sur les formations que sur un dispositif sécuritaire fort, ce que nous tenterons de démontrer dans la prochaine partie.

B – La formation du personnel à la sécurité, pilier de la stratégie sécuritaire des « grandes organisations humanitaires » : Une vision préventive de la sécurité

Dans un souci de visibilité et d'impact humanitaire, certaines organisations telles que le Comité International de la Croix-Rouge (CICR) et Action Contre la Faim (ACF) ont adopté une approche préventive de la sécurité pour assurer la protection de leur personnel. Cette approche repose principalement sur des mesures, des conseils, des informations, dispensés à travers des modalités de formation qui visent à garantir la sécurité des humanitaires intervenants dans des milieux insécurisés, sans imposer de barrières physiques fortes. Cette politique a été rendue possible grâce aux efforts

⁴⁷Oscar Bouquillon, voir annexe III, entretien n°1.

⁴⁸ Abdul Ag Souleymane, voir annexe III, entretien n°2.

engagés par ces organisations en matière de formation du personnel à la gestion des risques sécuritaires.

Par ailleurs, l'usage d'autres moyens de protection comme le recours à des escortes, des forces armées ou des sociétés de sécurité privé synonyme de barrière sécuritaires fortes ou de distanciation sociale avec les bénéficiaires de l'aide n'est envisageable par ces organisations que lorsque la prévention demeure impossible. C'est par exemple des milieux où les acteurs locaux ou les groupes armés sont manifestement hostiles à la présence des organisations humanitaires occidentales assimilées aux puissances étrangères.

Dans ce genre de situation, lorsque l'acheminement de l'aide humanitaire demeure un impératif pour sauver des vies, ces organisations humanitaires emploient finalement des mesures de protection fortes citées ci-dessus et des barrières physiques considérables autour des locaux de l'organisation, etc. au pire des cas travailler en « *remote control* »⁴⁹, comme c'est le cas de la mission du CICR en Libye qui coordonne ses opérations depuis la Tunisie.

Par exemple, Abraham Doblado du CICR, nous explique que même si certains contenus des formations « SAFE1 » et « SAFE2 » proviennent des guides, et sur l'analyse des contextes du terrain, l'usage des guides n'a pas plus d'importance que l'analyse des contextes du terrain dans la stratégie sécuritaire du CICR. L'analyse préalable des contextes du terrain sont ce sur quoi repose principalement les mesures de mitigations dont la formation du personnel aux enjeux sécuritaires identifiés.⁵⁰

Par conséquent, l'usage de barrières sécuritaires fortes comme mesure de mitigation dans les contextes à haut risque pour protéger les missions, ressort du dernier recours et implique une prise de décision collective par l'ensemble de l'équipe sur le terrain, qui est ensuite soumis à l'approbation des responsables du siège. L'accent est plus mis sur les mesures de préventions dispensées à travers les différentes formations, que sur des barrières sécuritaires fortes comme nous avons pu les identifier dans les guides. Pour reprendre les termes de l'interviewé « Tout repose sur les évaluations des risques et sur les mesures de mitigations ».

Myriam d'ACF, nous explique à son tour que chaque mission de son organisation élabore son propre plan de sécurité qui repose sur l'analyse des risques du terrain. Ainsi après cette étape vient la

⁴⁹Une technique qui consiste à déléguer ses missions à d'autres organisations (nationales, locales, ou internationales) pour des raisons sécuritaires ou autres.

⁵⁰Abraham Doblado, voir annexe III, entretien n°4.

formation des humanitaires face aux enjeux sécuritaires identifiées dans un délai de 3 mois à compter de la date de démarrage des opérations. L'originalité d'ACF dans la gestion de sa sécurité est que chaque mission élabore son propre guide sécuritaire après l'analyse des risques sécuritaires identifiés sur le terrain. Ces guides contiennent des aspects comme le plan d'évacuation d'urgence ou la gestion des incendies. Toutefois ces guides requièrent l'approbation du siège.⁵¹

Par ailleurs, si les responsables des organisations humanitaires, des missions sur le terrain et de la sécurité font usage des guides et des formations de manière différente pour assurer la sécurité des opérations, il n'en va pas de soi pour le reste du personnel humanitaire.

Par exemple, lors des entretiens, nous avons interrogé deux humanitaires sur l'usage des guides et des formations sur le terrain que nous avons anonymement appelées Claire et Jennifer. Claire était employée à Vision du Monde au Liban en qualité « Senior Coordinator au département Monitoring Evaluation Accountability and Learnig », elle admet n'avoir jamais lu de guides sécuritaires durant sa mission à l'exception des manuels destinés à la sécurité de la conduite routière⁵².

Jennifer, est une psychologue clinicienne et ancienne consultante au près du Comité International de la Croix-Rouge au Liban. Cette dernière déclare n'avoir jamais été formée à la sécurité et lu de guide sécuritaire durant ses six (6) mois de mission à Tripoli au nord du Liban. Une situation qu'elle déplore nous dit-elle, parce qu'il lui arrivait souvent de prendre l'initiative de demander à ces collègues sur ce qu'elle était censée faire en cas d'éventuel incident sécuritaire. Toutefois, elle nous a signifié que l'organisation avait mis en place un important dispositif sécuritaire pour l'accompagner durant sa mission. C'est par exemple, la mise à sa disposition d'un véhicule, d'un téléphone portable de service et d'un chauffeur qui jouait aussi le rôle d'escorte pour tous ses déplacements⁵³.

Ainsi, nous avons vu à travers l'exemple des deux (2) différentes stratégies sécuritaires organisationnelles identifiées ci-dessus, que chaque organisation humanitaire a sa propre conception de la sécurité. Si pour les premiers les guides occupent une place centrale dans la gestion de leur sécurité pour des raisons évoquées au préalable et ont une vision forte de la sécurisation de l'espace humanitaire, matérialisée par la mise en place d'un dispositif sécuritaire physique assez important, pour les seconds l'accent est moins sur des guides et des barrières physiques conséquentes. Les formations du personnel à la gestion de la sécurité représentent pour ceux-ci l'arme de lutte préventive contre les menaces qui pèsent sur l'action humanitaire et sont priorisées avant toutes autres mesures de mitigations. En définitive, nous avons souligné aussi le fait que l'usage des guides n'est pas le

⁵¹ Myriam, voir annexe III, entretien n°3.

⁵² Claire, voir annexe III entretien n°5.

⁵³ Jennifer, voir annexe III, entretien n°6.

même sens chez tous les acteurs impliqués dans l'action humanitaire, il est plus important chez les responsables des organisations humanitaires, les chefs de missions, et les responsables de la sécurité (professionnels, experts et référents), que chez le reste du personnel humanitaire.

CHAPITRE 2 – La gestion de la sécurité en milieu insécurisé et dilemmes : système de contrôle ou de protection des humanitaires ?

