

# Processus consolidé de traitement des plaintes pour l'Alliance MenEngage

Version finale au 1er mars 2025 - Approuvée par le Conseil Mondial. 1, 2025 - Approuvée par le Conseil mondial

## Table des matières

Contexte et objectif du présent document	3
Valeurs fondamentales guidant le traitement des plaintes	3
Signalement des plaintes	5
Types de signalements	5
Moyens de signaler les plaintes	5
Canaux de signalement disponibles	5
Réception et premières étapes de la réponse aux plaintes	6
Compétences et responsabilités en matière de traitement des plaintes	6
Marche à suivre pour traiter les plaintes avec soin et intégrité	7
Protection des personnes dénonciatrices	9
Traitement des plaintes	9
Prise en charge rapide et confidentielle	9
Catégorisation et évaluation préliminaire	10
Responsabilité des personnes dirigeantes	10
Expertise externe	11
Amélioration de la communication et de la documentation	11
<b>Approches restaurative et disciplinaire</b>	12
Traitement de la plainte sur la base d'un processus de justice restaurative	13
Traitement de la plainte sur la base d'une procédure disciplinaire	14
Tirer des conclusions	17
<b>Mise en œuvre des actions correctives</b>	17
<b>Considérations clés pour les actions correctives :</b>	18

<b>Actions correctives possibles</b>	18
Réparation et soutien	19
Enseignements tirés et amélioration continue	20

## Contexte et objectif du présent document

Le présent document consolide et intègre cinq références clés afin d'établir des lignes directrices harmonisées pour le traitement des plaintes au sein de l'Alliance MenEngage :

1. Code de conduite de MenEngage
2. Normes de redevabilité de MenEngage
3. Politique de MenEngage en matière de harcèlement sexuel
4. Page web de MenEngage sur la procédure de signalement des incidents
5. Accord du Comité Mondial de Gouvernance du Conseil d'Administration sur l'examen et le traitement des plaintes

En complément, nous nous sommes appuyés sur le document interne « **Lessons Learned from Handling Complaints within the Alliance MenEngage** » (février 2024) ainsi que sur la publication « **Best Practices for Handling an Ethics Hotline Report: Developing Policies and Procedures for Conducting an Effective Ethics Investigation** » (LightHouse, 2010).

Ce document vise à fournir un **cadre de référence souple**, plutôt qu'un ensemble de règles strictes, afin d'assurer un traitement efficace et équitable des plaintes. Il a été conçu pour être **adaptable aux différents contextes régionaux et situationnels**, garantissant ainsi à la fois flexibilité et alignement avec les principes et valeurs fondamentales de l'Alliance MenEngage.

Destiné en priorité aux **points focaux de responsabilité et aux coordinateurs/trices de réseaux de MenEngage**, ce document allie précision et concision pour offrir une **ressource accessible et pratique**, rédigée dans un langage clair et direct. Il propose une structure suffisamment robuste pour assurer le bon traitement des plaintes, tout en permettant l'adaptabilité nécessaire aux spécificités de chaque situation.

L'élaboration de ce document a été le fruit d'un effort collectif, mené par l'**Équipe MenEngage de Responsabilité**, avec la participation active des représentants des réseaux régionaux de l'Alliance pour en garantir l'inclusivité et la pertinence contextuelle. Leur engagement et leur esprit de collaboration ont été essentiels pour créer ces lignes directrices.

## Valeurs fondamentales guidant le traitement des plaintes

Le processus de traitement des plaintes est guidé par les valeurs fondamentales suivantes, qui doivent être respectées par tous les réseaux MenEngage lorsqu'ils traitent des plaintes :

1. **L'équité** : Garantir un examen approfondi et objectif, en traitant toutes les parties avec empathie et en tenant compte de leurs points de vue, de leurs émotions et de leurs besoins. Des parties neutres peuvent participer à ces processus afin de garantir l'équité.



2. **Procédure régulière** : Assurer des procédures claires et offrir aux parties concernées – plaignant et mis en cause – la possibilité d'exposer leurs arguments dans un cadre équitable.
3. **Respect** : Respecter la dignité, la vie privée et la sécurité de toutes les parties concernées.
4. **Ponctualité**: Agir rapidement et s'engager à traiter toutes les plaintes et préoccupations sans retard excessif.
5. **Justice restaurative**: Mettre l'accent sur la réparation des dommages et favoriser la guérison de toutes les parties. Cette approche collaborative responsabilise les auteurs tout en contribuant à rétablir les relations et à renforcer le sentiment de justice.
6. **Approche centrée sur le survivant** : Assurer à chaque étape du processus une prise en charge qui donne la priorité à la sécurité, au bien-être et à la dignité du plaignant. Les décisions et les interventions doivent être guidées par les besoins et les préférences du plaignant tout en garantissant l'équité pour toutes les parties concernées.
7. **Responsabilité** : Prendre des mesures pour remédier aux pratiques personnelles ou institutionnelles contraires aux principes de MenEngage. Reconnaître les préjudices causés et s'engager à les réparer.
8. **Transparence** : Maintenir une communication ouverte tout au long du processus, en expliquant clairement les décisions prises.
9. **Confidentialité** : Protéger la vie privée de toutes les parties, en veillant à ce que les informations sensibles ne soient accessibles qu'aux personnes traitant directement les plaintes. Préserver l'anonymat des lanceurs lorsqu'ils en font la demande.
10. **Disposition pour les enfants** : Lorsqu'une plainte implique des enfants, le processus doit refléter leurs vulnérabilités et droits uniques, tels que définis dans la politique de MenEngage sur la protection des enfants et des jeunes. La priorité doit être donnée à leur sécurité, leur dignité et leur droit à une participation significative, sans subir de contraintes excessives.

Bien que le protocole soit suffisamment souple pour s'adapter aux besoins régionaux et contextuels, tous les réseaux MenEngage sont tenus d'adhérer aux valeurs fondamentales énumérées ci-dessus lorsqu'ils traitent les plaintes. Ces valeurs sont non-négociables et servent de base à la création d'un processus de traitement des plaintes solidaire, responsable et éthique.

## Signalement des plaintes

Toute personne et/ou groupe qui pense avoir été affecté par un acte répréhensible au sein de l'Alliance MenEngage, y compris ses réseaux nationaux et régionaux, et ses organisations membres, peut déposer une plainte par le biais de nos canaux de signalement.

### Types de signalements

- **Plainte** : Une expression formelle d'un grief qui nécessite une réponse et une résolution.
- **Préoccupation** : Une question importante ou une inquiétude, qui peut ou non déboucher sur une plainte formelle.
- **Rumeur** : Une information non vérifiée circulant de manière informelle. L'Alliance MenEngage doit la considérer comme une plainte potentielle nécessitant une attention et, le cas échéant, une action.

Il est essentiel de créer une culture organisationnelle qui encourage les individus et les organisations à exprimer ouvertement leurs préoccupations et leurs plaintes. En fournissant des mécanismes clairs pour signaler les problèmes et les traiter rapidement, nous pouvons efficacement limiter la propagation de rumeurs, renforcer la confiance et protéger l'organisation, ses membres et les détenteurs de droits.

### Moyens de signaler les plaintes

Il existe deux façons principales de déposer une plainte :

1. **Signalement identifié** : Le/la plaignant/e fournit son nom et ses coordonnées afin de permettre un suivi et une réponse appropriée.
2. **Signalement anonyme** : La plainte est déposée sans aucune information permettant d'identifier le/la plaignant/e.

### Canaux de signalement disponibles

Il est essentiel de mettre en place plusieurs canaux permettant à toute personne de déposer une plainte ou de fournir un retour d'information critique sur le travail de l'Alliance MenEngage et de ses membres. Ces canaux sont les suivants

1. Page de signalement Mondiale



- La page de signalement de MenEngage Global fournit un mécanisme central pour soumettre des plaintes.
- 2. Communication directe avec les canaux d'information
  - Les canaux comprennent :
    - Les points focaux des réseaux régionaux
    - Un membre désigné du conseil d'administration
    - Les coprésidents de l'Alliance
    - Les codirecteurs du Secrétariat Global
    - Le personnel du Secrétariat Global.
  - La personne plaignante peut également signaler l'incident par l'intermédiaire d'une personne de l'Alliance en qui elle a confiance.
- 3. Signalement anonyme via LightHouse Services

MenEngage s'est associé à LightHouse Services pour offrir un mécanisme de signalement anonyme par un tiers. Ainsi, les personnes plaignantes peuvent être sûres que leur anonymat sera respecté. Les options sont les suivantes :

  - o En ligne : [www.lighthouse-services.com/menengage](http://www.lighthouse-services.com/menengage)
  - E-mail : [reports@lighthouse-services.com](mailto:reports@lighthouse-services.com) (*mentionner "MenEngage" dans l'e-mail*).
  - Application : Télécharger les instructions pour utiliser l'application de signalement anonyme (mot-clé : menengage).
  - Téléphone gratuit : Après le code d'accès du pays correspondant, composer le 800-603-2869.

## Réception et premières étapes de la réponse aux plaintes

### Compétences et responsabilités en matière de traitement des plaintes

Les réseaux régionaux de MenEngage sont les premiers responsables du traitement des plaintes. Toutefois, si la personne dénoncée fait partie du Secrétariat Global, du Conseil d'Administration

Global, s'il s'agit d'un coordinateur régional ou d'un consultant relevant de ces organes mondiaux, la plainte sera traitée par l'autorité globale appropriée.

Si une plainte est reçue par un organisme mondial mais qu'elle ne relève pas de sa compétence, elle sera rapidement transmise au réseau régional concerné pour être traitée. Lorsqu'une plainte concerne une personne d'une organisation membre et que celle-ci s'engage à traiter la plainte conformément aux valeurs de MenEngage, le réseau national ou régional peut jouer un rôle de soutien plutôt que de diriger le processus.

Lorsqu'une affaire est trop complexe ou trop importante pour être traitée par un comité national, elle doit être transmise aux niveaux régional et mondial pour obtenir un soutien et une solution appropriés. En outre, si un niveau régional ou national ne parvient pas à traiter efficacement une plainte, les niveaux supérieurs de l'Alliance ont pour mandat d'intervenir et de prendre des mesures pour garantir la responsabilité.

L'Alliance MenEngage fonctionne sur un modèle décentralisé, accordant une autonomie aux réseaux régionaux. Toutefois, lorsqu'il s'agit de traiter les infractions au Code de Conduite, il est essentiel de maintenir un équilibre entre l'autonomie du réseau et la responsabilité de l'organisation. Quel que soit le niveau qui dirige le processus de gestion des cas, une approche interconnectée est vitale, assurant la collaboration et la coordination entre tous les niveaux de l'Alliance impliqués dans le traitement et la réponse à la plainte. L'Alliance MenEngage Global assure la supervision et le soutien nécessaires pour garantir un traitement cohérent des plaintes dans l'ensemble du réseau.

## Marche à suivre pour traiter les plaintes avec soin et intégrité

Dès réception d'une plainte, les étapes suivantes sont suivies pour traiter l'affaire, conformément aux principes énoncés ci-dessus.

- Accuser réception rapidement : Informer la personne plaignante de la réception dans les deux jours ouvrables et des mesures qui seront prises (au cas par cas) pour une réponse et une résolution rapides.
- Inviter à une première conversation : Si la personne plaignante a fourni ses coordonnées, proposer un entretien pour clarifier leur plainte et les attentes, tout en précisant qu'elle n'est pas obligée d'y participer.
- Donner la priorité au bien-être de la personne plaignante en adoptant une approche centrée sur la personne survivante : Veiller à ce que toutes les mesures prises dans le cadre de la procédure de traitement des plaintes donnent la priorité à la sécurité, au bien-être et à la dignité de la personne plaignante. La traiter avec respect, empathie et



attention. Éviter le langage accusateur ou les questions inutiles qui peuvent aggraver la détresse ou qui ne sont pas directement liées à la plainte.

- Garantir la confidentialité : Communiquer les mesures de confidentialité, en précisant qui aura accès à l'information et comment celle-ci sera protégée. Assurez à la personne plaignante que sa vie privée sera respectée dans toute la mesure du possible.
- Accueillir les personnes de confiance : Permettre à la personne plaignante d'être accompagnée d'une personne de confiance lors des réunions ou des entretiens, en tenant compte de son bien-être psychosocial et des barrières linguistiques éventuelles.
- Réaffirmer notre engagement : Permettre à la personne plaignante d'être accompagnée d'une personne de confiance lors des réunions ou des entretiens, en tenant compte de son bien-être psychosocial et des barrières linguistiques éventuelles.
- Écouter activement : Encourager la personne plaignante à s'exprimer sur les faits. Lui permettre de raconter toute l'histoire sans exercer de pression s'elle n'est pas prête à fournir des détails.
- Documenter minutieusement : Prendre des notes en reprenant fidèlement les propos de la personne plaignante et lui permettre de les examiner pour en garantir l'exactitude. Conserver un registre sécurisé de toutes les discussions, y compris les dates, les heures et les faits relatifs à l'incident ou aux incidents, tout en garantissant la confidentialité.
- Respecter le calendrier de la personne plaignante : Ne pas remettre en question un signalement tardif. De nombreuses raisons peuvent expliquer un délai dans le signalement d'actes répréhensibles. Comprendre qu'il peut être difficile de divulguer les détails d'un événement traumatisant. Laisser la personne plaignante partager les informations à son propre rythme sans lui mettre la pression pour fournir immédiatement des détails.
- Examiner les résultats souhaités : Discuter des attentes de la personne plaignante quant à la résolution de la plainte. Évaluer l'approche qu'elle préfère pour résoudre le problème, qu'il s'agisse de justice restaurative, de mesures disciplinaires ou de signalement aux autorités externes. Insister sur le fait que la personne plaignante conserve le droit d'explorer d'autres voies s'elle n'est pas satisfaite de l'issue de la procédure.
- Fournir des informations sur les services de soutien : Dans le cadre de notre approche centrée sur la personne survivante, fournir des informations sur les services de soutien disponibles, tels que les conseils, l'aide juridique, les services sociaux et les soins de santé, à un stade approprié du processus, afin de maintenir la neutralité et d'éviter toute apparence de partialité ou de favoritisme. Indiquer si l'organisation ou le réseau peut faciliter l'accès à ces services. Reconnaître que la disponibilité de ces services peut varier



en fonction des ressources et des capacités locales. Dans un souci d'équité, envisager d'impliquer d'autres collègues pour partager ces informations avec toutes les parties concernées, afin qu'elles ne proviennent pas uniquement de la personne qui coordonne le traitement du dossier.

- Prévenir les représailles : Assurer à la personne plaignante l'engagement de l'organisation à la protéger contre toute forme de représailles. Expliquer les mesures mises en place pour prévenir et traiter toute action de rétorsion.

## Protection des personnes dénonciatrices

La dénonciation est l'acte courageux qui consiste à signaler une faute professionnelle, une violation du code de conduite ou un comportement illégal. L'Alliance MenEngage s'engage à favoriser un environnement sûr et favorable pour les personnes qui signalent une mauvaise conduite. Nous nous engageons à :

- Protéger contre les représailles : Mettre en œuvre des mesures solides pour prévenir les représailles contre les personnes dénonciatrices, y compris des politiques claires, des formations et des canaux de signalement confidentiels.
- Présumer la bonne foi : S'abstenir de mettre en doute les motifs ou la crédibilité des personnes dénonciatrices, à moins qu'il n'y ait des preuves évidentes d'une intention malveillante ou d'une fausse déclaration. Si une plainte s'avère déposée de mauvaise foi, des mesures disciplinaires appropriées peuvent être prises à l'encontre de la personne plaignante.
- Respecter l'anonymat : Proposer des options de signalement anonyme lorsque cela est approprié et possible.
- Apporter un soutien : Offrir un soutien et des ressources aux dénonciateurs/trices, dans la mesure des capacités de l'organisation.

Les personnes dénonciatrices ne sont pas tenues de fournir des preuves de ce qu'elles avancent si elles ont des raisons de soupçonner que quelque chose ne va pas et si elles estiment que cela mérite une enquête plus approfondie de la part de l'organisation ou des autorités.

## Traitement des plaintes

### Prise en charge rapide et confidentielle

Le processus de traitement des plaintes doit commencer immédiatement après leur réception.

Les détails de la plainte doivent être stockés dans un système sécurisé de gestion des dossiers, auquel seules les personnes chargées de traiter les plaintes ont accès.

Sur la base de la réception de la plainte, préparez un rapport à partager avec les personnes responsables du traitement des plaintes.

## Catégorisation et évaluation préliminaire

Pour faciliter un traitement efficace, les plaintes sont classées selon le code de conduite de MenEngage, notamment :

- Comportement abusif
- Harcèlement, abus et exploitation sexuels
- Discrimination
- Conflits d'intérêts
- Fraude et corruption
- Conduite ayant un impact sur l'intégrité et la sécurité du lieu de travail.

L'évaluation initiale se concentre sur la détermination de la possibilité d'une violation de l'éthique sans attribuer de blâme ou de jugement. Il faut reconnaître qu'il peut être incroyablement difficile pour une personne plaignante de parler d'une mauvaise conduite ou d'un abus. Il existe de nombreuses raisons valables pour lesquelles une personne peut retarder le signalement d'un incident, et ces raisons ne doivent jamais être jugées. La peur des représailles, la honte, la méfiance ou le manque d'informations en font partie.

## Responsabilité des personnes dirigeantes

Dans les cas où une personne dirigeante de l'Alliance MenEngage est accusée d'une violation du Code de Conduite, elle est fortement encouragée à se retirer volontairement et temporairement de son rôle de leadership en attendant la résolution de la plainte. Cette mesure vise à créer un environnement neutre propice à une enquête équitable et impartiale, tout en soulignant qu'il s'agit d'une recommandation et non d'une action obligatoire.

Il est important de préciser que la mise à l'écart est une mesure temporaire et n'implique pas de culpabilité. Le point de vue de la personne dirigeante accusée sera toujours écouté avant qu'une action ne soit entreprise, garantissant ainsi l'équité de la procédure.

Les responsables de l'Alliance MenEngage comprennent les coprésident/es, les membres du conseil d'administration, les coordinateur/trices des réseaux nationaux et régionaux, les membres des comités directeurs régionaux, les membres des secrétariats régionaux, les codirecteur/trices et le personnel du Secrétariat Global. La responsabilité du leadership inclut également les directeur/trices ou coordinateur/trices des organisations membres, même s'ils/elles ne sont pas des représentant/es officiels/les des réseaux MenEngage.

Si la personne dirigeante choisit de ne pas se retirer, le réseau devra peut-être envisager de mettre en œuvre des mesures appropriées pour garantir l'intégrité de l'enquête et le respect des valeurs de l'Alliance.

## Expertise externe

Si les ressources le permettent, envisagez de faire appel à des médiateur/trices ou à des facilitateur/trices externes. Leur expertise peut contribuer à une résolution juste et équitable, en apportant un point de vue impartial qui garantit un traitement équitable des plaintes. De plus, l'implication de parties externes peut apporter des compétences, des connaissances et une expérience précieuses dans le traitement des plaintes, augmentant ainsi les chances d'aboutir à un résultat positif.

Pour faciliter l'engagement en temps voulu, il est recommandé d'identifier au préalable ces organisations et ces expert/es aux niveaux national, régional et mondial. Cette approche proactive permet de s'assurer que les spécialistes adéquats/es sont disponibles et peuvent être contactés/es en cas de besoin, minimisant ainsi les retards dans le traitement d'affaires complexes ou sensibles.

## Amélioration de la communication et de la documentation

### Lignes directrices en matière de communication

Un traitement efficace des plaintes repose sur une communication claire et cohérente avec toutes les parties concernées. Les éléments clés sont les suivants :

- **Une communication cohérente et opportune** : Maintenir des mises à jour régulières avec toutes les parties concernées afin de garantir la transparence et la confiance tout au long du processus.
- **Vérification de la compréhension des messages** : Confirmer que les messages sont reçus et compris comme prévu, en minimisant le risque d'interprétations divergentes des discussions et des accords.
- **Canaux et protocoles de communication définis** : Établir des lignes directrices claires sur qui communique avec qui, par quels canaux, à quel moment et avec quel degré d'ouverture. Les accords sur les limites de la communication garantissent la confidentialité et évitent les divulgations inutiles.

## Lignes directrices en matière de documentation

Une documentation méticuleuse est essentielle pour assurer la responsabilité et l'équité dans le traitement des plaintes. Les éléments clés sont les suivants :

- **Tenue de dossiers sécurisés et confidentiels** : Conserver des enregistrements sécurisés et confidentiels de toutes les interactions, de tous les accords et de toutes les décisions afin de protéger les informations sensibles.
- **Modèles standardisés** : Utiliser des modèles standardisés pour les comptes rendus de réunions et autres documents clés afin de garantir la cohérence et la clarté.
- **Partage des accords** : Partager les procès-verbaux des réunions et autres documents pertinents avec les participants/tes autorisés/es afin de s'assurer que les accords sont clairement compris et respectés.

## Approches restaurative et disciplinaire

La justice restaurative se concentre sur la réparation des préjudices par le dialogue et la responsabilisation de toutes les parties concernées. Son objectif est de reconstruire les relations et de rétablir un sentiment de justice en répondant aux besoins des personnes lésées et des parties responsables.

Les procédures disciplinaires, en revanche, mettent l'accent sur la sanction et la dissuasion. Elles impliquent souvent des enquêtes formelles, des procédures visant à établir la preuve d'un acte répréhensible et des sanctions imposées à l'accusé/e s'il/elle est reconnu/e coupable.

L'Alliance MenEngage donne la priorité aux approches de justice restaurative, ainsi qu'à une approche centrée sur le/la survivant/e, en les alignant sur une perspective féministe.

Pour déterminer l'approche appropriée dans des cas spécifiques, les critères suivants seront explicitement pris en compte :

- **Nature et gravité de la violation** – Les violations graves ou les comportements préjudiciables répétés peuvent nécessiter des mesures disciplinaires.
- **Préférences de la personne plaignante** – Si la personne plaignante demande explicitement une procédure disciplinaire, cette demande sera dûment prise en considération.
- **Potentiel de restauration et de responsabilisation** – Si un processus restauratif peut effectivement restaurer la confiance, réparer les préjudices et garantir la non-répétition, il

sera considéré comme prioritaire.

- **Considérations juridiques et politiques** – Toute réponse doit être conforme aux lois et politiques locales, ainsi qu'aux principes de MenEngage centrés sur les survivant/es.

Quelle que soit l'approche adoptée, les processus correctifs et disciplinaires sont guidés par les principes d'équité, de respect et de responsabilité.

## Traitement de la plainte sur la base d'un processus de justice restaurative

Objectif : Concevoir et faciliter un processus restauratif qui permette de comprendre le préjudice causé et, par le biais de réunions et de cercles restauratifs, de favoriser la prise de conscience, la responsabilisation, la réparation, la non-répétition et l'attention portée aux relations entre les membres de MenEngage.

(Partenaire humain. (2024). *Retour d'expérience : Facilitation of Meetings and Restorative Circles in MenEngage* [Rapport non publié]. Human Partner.

Préparation :

- Évaluer la situation : Déterminer si la justice restaurative est adaptée à la plainte.
- Impliquer les parties prenantes : Obtenir le consentement volontaire des parties et de toute autre personne affectée de manière significative. Si certaines des parties n'acceptent pas un processus de justice restaurative, respecter leur décision et évaluer si une approche restaurative est toujours valable pour les autres parties.
- Former le facilitateur : Veillez à ce que le/la facilitateur/trice soit neutre et comprenne les pratiques restauratives. Envisager de faire appel à un/e facilitateur/trice externe, si les ressources le permettent.

Collecte d'informations :

- Organiser des réunions séparées avec chaque partie impliquée afin de comprendre leurs points de vue, leurs besoins et l'impact de l'incident. Préparez-vous à organiser plusieurs réunions si nécessaire. Veillez à ce que toutes les parties soient écoutées et comprises de la même manière, en évitant tout favoritisme ou jugement prématuré.

Réunion restaurative :

- Établir des règles de base : Créer un espace sûr pour une communication ouverte et respectueuse.
- Faciliter le dialogue : Encourager les deux parties à partager leurs expériences et leurs sentiments.

- Encourager l'empathie : Aider chaque partie à comprendre le point de vue de l'autre.

Parvenir à un accord :

- Élaborer une solution : Travailler en collaboration pour remédier au préjudice causé et prévenir les problèmes futurs.
- