



Comment appliquer le guide de diligence raisonnable en matière de protection contre l'exploitation, les abus et le harcèlement sexuels (SEAH) du FCDO dans les organisations internationales.

Zoom sur une étude de cas : Gestion des risques, gouvernance et responsabilisation - diligence raisonnable du FCDO.

Il s'agit de la troisième de trois études de cas qui montrent comment appliquer activement le document « Guide de diligence raisonnable à l'intention des partenaires de mise en œuvre du FCDO - Protection contre l'exploitation, les abus et le harcèlement sexuels (SEAH) » au sein des organisations. Ces études de cas donnent des exemples clairs et concis de la manière dont les orientations ont été appliquées dans les organisations et s'inscrivent dans les six domaines de la Protection contre l'exploitation, les abus et le harcèlement sexuels (SEAH), comme dans l'illustration 1.

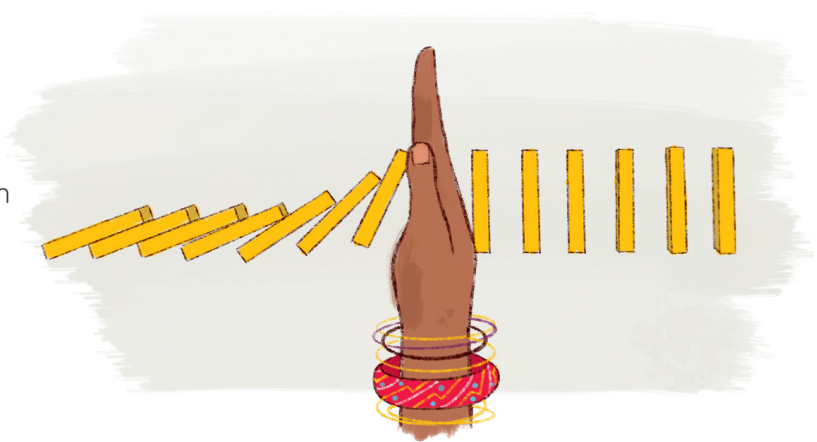








Illustration 1 : Un résumé des six domaines de la diligence raisonnable en matière de SEAH¹

 L'approche SEAH	 Plaintes et signalements	 Recrutement et formation	 Gestion des risques	 Code de conduite	 Gouvernance et responsabilisation
Politique	Politique	Descriptions de poste et risque	Catégorie de risque SEAH	Code de conduite	Conseil nommé
Normes	Formation	Sélection et entretien	Examen régulier	Les six principes du CPI	Responsable de la protection
Enfants et adultes vulnérables	Plaintes internes	Références et Vérification	Collecte de fonds	Personnel signature	Transmission de la SEAH par le Conseil
Participation des bénéficiaires	Plaintes externes	Initiation et formation de remise à niveau	Risques en ligne		Points focaux locaux
Soutien aux victimes	Registre des cas		Partenaires en aval		Exigence des autres

1. Le bureau des Affaires étrangères et du Commonwealth (FCDO), un résumé des six domaines de la diligence raisonnable en matière de SEAH. Disponible ici: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/143790/Summary-6-areas-SEAH-due-dilligence.png accessed 18 May 2022].



Contexte

Une petite OING basée au Royaume-Uni, qui est un partenaire de mise en œuvre de l'OCFD et qui reçoit un financement de 300 000 £ sur une période de deux ans. L'OING travaille avec un partenaire local en aval, qui reçoit la moitié de ce financement.

Les exemples présentés ci-dessous sont des objectifs fixés dans un cadre optimal et peuvent être ajustés en fonction du risque global afin de garantir la prise en compte de la proportionnalité.

Vous trouverez ci-dessous les questions indicatives du FCDO sur la gouvernance et la responsabilisation, qui sont utilisées dans le cadre de l'évaluation par le FCDO de ses organisations partenaires. L'OING s'est référée à ces questions lorsqu'elle a fait preuve de diligence raisonnable à l'égard de ses partenaires afin de s'assurer que les processus de sauvegarde en matière de SEAH sont en place et que les normes sont respectées.

Gestion des risques

- Disposez-vous d'une politique ou d'un cadre de gestion des risques qui définit l'appétit pour le risque et les catégories de risques, y compris la protection ?
- Partagez-vous votre politique de gestion des risques en matière de protection avec vos partenaires en aval ? Par exemple, les partenaires en aval sont-ils informés des procédures à suivre en cas de problèmes liés à la protection ?
- Existe-t-il des registres de risques pour tous les programmes qui s'intègrent dans un cadre de risque organisationnel global ?
- Votre registre des risques fait-il l'objet d'un contrôle régulier de la part de la direction ?
- Le cas échéant, les idées de collecte de fonds et les communications externes font-elles l'objet d'une évaluation des risques afin de s'assurer que l'activité ne cause aucun préjudice ? Par exemple, la collecte de fonds est effectuée dans le contexte de la protection, par exemple le « parrainage ».