Les incidents sécuritaires contre les humanitaires ne sont pas un phénomène nouveau comme nous l'avons démontré tout au long de la première partie de ce mémoire, mais ces derniers temps nous avons vu naître dans le discours des organisations humanitaires, des professionnels et experts de la sécurité un langage qui soutient que les incidents contre les humanitaires serraient de plus en plus nombreux et létales, et que la managerialisation de la sécurité serait la seule alternative capable de réduire ou d'éliminer les risques qu'encourent les humanitaires au sein de l'espace humanitaire.

Cependant, il existe un autre discours contradictoire soutenu par des praticiens de l'action humanitaire et des auteurs tels que Michaël Neuman, Arnaud Dandoy, Fabrice Weissman⁵⁴ contredisant ces affirmations. Pour ces auteurs, il est impossible de déterminer si les incidents sécuritaires contre les humanitaires sont en hausse et qu'il serait important de placer les événements dans leur contexte actuel. Mais aussi qu'il n'existe aucun lien de causalité qui permet de confirmer ou non si la managerialisation de la sécurité de l'espace humanitaire a permis de réduire ou d'accentuer les risques sécuritaires qu'encourent les acteurs humanitaires.

Ces doutes et controverses suscités par l'imposition de normes, de guides, d'indicateurs et de procédures de sécurité sur le fonctionnement des organisations humanitaires sont à l'origine de l'ouvrage « secourir sans périr la sécurité humanitaire à l'ère de la gestion des risques » de Fabrice Weissman et de Michael Neuman.⁵⁵

Alors, ces discours contradictoires nous envoient à nous interroger sur la mise en place des guidelines (**A**), sur les raisons qui motivent les organisations humanitaires à les intégrer dans leurs programmes cette nouvelle façon de gérer la sécurité des humanitaires, enfin sur les contraintes qu'elles produisent (**B**) et ses effets sur l'action humanitaire (**C**).

⁵⁴La sécurité humanitaire à l'ère de la gestion des risques, <https://www.msf-crash.org/fr/publications/secourir-sans-perir-la-securite-humanitaire-lere-de-la-gestion-des-risques/la-securite>, (consulté le 4 mai 2021).

⁵⁵« La sécurité humanitaire à l'ère de la gestion des risques » dans , art cit.

A – La mise en place des *guidelines* : effet réel de sécurité ou responsabilité institutionnelle de protéger ?

Les *guidelines* sont l'un des instruments qui matérialisent concrètement la managerialisation des risques sécuritaires dans l'action humanitaire. Constitués essentiellement de conseils, de mesures et techniques reposant sur la pratique. Ils se fixent pour but de mesurer les risques, afin de déterminer à quel seuil ils ne sont plus acceptables.

Ainsi, toutes les organisations humanitaires évoluant dans les milieux insécurisés en font usage d'une manière ou d'une autre pour gérer leur sécurité, qu'ils soient produits par eux-mêmes ou par des réseaux professionnels de sécurité comme l'INSO (Organisation internationale de la sécurité des ONG).

Par conséquent, malgré la mise en œuvre de ces *guidelines*, les incidents sécuritaires sont encore présents au sein de l'espace humanitaire. C'est pourquoi nous nous intéressons sur les effets de ces guides et les raisons qui motivent leur mise en place.

C'est dans cette perspective qu'Arnaud Dandoy, s'interroge sur les dispositifs sécuritaires des organisations humanitaires en se référant sur les politiques sécuritaires mis en place par ceux-ci à Haïti (Port-au-Prince) après le séisme de 2010 dont les *guidelines* afin de les améliorer⁵⁶.

L'auteur conclut que la panique morale au sein de l'action humanitaire à donner lieu à la bunkérisation et au nom de la rationalité, la morale et la responsabilité institutionnelle de protéger le personnel sur le terrain. Tout mesurer (*risk assessment*) pour minimiser les risques. Ce processus va jusqu'à toucher l'intimité des humanitaires au nom de la sécurité. En surveillant les pratiques journalières des humanitaires et en régulant les conduites humanitaires et protections du matériel.

Save the Children dans le préambule de son guide sécuritaire « Safety First », « s'engage à maximiser son impact sur les enfants vulnérables, tout en minimisant les risques pour la sûreté et la sécurité de son personnel et en veillant à ce qu'ils reçoivent une formation, un soutien et des informations pour réduire leur exposition aux risques ».⁵⁷

Par conséquent, si nous nous référons aux différentes déclarations que nous avons recueillies lors des entretiens, nous avons compris que les organisations humanitaires mettent en place les *guidelines* dans le but de fournir des informations, des pratiques, des conseils, etc. qui visent à minimiser les risques sécuritaires qu'encourent les humanitaires sur le terrain, mais aussi au nom de la responsabilité institutionnelle et morale de protéger son personnel, même si de nos jours les incidents sécuritaires restent encore présents au sein l'espace de l'espace humanitaire.

⁵⁶Arnaud Dandoy, « Insécurité et aide humanitaire en Haïti : l'impossible dialogue ? », p. 84.

⁵⁷S. Bickley, *Safety first*, op. cit.

Ainsi, dans l'ensemble des discours des responsables d'organisations et de la sécurité que nous avons interrogés, nous avons relevé cette volonté d'avoir mis en place les guidelines dans le but de minimiser les risques, mais aussi au nom de la responsabilité institutionnelle légale et morale qui incombe aux organisations humanitaires, qui est celle de veiller sur la sécurité de leur personnel et de mettre en place un dispositif sécuritaire capable de répondre à ce défi selon la stratégie sécuritaire de l'organisation.

Par ailleurs, certains parmi les interviewés comme Abdul Ag Souleymane de l'organisme de coopération bilatéral européen au Mali et Myriam d'Action Contre la Faim (ACF), déplorent malgré tout leur insuffisance compte tenu de la recrudescence des incidents sécuritaires au sein de l'espace humanitaire dans leur globalité et au regard des statistiques⁵⁸.

B – Les contraintes de la gestion de la sécurité sur l'espace humanitaire : un milieu caractérisé par une division inégale du travail et de confrontation aux risques entre hommes et femmes ou expatriés et locaux

La managerialisation de la sécurité des organisations humanitaires internationales face aux enjeux sécuritaires et contraintes culturelles qui prévaut au sein de l'espace humanitaire, a favorisé une division du travail selon la nationalité (expatriés/nationaux) ou par rapport au genre (hommes/femmes) dans certains pays du sud (Syrie, Somalie, etc.), caractérisés par une société de nature patriarcale, une manifeste hostilité à l'égard de l'occident et de sa culture, et fort d'un conservatisme culturel et religieux.

De ce fait, les organisations humanitaires ont opté pour une approche locale de l'action humanitaire dans ces territoires hostiles. Désormais, l'acheminement de l'aide humanitaire et la majorité des opérations de terrain sont effectuées par le personnel national de ses organisations ou par l'entremise d'ONG nationale ou locale intervenant sur ces territoires. Par exemple, dans le cadre de ses opérations en Libye, le CICR travaille en « remote control » depuis la Tunisie.

