ACADÉMIE HUMANITAIRE · HUMANITAIRES JOBS

Mini MBA Sécurité et gestion des risques : protéger les équipes et garder l'accès

Support de cours · Semaine 8 : Santé, bien-être psychosocial, sauvegarde interne et assurances

Programme de 3 mois exactement (12 semaines, 144 heures) pour gérer la sécurité et les risques d'une organisation humanitaire : devoir de protection, analyse du contexte, évaluation des risques, plans et procédures, acceptation et négociation de l'accès, incidents, gestion de crise et enlèvement, santé et bien-être du personnel, sécurité numérique et protection des données, risques de l'organisation et conformité, partage du risque avec les partenaires, gouvernance et continuité d'activité. Exercices chiffrés corrigés, trois examens mensuels avec études de cas, et un diplôme vérifiable de l'Académie Humanitaire.

https://humanitairejobs.org/fr/academie/mini-mba-securite-risques/semaine-8/

Document gratuit de l'Académie Humanitaire. Il peut être imprimé et partagé librement à des fins de formation, sans modification.

Semaine 8 : Santé, bien-être psychosocial, sauvegarde interne et assurances

Objectifs

- Organiser la protection de la santé du personnel : prévention, soins, évacuation médicale et premiers secours.
- Prévenir et prendre en charge le stress, l'épuisement et le traumatisme, et mesurer le bien-être des équipes.
- Traiter le harcèlement, les violences sexuelles contre le personnel et les besoins d'assurance comme des risques à part entière.

La santé, premier risque

Dans beaucoup de contextes, les **maladies** (paludisme, infections digestives, maladies chroniques mal suivies) et les **accidents** causent plus d'arrêts de travail, de rapatriements et parfois de décès que la violence. La protection de la santé fait donc partie de la gestion des risques.

Mesures essentielles :

- **Avant le départ ou l'affectation** : visite médicale, vaccinations, prophylaxie antipaludique adaptée, briefing santé du contexte.
- **Sur place** : cartographie des structures de soins (qualité, distance, horaires, langues), contrats avec des cliniques, trousses de premiers secours, personnel formé aux premiers secours (au moins une personne par équipe ou par véhicule en zone isolée).
- **Évacuation médicale** : procédure écrite, contrat avec un prestataire ou une assurance, critères de déclenchement, délais réalistes.
- **Personnel national** : couverture santé équivalente dans les faits, y compris pour les familles selon la politique de l'organisation.

Délai critique. La « première heure » après un traumatisme grave est décisive. Si l'hôpital chirurgical le plus proche est à 6 heures de route et qu'aucune évacuation aérienne n'est possible avant le lendemain, le risque d'accident grave pèse beaucoup plus lourd dans l'évaluation, et la formation aux premiers secours avancés devient prioritaire.

Stress, épuisement et traumatisme

Les travailleurs humanitaires sont exposés à trois types de stress :

- **Stress de base et cumulatif** : charge de travail, conditions de vie, isolement, conflits d'équipe, insécurité permanente. Non traité, il conduit à l'**épuisement** (burn-out).
- **Stress traumatique** : exposition à un événement violent ou à la mort.
- **Traumatisme vicariant** : à force d'écouter et de voir la souffrance des autres.

Plusieurs enquêtes auprès de travailleurs humanitaires ont mis en évidence des taux élevés de symptômes d'anxiété, de dépression et d'épuisement, souvent supérieurs à ceux de la population générale, et plus élevés encore chez le personnel national exposé aux mêmes violences que sa propre famille.

Mesures : charge de travail raisonnable, congés et pauses de récupération respectés (repos et récupération, R&R, selon le contexte, par exemple tous les 6 à 12 semaines en contexte difficile), accès confidentiel à un soutien psychologique, formation des responsables à repérer les signes, premiers secours psychologiques après un incident, culture qui ne stigmatise pas la demande d'aide.

> Un responsable qui ne prend jamais de congé envoie un message à toute son équipe. Le bien-être est aussi une affaire d'exemple.

Mesurer le bien-être

Le bien-être des équipes se mesure, comme tout risque :

- **Taux d'utilisation des congés** et des R&R : jours pris / jours dus.
- **Heures supplémentaires** moyennes et nombre de personnes au-delà d'un seuil.
- **Arrêts maladie** et rotation du personnel (départs anticipés).
- **Enquêtes anonymes** courtes et régulières (échelles validées de stress ou d'épuisement, questions sur le soutien perçu).
- Recours au **soutien psychologique** (en nombre, jamais en noms).

Exemple. Équipe de 40 personnes : 1 200 jours de congé dus sur l'année, 690 pris, soit 57,5 %. 14 personnes travaillent régulièrement plus de 55 heures par semaine. Rotation : 11 départs dans l'année, soit 27,5 %. Ces chiffres signalent un risque d'épuisement élevé : plan d'action (planification obligatoire des congés, renforts, réduction des réunions, suivi par la direction).

Harcèlement et violences sexuelles contre le personnel

Le **harcèlement** (moral et sexuel), la discrimination et les **violences sexuelles** contre le personnel, y compris par des collègues, sont des risques sous-déclarés. Ils relèvent à la fois de la sécurité, des ressources humaines et de la sauvegarde (safeguarding) interne.

Un dispositif minimal comprend :

- un **code de conduite** clair et signé, qui interdit aussi l'exploitation et les abus sexuels envers les populations ;
- des **canaux de signalement** multiples et confidentiels (y compris hors hiérarchie et externes) ;
- une approche **centrée sur la survivante ou le survivant** : sécurité, confidentialité, respect de ses choix, soins médicaux rapides (prophylaxie post-exposition au VIH et contraception d'urgence dans les délais), soutien psychologique ;

- des **enquêtes** menées par des personnes formées, indépendantes de la chaîne hiérarchique concernée ;
- des **sanctions** effectives et le partage d'informations entre organisations pour éviter le recrutement de personnes sanctionnées (dispositifs de vérification des références interorganisations).

Les kits de prophylaxie post-exposition doivent être disponibles et le personnel désigné formé à leur usage, car les délais d'efficacité sont courts (idéalement dans les premières heures, et au plus tard 72 heures).

Les assurances

Les assurances transfèrent une partie du risque financier. Couvertures habituelles :

- **Santé** (y compris à l'étranger) et **évacuation médicale** ;
- **Accident, invalidité et décès**, y compris pour les risques de guerre et de terrorisme, souvent exclus des contrats standard ;
- **Responsabilité civile** de l'organisation ;
- **Biens** : véhicules, équipements, stocks, argent liquide ;
- **Enlèvement et rançon** (kidnap and ransom), qui finance surtout les consultants spécialisés et dont l'existence doit rester confidentielle.

Points de vigilance : exclusions (zones, activités, guerre), plafonds, délais de déclaration, couverture équitable du personnel national, et cohérence avec le droit local (assurances obligatoires).

Calcul simple. Prime de 4 % de la masse salariale pour une couverture accident et décès incluant les risques de guerre, sur une masse salariale de 2 400 000 USD : 96 000 USD par an. Si l'organisation n'assure que les 30 internationaux (masse salariale 1 500 000 USD) et laisse 120 nationaux (900 000 USD) sans couverture équivalente, l'économie de 36 000 USD crée une inégalité grave et un risque juridique et réputationnel.

Les premiers secours et la préparation médicale

La préparation médicale de terrain se planifie comme le reste :

- **Formation** : premiers secours de base pour tous, premiers secours avancés en zone isolée ou de conflit (gestion des hémorragies, garrot, position latérale, brûlures).
- **Équipement** : trousse individuelle (pour les zones de conflit, avec garrot), trousse de véhicule, trousse de base.
- **Fiches médicales confidentielles** du personnel (groupe sanguin, allergies, traitements, contacts d'urgence), accessibles en cas d'urgence seulement.
- **Plan d'évacuation médicale** par zone : structure de première ligne, structure de référence, moyens de transport, délais, numéros, coût.

Calcul de besoins de formation. 85 employés en zone isolée, objectif : au moins 2 personnes formées aux premiers secours avancés par équipe de 5 en déplacement. Si 17

équipes peuvent être sur le terrain en même temps, il faut au moins 34 personnes formées ; avec 30 % de marge pour les absences et la rotation, environ 45 personnes.

Exercice d'application : une équipe à bout

Situation. Une base de 25 personnes (5 internationaux, 20 nationaux) en zone de conflit. Sur 6 mois : 3 départs anticipés d'internationaux, 4 arrêts maladie longs chez les nationaux ; 210 jours de congé pris sur 450 dus ; le chef de base n'a pris aucun congé ; une employée nationale a signalé à une collègue des avances répétées d'un superviseur, mais ne veut pas « faire d'histoires ». L'hôpital chirurgical le plus proche est à 5 heures de route ; aucune personne n'est formée aux premiers secours avancés. L'assurance décès et invalidité couvre uniquement les internationaux.

Travail demandé. 1) Calculez le taux d'utilisation des congés. 2) Identifiez les risques. 3) Proposez des mesures prioritaires.

Corrigé. 1) 210 / 450 = 46,7 %. 2) Épuisement collectif (congés peu pris, départs et arrêts, exemple du chef de base) ; harcèlement sexuel signalé de façon informelle, avec risque d'escalade et de silence ; risque médical grave (5 heures de l'hôpital, aucun secouriste avancé) ; inégalité de couverture d'assurance. 3) Planification obligatoire des congés et R&R, en commençant par le chef de base ; soutien psychologique accessible et confidentiel ; informer l'employée, sans la forcer, des canaux de signalement confidentiels et de ses options, garantir sa sécurité et l'absence de représailles, et faire intervenir la fonction sauvegarde selon la politique (une alerte reçue par un responsable ne peut pas être ignorée) ; former rapidement au moins 2 personnes par équipe aux premiers secours avancés et réviser le plan d'évacuation médicale ; étendre l'assurance au personnel national.

À retenir

- Maladies et accidents pèsent souvent plus que la violence : prévention, soins, évacuation médicale planifiés.
- Stress cumulatif, traumatique et vicariant : congés, R&R, soutien confidentiel, exemple des responsables.
- Mesurer le bien-être : congés pris, heures, arrêts, rotation, enquêtes anonymes.
- Harcèlement et violences sexuelles : canaux confidentiels, approche centrée sur la survivante ou le survivant, PEP sous 72 heures.
- Assurances adaptées aux risques de guerre, et équitables entre personnels nationaux et internationaux.

Quiz

1. Une équipe a pris 540 jours de congé sur 900 dus. Taux d'utilisation :
   A. 60 %
   B. 40 %
   C. 54 %
   D. 90 %

2. La prophylaxie post-exposition au VIH doit être commencée au plus tard dans les :
   A. 7 jours
   B. 2 semaines
   C. 30 jours
   D. 72 heures

3. Masse salariale 1 800 000 USD, prime de 3 %. Coût annuel :
   A. 5 400 USD
   B. 18 000 USD
   C. 54 000 USD
   D. 540 000 USD

4. Le traumatisme vicariant est causé par :
   A. Un accident de la route
   B. L'exposition répétée à la souffrance des autres
   C. Un surcroît de congés
   D. Le décalage horaire

5. Un responsable reçoit une alerte informelle de harcèlement sexuel. Il :
   A. Informe la victime de ses options et des canaux confidentiels et active la procédure de sauvegarde
   B. Attend une plainte écrite
   C. Confronte publiquement l'auteur présumé
   D. Ignore si la victime ne veut pas faire d'histoires

Corrigé du quiz : 1. A · 2. D · 3. C · 4. B · 5. A