Gouvernance et responsabilisation

- Disposez-vous d'un responsable principal de la protection qui rend compte régulièrement à la direction et au conseil ?
- La structure de gouvernance reflète-t-elle un examen régulier de la gestion des questions de protection en interne et en externe ?
- Pour les grandes organisations opérant sur plusieurs sites, existe-t-il des points focaux SEAH locaux et un bon réseau pour les mettre en relation avec le responsable de la protection de l'organisation ?
- Partagez-vous votre politique de protection avec vos partenaires en aval, et ont-ils mis en place des procédures pour s'assurer que les problèmes de protection sont signalés et partagés avec vous ?

Quelle est la nature du processus de diligence raisonnable du FCDO ?

Le FCDO procède à des évaluations de diligence raisonnable sur les partenaires avant de conclure des accords de financement avec eux.



Le partenaire de mise en œuvre exerce une diligence raisonnable sur les partenaires en aval avant de conclure des accords de financement avec eux, soit par le biais d'examens documentaires, de visites sur le terrain, de questionnaires, d'entretiens ou d'ateliers, soit en recourant à l'un ou l'autre de ces moyens.



Le FCDO peut demander la preuve que les normes de protection des SEAH ont été transmises par le partenaire de mise en œuvre tout au long de la chaîne de livraison.



raisonnable du FCDO a été appliqué par l'OING à ses partenaires en aval ?

Avant de signer l'accord de partenariat, le partenaire chargé de la mise en œuvre procède à une évaluation de la diligence raisonnable avec les partenaires en aval, afin de comprendre quels sont les risques de protection spécifiques au programme et d'établir comment les politiques et les processus de protection atténuent ces risques. Le partenaire chargé de la mise en œuvre utilisera les informations recueillies pour déterminer s'il existe des garanties suffisantes pour procéder au financement ou non.

Gestion des risques SEAH

Le partenaire chargé de la mise en œuvre doit donner la priorité à une communication ouverte et honnête et au développement d'une relation positive avec les partenaires en aval car cela créera un espace pour une discussion franche sur les risques. Ces communications peuvent permettre au partenaire chargé de la mise en œuvre de mieux documenter les risques encourus par le partenaire en aval si ce dernier ne dispose pas de son propre registre des risques. Pour les partenaires moins familiarisés avec ce langage, il peut être utile de formuler la discussion en termes de « qu'est-ce qui vous inquiète le plus dans ce projet ? » plutôt que de discuter des risques.

Il incombe au conseil du partenaire de mise en œuvre de définir le niveau de risque qu'il est prêt à accepter au niveau de l'organisation. Par exemple, le conseil peut définir son appétit pour le risque, ce qui devrait permettre de déterminer si le risque lié à chaque partenaire en aval est accepté par l'équipe de gestion du projet au sein de l'organisation du partenaire chargé de la mise en œuvre.

Dans le cadre de son registre des risques, le partenaire chargé de la mise en œuvre détermine les garanties de diligence raisonnable qu'il doit demander à ses partenaires en aval et la fréquence à laquelle ces garanties doivent être réexaminées.

Le partenaire chargé de la mise en œuvre doit disposer d'une politique de gestion des risques qui s'inscrit dans le cadre du registre des risques. Cette politique doit préciser la fréquence à laquelle les risques (voir ci-dessous) sont examinés et la manière dont les risques sont enregistrés et atténués.

Un registre des risques doit être établi lorsque le partenaire chargé de la mise en œuvre entreprend ses propres contrôles préalables sur les partenaires en aval. Le registre doit inclure tous les risques résiduels que le partenaire chargé de la mise en œuvre juge liés à la pratique actuelle des partenaires en aval (qui ne se limitent pas à la prévention de la SEAH). La protection et la prévention de la SEAH devraient faire l'objet d'une catégorie de risques distincte dans le registre des risques.



Risques des partenaires en aval

Le partenaire chargé de la mise en œuvre attend du partenaire en aval qu'il s'engage à gérer les risques de protection tout au long du cycle du programme. Ce niveau d'engagement doit être considéré comme équivalent à la gestion financière, au suivi, à l'évaluation et à l'apprentissage. Le partenaire chargé de la mise en œuvre, qui conçoit le programme, veillera à ce que le partenaire en aval soit pleinement informé du niveau d'engagement en matière de protection lors de la formation du partenariat. Cela devrait inclure le partage de la politique du partenaire de mise en œuvre en matière de la SEAH.