Oscar Bouquillon, nous explique à ce sujet : « le personnel local est plus exposé que le personnel expatrié et cela s'explique par plusieurs points, pendant longtemps il n'y avait pas de professionnalisation du monde humanitaire les travailleurs occidentaux comme moi pouvaient aller n'importe où n'importe comment et faire n'importe quoi aussi, c'est ça aussi le problème, c'est pourquoi aujourd'hui on recrute plus le personnel local expérimenté qui parle les langues qui sont sur place, des travailleurs qui ont plus mon profil c'est plus

⁵⁸Voir, annexe III, les entretiens n° 2, et n°3.

des gens qui ont un master qui ont fait beaucoup de siège et qui monte sur le terrain sur des fonctions supports par exemple tout ce qui est programmatique, projet, etc. Point focal de sécurité on va demander à gens qui connaissent bien le terrain qui sont originaires par exemple pour la région de Mopti au Mali on ne veut pas envoyer à des gens qui viennent d'Irak ou de la France, on peut demander à des logisticiens de base qui connaissent bien la région de se substituer en référent de sécurité, ça plus d'intérêt comme ça pour ce qui est des risques, statistiquement ça représente en fait la répartition du volume de travailleur, aujourd'hui il y a plus de travailleurs locaux donc c'est normal que les dommages et les incidents touchent les travailleurs locaux. »⁵⁹

Cette division du travail selon la nationalité ou le genre a occasionné plus de victimes chez les travailleurs nationaux originaires de ces zones d'interventions que chez les expatriés⁶⁰. Cette nouvelle façon de penser l'humanitaire a en quelque sorte déplacé les risques sécuritaires vers le personnel local des organisations humanitaires et les partenaires locaux.

À ce sujet, Anne-Céline Okonta dans son article « La gestion de la sécurité pour les employés nationaux d'organisations humanitaires internationales. »⁶¹, 2015, nous rapporte que : « la Aid Worker Security Database (AWSDB) a enregistré entre 2003 et 2013 une augmentation de 335 % du nombre d'incidents impliquant des humanitaires (kidnappés, tués ou blessés) : 474 travailleurs humanitaires ont été victimes d'un incident en 2013, et 417 étaient des employés nationaux, soit 87,97 %. Les employés locaux sont de loin les premières victimes de l'engagement humanitaire. Ils sont également proportionnellement plus nombreux à être engagés sur le terrain que les expatriés : en 2013, ACF International comptait 5800 employés, dont 5414 sur le terrain parmi lesquels 5036 employés nationaux et 378 expatriés. »⁶².

Cependant, lorsqu'un incident sécuritaire vise des humanitaires locaux, il est peu médiatisé et impacte moins les politiques des organisations humanitaires internationales, que quand des expatriés sont ciblés ou assassinés. Aussi, la décision de tenir en retrait une mission est plus forte lorsque les incidents visent des expatriés que des nationaux ou locaux.

Cette situation est dénoncée par Anne-Céline Okonta qui nous explique également que : « l'impact de ces incidents sur l'opinion internationale n'est pas le même que la victime soit originaire du pays d'intervention ou qu'elle soit venue de l'étranger : par exemple, si l'attaque du 28 avril 2014 sur un hôpital de Médecins Sans Frontières à Boguila en RCA, dans laquelle 16 civils, dont 3 employés locaux de MSF, ont été tués, a provoqué la condamnation unanime de la communauté humanitaire, elle n'a pas influé sur les politiques internationales d'intervention en RCA et n'a eu

⁵⁹ Oscar Bouquillon, voir annexe III, entretien n° 1.

⁶⁰ Cette idée est soutenue également par Monique J. Beerli dans son article « Sauver les sauveurs : pratiques de sécurité et luttes professionnelles dans l'Espace humanitaire », cité en bibliographie.

⁶¹ A.-C. Okonta, « Sécurité des employés nationaux », art cit.

⁶² *Ibid.*

qu'un écho limité dans la presse internationale. On peut imaginer la couverture médiatique qu'elle aurait reçue s'il s'était agi d'employés internationaux, a fortiori occidentaux. »⁶³.

Malgré cette situation, l'engagement des humanitaires nationaux et locaux dans l'action humanitaire auprès des organisations humanitaires internationales (OIH) est fortement présent et valorisé au sein de l'espace humanitaire. Il constitue de nos jours la seule solution plausible pour la continuité et la pérennité de l'action humanitaire dans le respect des principes, de l'esprit et l'éthique de l'action humanitaire dans ces zones.

À noter également que si les nationaux sont plus ciblés et impactés par des incidents sécuritaires, en plus de leur grande proportion au sein de l'espace humanitaire, c'est aussi pour d'autres raisons dont des différends inters ethniques, culturels, etc. et parce qu'ils ne rapportent pas tous les incidents sécuritaires auxquels ils sont confrontés sur le terrain au risque de perdre le travail auquel ils tiennent beaucoup pour subvenir à leurs besoins, qui pourrait être supprimé pour des raisons sécuritaires.

Il faut aussi signaler que la division inégale du travail selon la nationalité au sein l'espace humanitaire suite à la managerialisation de la sécurité affecte aussi les expatriés. Puisque finalement, l'accès au terrain pour cette catégorie d'humanitaire est limité pour des raisons sécuritaires et culturelles ou autres et n'exécutent que des missions faisables à distance notamment au siège dans les contextes où les acteurs locaux sont hostiles à leur présence pour des raisons que nous avons citées au préalable.

À ce sujet Abdoul Ag Souleymane nous explique que la discrimination au sein de l'espace humanitaire existe à des échelles différentes « la discrimination existe dans les deux sens. Nous par exemple nous avons notre coordinateur qui est un Italien, et qui ne peut pas venir à Gao à cause des risques d'enlèvement et d'autres problèmes et on trouve que les conditions sécuritaires ne sont pas réunies pour lui permettre de séjourner le temps qu'il lui faut pour faire son travail ici. Ce qui fait que sa venue est et très difficile voire même impossible. Donc si c'était un Malien cela n'aurait pas causé de problème pour son déplacement ou son séjour. Dans certaines zones se déplacer dans un 4 × 4 est déjà un risque, c'est ce qui vous expose à des dangers ou des interrogations. Souvent nous sommes considérés comme des espions, car certaines zones ont été frappées juste après une visite d'une mission humanitaire »⁶⁴

Par ailleurs, au tout début de cette partie, nous avons évoqué aussi, le fait que la managerialisation de la sécurité dans l'espace humanitaire a engendré la marginalisation considérable

⁶³*Ibid.*

⁶⁴ Abdul Ag Souleymane, voir annexe III, entretien n°2.

des femmes humanitaires. En proportion les femmes sont plus nombreuses dans les formations et les métiers de l'humanitaire ces dernières années⁶⁵, mais rencontre plus de difficultés à accéder aux postes de responsabilités au sein des organisations humanitaires, (comme c'est le cas dans la plupart des activités de la société) et au terrain pour des raisons sécuritaires, culturelles dont la nature patriarcale des sociétés dans lesquelles la majeure partie de l'aide humanitaire internationale est destinée.

À ce sujet, Oscar Bouquillon nous explique qu'en Afghanistan, ils existent des débats entre les humanitaires. Certaines soutiennent que ce sont les femmes qui doivent aller négocier l'accès à certaines zones, d'autres s'y opposent à cause de la structure patriarcale de la société qui pourrait engendrer des problèmes. Certains pensent que la femme est plus exposée ou facilement influençable d'autres pensent que les femmes sont plus neutres et moins agressives que les hommes.⁶⁶

Par exemple, sur le terrain, le Comité International de la Croix-Rouge (CICR) comptait entre autres 71 % de travailleurs humanitaires masculins, pour 39 % de femmes seulement en 2009 à cause des types d'interventions dans ces pays⁶⁷. Ces sociétés patriarcales ont des cultures et des mentalités différentes du monde occidental. Ce qui fait que les organisations humanitaires préfèrent déployer sur le terrain des hommes que des femmes et emploient des méthodes qui correspondent aux traditions de ces localités.

Abdul Ag Souleymane nous explique que dans certains de ses déplacements avec le personnel humanitaire de l'institution pour laquelle il travaille dans le nord du Mali, il demandait à ce que les hommes et les femmes n'empruntent pas un même véhicule et de ne pas fumer publiquement pour la simple raison que cela pourrait être contraire aux traditions et mœurs et dans le souci du respect des valeurs de la communauté, dont toute obstruction pourrait compromettre la mission. Chose que les humanitaires avaient parfois du mal à comprendre et à s'adapter.⁶⁸

Nous venons de voir que la managerialisation de la sécurité, a engendré des contraintes, une division inégale du travail et une confrontation différente aux risques entre plusieurs profils humanitaires au sein de l'espace humanitaire. En plus de ces contraintes, elle porte atteinte aux

⁶⁵ Pauline Collette, Ninon Denormandie et Audrey Tintinger-Hagmann, dans l'article « La femme est-elle l'avenir de l'humanitaire ? », *Humanitaire. Enjeux, pratiques, débats*, 1 juin 2010, n° 25, nous rapporte que les formations humanitaires de Bioforce, près de Lyon et de la faculté de Lille, comptent, pour plus de la moitié des inscrits, un public féminin. Une forte féminisation du domaine.

⁶⁶Oscar Bouquillon, voir annexe III, entretien n°1.

⁶⁷ Dialogue de haut niveau sur la mise en œuvre nationale de la résolution 1325 (2000) du Conseil de sécurité des Nations unies en Afrique, conseillère spéciale pour la parité entre les sexes et la promotion de la femme (OSAGI), 6-8 février 2008.[http:// www.un.org/womenwatch/osagi/cdrom/documents/](http://www.un.org/womenwatch/osagi/cdrom/documents/)

⁶⁸Abdul Ag Souleymane, voir annexe III, entretien n°2.

libertés individuelles du personnel et s'oppose à l'éthique humanitaire, ce que nous tenterons de développer prochainement.

C – Les effets de la gestion de la sécurité sur l'action humanitaire : entre restrictions des libertés, tensions et atteinte à l'éthique humanitaire

Au sein de l'espace humanitaire existe des règles de bonnes conduites qui visent à éloigner les humanitaires de certaines situations qui pourraient attirer des incidents sécuritaires. La logique managériale de la sécurité de l'action humanitaire voudrait que tous les membres de l'équipe soient impliqués dans la gestion de la sécurité, en adoptant des comportements préventifs et en évitant toute relation avec l'extérieur qui pourrait compromettre la sécurité individuelle et collective de l'équipe. C'est notamment l'interdiction de sortir hors des horaires autorisés, avoir des relations intimes avec les populations locales, les employés nationaux y compris entre les expatriés eux-mêmes, le respect strict des mesures de contingence dont le couvre-feu, obtenir une autorisation de sortie pour tout déplacement pendant et même après le service, etc.⁶⁹

Ainsi, sur le terrain, les responsables des organisations humanitaires en ligne avec les responsables de la sécurité opérationnelle (professionnels, experts ou référents de la sécurité) veillent au respect strict de ces mesures afin d'éviter des incidents sécuritaires. Cette situation entraîne des tensions entre le personnel sur le terrain (référant vs humanitaires), mais aussi avec les responsables du siège des organisations humanitaires⁷⁰. Ces mesures peuvent être appréhendées par le personnel comme étant des violations à leurs libertés individuelles et d'être la cause de la lourdeur et lenteur bureaucratique qui s'est développée au sein de l'action humanitaire⁷¹. Pour les responsables des organisations humanitaires (siège et terrain), le non-respect de ces mesures peuvent leur conduire à prendre des sanctions voire licencier le fautif.

⁶⁹À noter que ces règles ne s'appliquent aux nationaux que durant les heures de service

⁷⁰Abraham Doblado du CICR souligne le fait que des outils comme les opérations de procédures standard « OPS », les formations et les guides servent à atténuer ces tensions.

⁷¹Claire de « Vision du Monde », en faisant référence à la lenteur bureaucratique nous explique lors de l'entretien, que les déplacements dans certaines localités du Liban nécessitaient l'autorisation du service sécurité et protection qui pouvaient prendre 4 jours parfois, alors que l'urgence humanitaire était déjà préoccupante. Voir annexe III, entretien n°5.

Dans l'article : « Sauver les sauveurs : pratiques de sécurité et Lutttes professionnelles dans l'Espace humanitaire. »,2018, cité en bibliographie, Monique J. Beerli fait le même constat à propos de la lourdeur bureaucratique.

Par conséquent, cette manœuvre est vue et dénoncée par Arnold Dandoy⁷² comme étant une violation des libertés individuelles des humanitaires et par Monique J. Beerli⁷³ comme étant la cause des tensions qui se sont cristallisées entre les différents acteurs humanitaires au sein de l'espace humanitaire depuis l'émergence de la managerialisation de la sécurité dans l'action humanitaire.

À travers les observations qu'il a mené sur le dispositif sécuritaire des ONG à Haïti (Port-au-Prince) suite au séisme de 2010, Dandoy dénonce une instrumentalisation de la sécurité par les organisations humanitaires limitant les libertés du personnel (déplacement, etc.) pour d'autres raisons autres que la sécurité. Ce qui constitue selon lui, une violation des libertés individuelles des humanitaires. C'est pourquoi, Dandoy soutient que la restriction des libertés ne doit pas être invoquée pour des motifs organisationnels.

Oscar Bouquillon, par rapport aux tensions nous explique qu'« il peut y avoir certains blocages avec certaine personne qui incarne la sécurité et c'est notre devoir de se faire accepter en tant que telle, notre travail peut paraître à surveiller le staff alors que ce n'est pas le cas, c'est juste on explique un peu notre rôle de garantir une bonne protection, ça peut paraître comme si on les surveille dans le pire des cas, dans un autre cas on peut aussi être vue d'un mauvais œil comme quoi on alourdirait bureaucratiquement la mission avec trop de paperasse ce genre de chose alors que notre travail c'est d'être assez flexible de réussir à transmettre certaines informations, de nouveaux documents et des outils la plus facile d'accès moins chronophage, soit on est perçu comme ça soit on est vue comme la police alors qu'on ne l'est pas. »⁷⁴

En plus, des tensions intra organisationnelles, Myriam d'ACF souligne qu'il existe des tensions inters organisationnelles sur la façon de gérer les risques sécuritaires sur un même espace humanitaire. Les organisations humanitaires ont des visions différentes de la sécurité qui les opposent. Si certaines optent pour la protection par des professionnels de la sécurité (forces armées, etc.), d'autres s'y opposent, parce qu'elles estiment que de tels agissements dans certains territoires hostiles à la présence de forces armées pourraient causer des incidents sécuritaires graves qui affecteraient la sécurité de l'ensemble des organisations humanitaires évoluant dans cette zone.⁷⁵

Par ailleurs, en plus des dilemmes que la managerialisation de la sécurité produit au sein de l'espace humanitaire, elle est jugée par certains humanitaires, référents de sécurité et auteurs que nous citerons dans les lignes à venir, contraire à l'éthique humanitaire qui repose principalement sur : « la neutralité », « l'impartialité » et « l'indépendance ».

Par rapport au principe de la neutralité de l'action humanitaire, Oscar Bouquillon de Tearfund, Abraham Doblado du CICR et Myriam d'ACF soulignent avant tout que la neutralité n'existe pas dans l'action humanitaire parce que le principe d'ONG à la base est une prise de position par rapport

⁷²A. Dandoy, « Insécurité et aide humanitaire en Haïti : l'impossible dialogue ? », art cit.

⁷³M.J. Beerli, « Saving the Savors », art cit.

⁷⁴Oscar Bouquillon, voir annexe III, entretien n°1.

⁷⁵ Myriam, voir annexe III, entretien n°3.

à une situation donnée⁷⁶. Cela peut être dû au fait qu'un « État Failli »⁷⁷ n'arrive à subvenir au besoin de sa population avec pour conséquence le contrôle d'une partie de son territoire par des groupes armés, ou suite à son retrait pur et simple pour des raisons politiques ou autres dans l'accomplissement de son rôle régalien qui est d'assurer l'éducation, la santé et l'autosuffisance alimentaire de sa population, etc. Dans ce genre de situation les organisations humanitaires qui s'engagent à fournir l'aide humanitaire aux populations qui se retrouvent bloquées dans une localité, par une rébellion ou par des groupes terroristes auront du mal à prouver leur neutralité aux yeux de la partie adverse.

Dans ce même sillage, la participation des experts et référents de la sécurité dans l'action humanitaire peut s'opposer à l'esprit de la profession sur le point sémantiquement, mais pas par rapport à l'éthique humanitaire, puisque la mission des organisations humanitaires même visent à protéger des personnes. De ce point de vue nous pouvons estimer que la gestion de la sécurité au sein de l'espace humanitaire est en parfaite harmonie avec l'éthique humanitaire.

Toutefois, l'implication des professionnels de la sécurité tels que : les forces armées, les sociétés de sécurité privée, etc. est contraire aux trois (3) principes clés de l'action humanitaire cités précédemment. Parce que ces acteurs armés considérés comme des non-humanitaires peuvent brouiller la limite qui existe entre ce qui ressort de leur rôle et celui de l'humanitaire, mais aussi causer des incidents sécuritaires graves à cause de l'hostilité et la méfiance qu'ont les acteurs locaux (populations bénéficiaires, groupes armés locales, etc.) à leur égard dans de nombreux contextes d'interventions dans les pays du sud⁷⁸.

En effet, ces acteurs armés peuvent être vu comme des soutiens militaires d'une partie du conflit (État d'accueil ou groupes armés), mais aussi sont généralement assimilés aux pouvoirs politiques occidentaux, qui chercheraient à poursuivre l'impérialisme occidental ou à s'immiscer dans les affaires internes des pays d'accueils.

À ce sujet, Abdul Ag Souleymane nous explique que ces professionnels, experts et référents de la sécurité des organisations humanitaires sont généralement des anciens membres des forces armées ou des polices de leurs pays respectifs, ou des logisticiens et non des professionnels de l'humanitaire, ce qui constitue un problème pour l'action humanitaire, car ces personnes méconnaissent l'éthique humanitaire. Par la même occasion, il plaide pour que les acteurs chargés de la sécurité des humanitaires soient initiés aux principes fondamentaux de l'action humanitaire, tout

⁷⁶Abraham Doblado, nous explique que le mandat particulier du CICR est une rupture avec principe le « neutralité » puisque sa mission est une prise de position à l'égard des conflits visant à porter assistance aux victimes des conflits, tout en essayant d'être impartiale le plus que possible. Voir annexe III, entretiens n°1, 3 et 4.

⁷⁷En Relations Internationales est considéré « État failli », « État défaillant » ou « État fragile », un gouvernement qui n'arrive pas subvenir au besoin de sa population, défendre son intégrité, assurer son rôle régalien en tant qu'État. Pour plus d'information à ce sujet Cf. Nay Olivier, « Grand angle » La théorie des « États fragiles » : un nouveau développement politique ?, *Gouvernement et action publique*, 2013, page 1.

⁷⁸Cette hypothèse est soutenue par Monique J. Beerli dans son article « Sauver les sauveurs : pratiques de sécurité et luttes professionnelles dans l'Espace humanitaire », 2018, cité en bibliographie.

comme les humanitaires aux principes de base de la sécurité afin que ces deux (2) professions ouvrant conjointement au sein de l'espace humanitaire agissent en parfaite harmonie et de manière intégrée.⁷⁹

Dans le dernier chapitre de notre mémoire, nous présenterons les décalages qui existent entre normes sécuritaires et réalités du terrain, ainsi que les causes qui les produisent.

⁷⁹Abdul Ag Souleymane, voir annexe III entretien n°2.

CHAPITRE 3 – La gestion de la sécurité en milieu insécurisé et décalages avec les réalités du terrain

L'idée que nous soutenons dans ce chapitre est que la managerialisation de la sécurité humanitaire a engendrée un décalage entre les normes sécuritaires produites par les organisations humanitaires et les réalités du terrain.

Dans ce chapitre, nous expliquerons comment ce décalage se produit entre les normes sécuritaires et les réalités du terrain (**A**). Ensuite, nous soutiendrons que la bunkérisation de l'action humanitaire est un vecteur de distanciation sociale (**B**).

A –La division du travail dans la gestion de la sécurité entre siège et mission : produit un décalage entre normes de sécurité et réalités du terrain

Dans certaines organisations humanitaires, la stratégie de sécurité est pensée par les responsables du siège en ligne avec les professionnels, experts et référents de la sécurité, dotés d'une certaine légitimité aux yeux des bailleurs de fonds à cause des nombreuses expériences de terrain qu'ils ont des milieux insécurisés caractérisés par des crises (Haïti) ou des conflits armés (Darfour) comportant des risques sécuritaires pour l'action humanitaire.

Par exemple, le guide sécuritaire « Staying Alive » du Comité International de la Croix-Rouge, un des outils indispensables dans la planification de la sécurité des opérations et pour la formation du personnel, a été rédigé par David Lloyd Roberts, un ancien officier de l'armée britannique qui a mené beaucoup d'opérations en « zone de conflit », (Afghanistan, Somalie, Rwanda, etc.). Ce guide est inspiré de son unique expérience nourrit à la fois par son parcours militaire en tant qu'officier supérieur de l'armée britannique et d'acteur humanitaire déployé sur le terrain aux côtés du CICR en qualité de conseiller pour la sécurité opérationnelle.

En outre, le guide sécuritaire « Safety First » de Save The Children, un outil indispensable aussi dans la planification de la sécurité opérationnelle des missions et pour la formation du personnel, a été produit par Shaun BICKLEY formateur, expert et consultant en matière de gestion de sûreté et de la sécurité dans les zones à risques pour les organisations humanitaires et de développements.

Par conséquent, cette démarche est dénoncée par des auteurs comme Monique J. Beerli dans son article « *Sauver les sauveurs : pratiques de sécurité et Luttés professionnelles dans l'Espace humanitaire* », 2018, cité en bibliographie et par Arnold Dandoy sur la base des observations qu'il a

menées sur les dispositifs sécuritaires des ONG intervenues à Port-au-Prince après le séisme de 2010 qui a ravagé Haïti, comme étant la cause des luttes professionnelles intra et inter organisationnelles au sein de l'espace humanitaire, mais aussi des décalages entre normes de sécurité et réalités de terrain.

En prenant l'exemple sur le système de zonage qui détermine le seuil acceptable de la présence des risques au sein de l'espace humanitaire, Dandoy indique qu'à Port-au Prince beaucoup d'organisations humanitaires ont repris les mêmes pratiques sécuritaires sans s'interroger sur leur efficacité et conformité avec les réalités du terrain qui sont en constante évolution. Cette manœuvre a eu des conséquences sur l'impact humanitaire des programmes et sur la visibilité des organisations humanitaire. Ce qu'il qualifie de « mimétisme institutionnel » ou de « Benchmarking organisationnelle » qu'il faudrait bannir.

Dans ce même sillage, Abdul Ag Souleymane, nous explique que lorsqu'il entrait en fonction à la coopération, qu'il n'existait aucune stratégie de sécurité, le seul outil mis à sa disposition pour élaborer sa stratégie de sécurité était le plan unique fait pour les régions de Tombouctou et Gao par « Over Solution », un bureau londonien spécialisé dans la sécurité de l'action humanitaire et de la formation de ses acteurs. Compte tenu du caractère unique de ce plan pensé à la fois pour deux régions aux réalités différentes et l'évolution des menaces sur le terrain, il lui a fallu lui-même éditer des nouveaux plans de sécurité locaux correspondant à la réalité de chaque région et des opérations de procédure standard « OPS ».⁸⁰

Il souligne également le fait qu'au sein de l'institution, il existait un manque de coordination entre le référent sécurité de l'ambassade du pays de la coopération au Mali, responsable de la coordination de la sécurité de l'ensemble des équipes sur le terrain avec les référents de la sécurité opérationnelle sur le terrain. Ce n'est qu'à l'arrivée du conseiller sécurité Afrique que les échanges se sont intensifiées entre le siège et les missions sur le terrain, à cette occasion un autre bureau spécialisé dans la sécurité de l'espace humanitaire a été sollicité pour établir à nouveau des plans de sécurité locaux conformes aux réalités de chaque région.

Par conséquent, la managerialisation de la sécurité au sein de l'espace humanitaire a conduit à la bunkérisation des missions humanitaires sur le terrain. Ainsi, cette situation a produit une distanciation sociale entre les acteurs humanitaires et les populations bénéficiaires de l'aide humanitaire, ce que nous tenterons de démontrer dans la dernière partie de ce mémoire.

⁸⁰ Abdul Ag Souleymane, voir annexe III, entretien n°2.

B – La « bunkérisation » de l’action l’humanitaire : vecteur de distanciation sociale entre humanitaires et bénéficiaires de l’aide.

La « bunkérisation » de l’action humanitaire consiste à structurer la sécurité du personnel, des déplacements et des matérielles des organisations humanitaires par des barrières sécuritaires fortes. Cette politique de gestion de la sécurité de l’espace humanitaire est préconisée par professionnels et des experts de la sécurité pour les zones où la sécurité du personnel et des matériels est menacée, à cause de la présence de groupes armés, de populations locales hostiles à la présence des organisations humanitaires occidentales, de réseaux criminels à la recherche du butin ou d’engins explosifs improvisés (IED) et de mines anti-personnelles, etc.

Alors pour répondre à ce climat d’insécurité, les organisations humanitaires emploient des moyens forts pour leur sécurité. Ces mesures consistent à l’utilisation de véhicule blindés, loger le personnel et le siège de la mission dans des bunkers, se faire protéger par des professionnels de la sécurité (sociétés de sécurité privées, forces armés, etc.) ou mettre en place un important dispositif sécuritaires autour des bâtiments qu’ils abritent comme des bacs à sable, des caméras de surveillances, des checkpoints, des barbelés, etc. tant de moyens de protection physiques et technologiques qui permettent de garantir leur sécurité.

Par conséquent, cette politique employée par les organisations humanitaires au motif d’assurer la sécurité du personnel au nom de la responsabilité morale et institutionnelle de protéger, mais aussi soutenu par la logique managériale de la sécurité de l’action humanitaire qui serait capable d’atténuer ou de supprimer les risques sécuritaires auxquels sont confrontés les opérations humanitaires au sein de l’espace humanitaire, éloigne les humanitaires du terrain, et de leur objectif principal qui est de porter assistance à des personnes en difficultés confronter à des situations de crises, de conflits ou de calamités naturelles et par la même occasion, entraîne la disparition de l’esprit et de la bravoure humanitaire.

À ce sujet, Dandoy explique dans son étude sur le dispositif sécuritaire des ONG à Port-au-Prince⁸¹, que la culture du risque (bunkérisation) est devenue un mode de vie humanitaire qui a contribué à masquer les dangers, puisque les humanitaires sont finalement enfermés derrière des barrières sécuritaires et des murs qui leur empêche de comprendre les réalités des sociétés bénéficiaires. Parallèlement, que cette pratique crée le sentiment d’insécurité et de la chez les populations et affecte l’essence de l’humanitaire.

⁸¹A. Dandoy, « Insécurité et aide humanitaire en Haïti : l’impossible dialogue ? », art cit.

Finalement, la gestion des risques sécuritaires au sein de l'espace humanitaire infantilise et renferme les humanitaires ne disposant plus suffisamment d'autonomie leur permettant de nouer contact avec l'extérieur et d'identifier les besoins éprouvés par les bénéficiaires de l'aide humanitaire. L'humanitaire rationnelle à la recherche du risque zéro empiète sur l'humanitaire relationnelle qui se veut proche des populations. L'espace humanitaire devient de plus en plus rigide, restreint et impersonnelle. Par exemple, Dandoy montre qu'en Haïti, « la montée en puissance du discours sécuritaire se matérialise directement dans l'espace urbain par la fortification des résidences et des bureaux des organisations humanitaires, ainsi que par la mise en place des “no go time” et des “no go zones” »⁸². Selon l'auteur, la ségrégation sociale et spatiale des travailleurs humanitaires affaiblit leur capacité à comprendre leur environnement et à nouer des relations de confiance avec la population et ses représentants, seules à même de créer un environnement de sécurité propice à l'action.

Dans ce même logique, certains auteurs, comme Fast Larissa, invitent les acteurs humanitaires à prendre distance avec ces normes sécuritaires et à renouer contact avec les acteurs locaux principalement les bénéficiaires de l'aide humanitaires fonder sur l'empathie et la proximité⁸³.

⁸²*Ibid.*

⁸³Aid in Danger: The Perils and Promise of Humanitarianism, University of Pennsylvania Press, Philadelphia, 2014

CONCLUSION

À travers ce travail de recherche, qui consistait à enquêter sur « **La formation des acteurs humanitaires face au défi sécuritaire** », l'interrogation majeure était de savoir : Comment les organisations humanitaires forment-elles à la sécurité dans les milieux insécurisés ? Quels usages font-ils des formations et des guides sur le terrain pour assurer la sécurité du personnel en mission dans les zones dites insécurisées ? En quoi consiste le rôle des responsables de la sécurité dont les professionnels, experts et référents de la sécurité dans la protection des humanitaires ? Enfin dans quelle mesure la gestion de la sécurité contraint l'action humanitaire ?

Avant d'apporter des éléments de réponses à ce questionnement, tout d'abord, nous avons tenu à rappeler le contexte dans lequel les formations à la sécurité et les guides sécuritaires ont émergé au sein de l'action humanitaire et se sont intégrés dans les programmes des organisations humanitaires. Présenter les acteurs impliqués dans la gestion de la sécurité, mais aussi les discours qui ont soutenu son intégration au sein de l'espace humanitaire, en se basant sur des travaux d'auteurs comme Monique J. Beerli, Aziz Djamil et Bertrand Taithe, etc. cités dans la revue de la littérature et les entretiens que nous avons réalisés dont celui avec Oscar Bouquillon assistant sécurité chez Tearfund.

L'idée qui ressort de cette recherche soutient que la gestion de la sécuritaire au sein de l'espace humanitaire est bien antérieure au 20^e siècle et a connu deux (2) vagues aux logiques différentes. La première commence à partir du 19^e siècle et repose sur une étude du calcul financier à en courir pour secourir les êtres humains. Dans cette première vague, l'accent est mis sur une responsabilité comptable, d'exactitude, de prudence financière et humaine.

La seconde vague commence à partir de la fin du 20^e siècle sous l'impulsion des politiques néolibérales qui ont dominé ce siècle et a transformé considérablement les programmes des organisations humanitaires évoluant dans les milieux insécurisés. Ici, l'accent est mis sur le calcul du rapport bénéfice et risque. C'est-à-dire que toute action entreprise par une organisation humanitaire dans une zone insécurisée doit être justifiée par un niveau élevé du bénéfice par rapport au risque. Cela signifie finalement que le souci d'assurer une action humanitaire sûre et sécurisée prime sur les besoins humanitaires. Ainsi, c'est à partir de cette époque que la gestion de la sécurité s'est beaucoup plus matérialisée dans l'action humanitaire. Désormais, elle fait partie intégrante des politiques des organisations humanitaires.

Ensuite nous avons souligné aussi que l'intégration de la gestion de la sécurité dans les programmes des organisations humanitaires a été encouragée par les bailleurs de fonds qui ont accordé une grande légitimité à des discours qui reposent sur l'idée selon laquelle l'action humanitaire

serait de plus en plus dangereuse et que la managerialisation de la sécurité serait capable d'atténuer ou d'éliminer les risques qu'encourent les humanitaires sur le terrain. Ces discours sont soutenus par les praticiens de la sécurité dont les professionnels (forces armées, sociétés de sécurité privée), experts et référents de la sécurité de l'action humanitaire cherchant à investir le champ humanitaire et au nom de la responsabilité institutionnelle morale et légale de protéger le personnel.

Par ailleurs, nous avons montré que les formations à la gestion de la sécurité sont un outil à triples fonctions visant entre autres : à comprendre les réalités du terrain, mettre en lumière les menaces, et prévenir les risques du terrain, mais aussi que chaque organisation humanitaire en fonction de sa politique sécuritaire, sa vision de la sécurité et ses moyens, a ses propres modalités pour assurer la formation de son personnel à la sécurité dont l'essentiel repose sur du mentorat, du réseautage, des forums, des ateliers de formations, des briefings et des formations en ligne.

Ensuite, nous avons évoqué que le contenu des formations à la gestion de la sécurité est un mélange de guides, d'expériences professionnelles, et d'évaluations des risques du terrain et qu'elles sont pensées et adressées différemment selon la fonction que l'on occupe au sein des organisations humanitaires ou des missions sur le terrain. Par exemple, pour les chauffeurs, il y a une formation destinée à la conduite « préventive » et pour les hauts responsables des organisations humanitaires, il existe une formation destinée à la « gestion stratégique des crises ».

Par rapport aux usages des formations et des guides sur le terrain, nous avons démontré que les organisations qui ne disposent ou ne mettent pas suffisamment de moyens financiers et matériels pour assurer la formation du personnel à la sécurité, que les guides sécuritaires produits par d'autres organisations humanitaires et les évaluations des risques du terrain, constituent le support de la gestion de leur sécurité. Ces acteurs pour assurer la protection du personnel préfèrent employer des mesures de mitigations matériels et sécuritaires forts, synonymes de barrières physiques comme le recours à des escortes militaires, la bunkérisation des locaux, l'usage de véhicules blindés, etc. que de mettre l'accent sur les formations pour garantir la sécurité du personnel sur le terrain.

Ensuite, pour les organisations humanitaires dotées d'importants moyens destinés à la formation du personnel comme le CICR, la formation occupe une place centrale dans la gestion de la sécurité. Pour ces derniers, les guides n'occupent pas la même place que chez les premiers et le recours à des mesures de mitigations forts synonymes de barrières physiques n'est envisagé que lorsque la prévention s'avère impossible et inefficace au regard des menaces présentes sur le terrain.

En outre, nous avons souligné également que sur le terrain, l'usage des formations et des guides n'a pas le même sens pour l'ensemble des acteurs humanitaires. S'il est assez conséquent chez les responsables de la sécurité opérationnelle des organisations, il n'en va pas de même pour le reste

du personnel humanitaire. Certains employés d'organisations humanitaires interrogés nous ont avoué n'avoir jamais reçu de formation à la sécurité ou lu un guide sécuritaire.⁸⁴

Enfin dans les deux derniers chapitres de notre travail, nous avons soutenu l'idée selon laquelle, bien que les organisations humanitaires aient intégré la gestion de la sécurité dans leurs programmes dans le souci d'améliorer la sécurité des employés, cette pratique a entraîné des contraintes, dilemmes et décalages au sein de l'espace humanitaire non négligeables à savoir : la réduction de l'espace humanitaire à cause de la présence des menaces, une division inégale du travail et une confrontation différente aux risques selon la nationalité (nationaux ou expatriés) ou le genre (hommes ou femmes) au nom de la responsabilité institutionnelle morale et légale de protéger, des restrictions des libertés individuelles des employés dont la liberté de se déplacer parfois pour des motifs organisationnels, des tensions intra (siège/terrain) et inters organisationnelles sur la conception de la sécurité au sein de l'espace humanitaire, des atteintes à l'éthique humanitaire dont la neutralité, l'impartialité et l'indépendance à cause de certaines politiques sécuritaires jugées contraires à l'esprit humanitaire et à ses principes par les praticiens, enfin, des décalages entre normes sécuritaires et réalités du terrain à cause de la division du travail qui existe dans la gestion opérationnelle de la sécurité des programmes entre le siège et les missions sur le terrain et une « bunkérisation » qui a favorisé une distanciation sociale entre les humanitaires et les populations locales sur le terrain par l'imposition de barrières physiques fortes pour assurer la protection des employés.

C'est pourquoi nous invitons les organisations humanitaires à cesser le benchmarking et le mimétisme institutionnel en matière de gestion de la sécurité qui n'est pas forcément conforme à toutes les situations et à adapter la perspective de la gestion des risques aux pratiques humanitaires, de manière plus souple et plus commune, en intégrant les pratiques sécuritaires à l'esprit humanitaire, tout comme l'esprit humanitaire aux pratiques sécuritaires. Cela doit passer par l'initiation des praticiens de la sécurité aux principes de base et à l'éthique de l'action humanitaire, mais aussi des acteurs humanitaires aux principes de base de la sécurité afin que ces deux professions évoluent communément au sein de l'espace humanitaire. Cette démarche également pourrait réduire considérablement les tensions et oppositions intra et inters organisationnels au sein de l'action humanitaire.

Pour poursuivre sur cet axe de recherche, il serait intéressant de mener des observations et des enquêtes sur le terrain dans les milieux dits insécurisés et aux sièges des organisations humanitaires. Cette démarche permettra d'abord d'appréhender plus concrètement les politiques sécuritaires des organisations humanitaires en matière de formation du personnel à la sécurité, de voir les enjeux sécuritaires auxquels les humanitaires font face et les usages qu'ils font des guides et des formations

⁸⁴Voir extrait entretien 5 et 6

sur le terrain. Ensuite, observer la manière par laquelle les responsables de la sécurité opérationnelle tentent de gérer la sécurité des missions et l'impact (humanitaire, sécuritaire, social, etc.) qu'engendre la gestion de la sécurité sur l'ensemble des acteurs impliqués dans l'action humanitaire.

BIBLIOGRAPHIE

AUDET François, « L'acteur humanitaire en crise existentielle : les défis du nouvel espace humanitaire », *Études internationales*, 2011, vol. 42, n° 4, p. 447-472.

Brassard-Boudreau, Cynthia and Don Hubert. 2010. 'shrinking humanitarian space ? Trends and prospects on security and acces' accessed november 1 ,2017, [http:// sites. Tufts.edu/jha/arehives/863](http://sites.Tufts.edu/jha/arehives/863).

BEERLI Monique J, « Saving the Saviors: Security Practices and Professional Struggles in the Humanitarian Space », *International Political Sociology*, 1 mars 2018, vol. 12, n° 1, p. 70-87.

BEERLI Monique Jo et WEISSMAN Fabrice, « Suivez le guide ! Les manuels de sécurité et la mise en ordre autoritaire des organisations humanitaires » dans Michaël Neuman et Fabrice Weissman (eds.), *Secourir sans périr : La sécurité humanitaire à l'ère de la gestion des risques*, s.l., CNRS Éditions, 2016, p. 137-154.

BICKLEY Shaun, *Safety first: a safety and security handbook for aid workers*, s.l., Save the Children UK, 2010.

COLLETTE Pauline, DENORMANDIE Ninon et TINTINGER-HAGMANN Audrey, « La femme est-elle l'avenir de l'humanitaire ? », *Humanitaire. Enjeux, pratiques, débats*, 1 juin 2010, n° 25.

DANDOY Arnaud, « Insécurité et aide humanitaire en Haïti : l'impossible dialogue ? », p. 84.

Fast, Larissa A. 2007. "Characteristics, Context and Risk : NGO Insecurity in Conflict Zones." *Disasters* 31 (2): 130–54.

Fast, Larissa A. 2010. "Minding the Gap: Documenting and Explaining Violence against Aid Workers." *European Journal of International Relations* 16 (3): 365–89.

FOURN Léo, « De la révolution au travail humanitaire. Reconversions de militants syriens exilés au Liban », *Revue internationale de politique comparée*, 2018, vol. 25, n° 1, p. 63.

Hoelscher, Kristian, Jason Mikliand, and Havard Mogleiv Nygard. 2017. "Conflict, Peacekeeping, and Humanitarian Security : Understanding Violent Attacks Against Aid Workers." *International Peacekeeping* 24 (4): 538–65.

« Insecurite-et-aide-humanitaire-en-Haiti-limpossible-dialogue-Groupe-URD-.pdf ».

<https://www.alnap.org/system/files/content/resource/files/main/groupe-urd-etude-securite-aide-humanitaire-2013-2.pdf>

LEBOEUF Aline, « Protection des expatriés : bonnes pratiques des entreprises et des ONG », *Sécurité et stratégie*, 2011, vol. 7, n° 3, p. 45.

La sécurité humanitaire à l'ère de la gestion des risques, <https://www.msf-crash.org/fr/publications/secourir-sans-perir-la-securite-humanitaire-lere-de-la-gestion-des-risques/la-securite>, consulté le 7 avril 2021.

La professionnalisation de la gestion de la sûreté des humanitaires en zone d'intervention, <https://portail-ie.fr/analysis/2325/la-professionnalisation-de-la-gestion-de-la-surete-des-humanitaires-en-zone-dintervention>, consulté le 29 janvier 2021.

OKONTA Anne-Céline, *Sécurité des employés nationaux*, <https://grotius.fr/la-gestion-de-la-securite-pour-les-employes-nationaux-dorganisations-humanitaires-internationales/>, 5 mars 2015, consulté le 14 mars 2021.

Staying Alive: Safety and Security Guidelines for Humanitarian Volunteers in Conflict Areas, <https://shop.icrc.org/staying-alive-safety-and-security-guidelines-for-humanitarian-volunteers-in-conflict-areas.html>, consulté le 5 avril 2021.

VINHAS Stéphane, « La sécurité des humanitaires en question », *Humanitaire. Enjeux, pratiques, débats*, 1 mars 2014, n° 37, p. 74-85.