Le partenaire en aval est invité à identifier un membre de son équipe qui peut consacrer du temps à la co-création d'une évaluation des risques de protection, d'un registre des risques et d'un plan de gestion de la protection. Le partenaire en aval doit avoir une connaissance technique des systèmes de protection de son organisation et être disponible pour participer à l'intégration de la protection dans la conception des nouveaux programmes. Le partenaire chargé de la mise en œuvre indique clairement que si une organisation ne peut pas prendre cet engagement, cela affectera sa capacité à travailler avec elle.





Examen régulier

Une fois que tous les risques de protection sont identifiés et consignés dans un registre/plan de gestion des risques, les risques doivent être examinés régulièrement (les risques doivent avoir des dates d'examen tout au long du programme, qui peuvent varier en fonction du risque). L'identification des risques doit également être permanente tout au long du programme et ne doit pas se limiter à la mise en œuvre de la diligence initiale.

Chaque plan de gestion des risques est conçu en fonction des besoins du programme et identifie la manière dont un risque de protection peut se manifester dans le cadre professionnel. Parmi les éléments à prendre en compte figurent le lieu, l'identité des personnes et des communautés, les déplacements nécessaires pour accéder au service ou le fournir, les canaux de communication et les pratiques de travail éthiques. Cette approche nécessite l'élaboration d'un plan de protection, fondé sur des données probantes et sur l'expertise des partenaires de mise en œuvre. À cette fin, il est important que le partenaire chargé de la mise en œuvre et le donateur envisagent sérieusement des mesures d'atténuation contextualisées qu'ils connaissent peut-être moins bien.

Cette approche contextuelle permet d'éviter de faire des choix trop prudents ou de développer des approches de protection basées sur des hypothèses. Dès le début et tout au long du cycle du programme, il est important de rester réfléchi et d'impliquer les points de vue et le leadership des personnes soutenues. La protection contextuelle signifie que l'on s'engage à apprendre et à s'adapter au fur et à mesure que le programme se développe. Pour les organisations de taille moyenne ou plus importante, chaque programme devrait disposer d'un groupe de travail sur la protection pour suivre la mise en œuvre du plan de travail du programme, en synchronisation avec le cycle de gestion du programme au sens large.

Lors de l'examen des risques, il peut être demandé au partenaire chargé de la mise en œuvre de fournir des informations sur la manière dont il atténue un risque particulier. À ce stade, il convient de procéder à un sous-examen afin de déterminer si les méthodes utilisées pour atténuer les risques individuels sont toujours efficaces. Les contrôles ponctuels, au cours desquels un certain nombre de membres du personnel sont interrogés de manière informelle sur leur connaissance des risques et des mesures d'atténuation, peuvent constituer un outil utile pour évaluer la connaissance des risques.

Le responsable désigné en matière de protection

Il est essentiel qu'un partenaire de mise en œuvre dispose d'un responsable désigné pour les questions de protection (DBSL). La Charity Commission England & Wales (CCEW) considère que ce responsable est chargé de toutes les questions de protection au sein de l'organisation - les spécialistes de la protection au sein de l'organisation qui rendent compte à la CCEW le font au nom du DBSL.

Le DBSL a la responsabilité de veiller à ce que les praticiens du partenaire de mise en œuvre chargés de la protection des enfants assument leur rôle comme il se doit.

Le partenaire de mise en œuvre doit désigner un administrateur chargé de la protection (A DBSL). Parmi les responsabilités qui leur incombent, citons :

- travailler en étroite collaboration avec le directeur général et le conseiller en protection pour s'assurer que les plans de l'organisation reflètent la législation et les orientations en matière de protection de l'enfance.
- veiller à ce que les politiques et les procédures de protection soient régulièrement révisées
- créer une culture appropriée en défendant la protection dans l'ensemble de l'organisation
- aider les autres administrateurs à développer leur compréhension individuelle et collective de la protection des enfants
- participer à des événements de formation et à des conférences
- créer des moyens de recueillir les avis du personnel et des bénéficiaires en matière de protection et de les communiquer au conseil.

Outre le DBSL, le président du Conseil est également responsable de la protection. Ils veillent à ce que le DBSL dispose de suffisamment de temps lors des réunions pour fournir des rapports complets et détaillés sur la protection et encouragent le DBSL à participer à des initiatives globales afin de promouvoir le respect des règles et un changement de culture positif. Le président doit également aider l'ensemble du Conseil à comprendre sa responsabilité collective en matière de protection.

Les points focaux de protection des partenaires en aval doivent être en mesure de communiquer avec le DBSL du partenaire de mise en œuvre ou d'y accéder au cas où ce partenaire en aval ne serait pas satisfait du soutien qu'il reçoit en matière de protection.

Transmission de la SEAH par le Conseil

Le partenaire chargé de la mise en œuvre demande au partenaire en aval quel est le rôle de son Conseil dans la gestion de la SEAH, si le partenaire en aval dispose d'un Conseil. S'il n'y a pas de conseil, le partenaire de mise en œuvre s'enquiert du rôle du directeur ou d'une personne de confiance externe désignée comme responsable de la protection.

Le partenaire chargé de la mise en œuvre établit un rapport trimestriel sur les incidents de protection à partir des informations fournies par le partenaire en aval. Ce rapport est partagé avec le DBSL qui supervisera l'intégrité de la gestion des cas de protection, le rapport aux régulateurs et le partage des enseignements tirés. Le rôle comprend une autorité formelle de prise de décision en ce qui concerne la communication des rapports d'incidents graves à la Commission des œuvres de bienfaisance et aux donateurs. Le DBSL est également le principal point de contact en cas de signalement d'un incident critique ou d'une crise. Ils transmettront la question au président et travailleront en étroite collaboration avec l'équipe de direction pour mettre en œuvre la politique en matière d'incidents graves.

Risques éventuels

Collecte de fonds

Du début à la fin du programme, la protection doit être au cœur du partenariat et de son financement. Le partenaire chargé de la mise en œuvre attend de tous les partenaires avec lesquels il travaille qu'ils partagent la même ambition de rendre leur travail sûr pour tous. Le partenaire chargé de la mise en œuvre aborde la protection dans ses programmes de manière délibérée et ciblée, en intégrant la protection dans le travail qu'il prévoit d'effectuer. Cette approche permet de s'assurer que le bien-être de toutes les parties prenantes liées au travail est primordial et que le partenaire en aval dispose des ressources adéquates pour assurer la sécurité des personnes.

Pour ce faire, le partenaire chargé de la mise en œuvre utilise un outil de planification de la gestion des risques de protection, qui est un document évolutif créé conjointement par le partenaire chargé de la mise en œuvre et le partenaire en aval. Ces données sont examinées tous les trimestres et utilisées pour renforcer continuellement les systèmes des partenaires en aval. L'outil de planification de la gestion des risques comprend une évaluation des risques, un registre des risques et un plan de gestion des risques pour le programme. La première version est produite dans le cadre du processus de conception et d'appel d'offres, ce qui permet d'identifier les ressources financières qui doivent être incluses dans le budget du programme. Cela permet également d'identifier les éventuelles économies d'efficacité réalisées grâce à la rationalisation des coûts de protection (par exemple, un budget central pour l'assistance technique aux partenaires).

Risques en ligne

L'approche du partenaire chargé de la mise en œuvre pour minimiser les risques de préjudice en ligne est gérée en évaluant les risques associés aux canaux de communication numérique proposés dans les programmes. Un élément du plan de gestion des risques de protection identifie les risques posés par les méthodes de communication prévues pour le programme (par exemple, l'utilisation des réseaux sociaux, l'utilisation des téléphones portables, la distribution d'appareils numériques au personnel et aux utilisateurs des services, le stockage des données). Une approche typique consisterait à anticiper les méthodes numériques qui seront utilisées pour partager des informations et communiquer avec les équipes du personnel, les équipes du programme et les utilisateurs des services, puis à identifier les façons dont cela pourrait créer un risque de préjudice ou d'exploitation. Parmi les exemples d'actions, citons un guide des meilleures pratiques pour une utilisation acceptable de la technologie numérique et mobile, mis à la disposition du personnel et des utilisateurs de services. Les protocoles de protection des données doivent également être expliqués aux utilisateurs des services.

Points focaux au niveau local

Lorsque les partenaires en aval ne disposent pas d'un point focal local, ils sont encouragés à désigner un point focal au sein de leur organisation. Cette personne pourrait être un responsable, plutôt que le directeur, afin de minimiser la dynamique de pouvoir impliquée dans le fait de s'adresser à cette personne pour signaler un incident. La proximité d'un responsable avec la mise en œuvre d'un projet peut également faire de lui une personne plus apte à gérer les risques de protection au jour le jour. Le partenaire chargé de la mise en œuvre peut également apporter son soutien en désignant une personne au sein de son organisation à laquelle le personnel du partenaire en aval peut s'adresser. Cette personne peut enregistrer une courte vidéo ou un enregistrement vocal pour se présenter au personnel du partenaire en aval.

Le guide linguistique de Bond, qui s'efforce de « sortir la politique britannique et le colonialisme de notre langue », qui peut être consulté ici, est recommandé par Bond pour être utilisé lors de la mise en œuvre de la diligence raisonnable. Le FCDO ne reconnaît toutefois pas l'utilisation de la politique britannique ou du colonialisme pour justifier l'utilisation du terme « bénéficiaire » (ou d'autres formulations dans ses orientations) - ce terme a été utilisé par le FCDO pour être cohérent avec la terminologie utilisée dans les principaux documents internationaux sur la protection.

Points clés à surveiller ci-dessus pour une meilleure pratique dans le cadre de la diligence raisonnable de votre organisation.



Meilleurs conseils...



Il faut faire attention à...

En tant que partenaire de mise en œuvre, le fait d'aider le partenaire en aval à instaurer une culture de protection dès le début du partenariat peut atténuer la mauvaise gestion des cas de violence sexuelle et sexiste. Les politiques et les pratiques convenues seront celles utilisées dans une organisation ayant une culture positive en matière de protection. Les outils de Bond sur le leadership et la culture peuvent soutenir le processus d'instauration d'une culture de protection au sein d'une organisation.

Les partenaires en aval peuvent ne pas avoir la même structure de conseil et cela signifie qu'ils peuvent ne pas avoir de responsable de la protection désigné au sein du conseil. Le partenaire chargé de la mise en œuvre peut être amené à discuter avec le partenaire en aval de l'importance de disposer d'un DBSL. Le directeur ou une personne de confiance externe désignée peut également être désigné comme responsable de la protection.

Si le partenaire chargé de la mise en œuvre développe une relation positive avec les partenaires en aval, il sera plus facile d'avoir une conversation ouverte et honnête sur les risques. Pour les partenaires moins familiarisés avec ce langage, il peut être utile de formuler la discussion en termes de « qu'est-ce qui vous inquiète le plus dans ce projet ? » plutôt que de discuter des risques.

Les questions de diligence raisonnable du FCDO portent spécifiquement sur les registres/cadres de risques. Il peut être nécessaire de consigner par écrit les conversations sur les risques ou sur ce qui inquiète les partenaires en aval.

Veillez à ce que votre registre des risques soit un document évolutif supervisé par tous les niveaux de personnel impliqués dans le programme, y compris le personnel cadre.

Les partenaires de mise en œuvre doivent être guidés par les partenaires en aval en ce qui concerne les risques liés aux activités qu'ils mènent car ils connaissent ces activités de manière plus détaillée.

Lors de la mise en place du partenariat avec le partenaire en aval, le partenaire chargé de la mise en œuvre doit veiller à établir une relation de travail positive avec les points focaux locaux de la SEAH. Cela permet d'éliminer les obstacles potentiels aux signalements.

Les risques peuvent continuer à se manifester ou évoluer tout au long du programme. Le partenaire en aval doit faire preuve d'ouverture et de transparence en ce qui concerne les risques potentiels ou les défis qu'il identifie tout au long de l'exécution du programme. Une escalade des risques peut se produire tout au long d'un programme ; elle doit être identifiée lors d'un examen des risques et le risque accru doit être géré en conséquence.

Si un partenaire en aval est susceptible d'avoir sa propre politique de protection, le partenaire chargé de la mise en œuvre doit néanmoins partager sa propre politique afin d'aider les partenaires en aval à comprendre son processus de protection et la manière de le signaler au partenaire chargé de la mise en œuvre.

Lorsqu'un partenaire en aval ne dispose pas d'un registre ou d'un cadre des risques, le partenaire chargé de la mise en œuvre doit être conscient du fait que la nécessité d'une implication plus importante des responsables pour gérer les risques (par exemple, le directeur du partenaire en aval) peut avoir un impact sur les finances en raison de la nécessité de financer le temps de travail des responsables, ce qui serait plus coûteux.

Bond est le réseau britannique des organisations travaillant dans le domaine du développement international. Nous rassemblons et soutenons un réseau diversifié de plus de 350 organisations de la société civile afin de contribuer à l'éradication de la pauvreté, des inégalités et de l'injustice dans le monde. Pour en savoir plus, consultez le site bond.org.uk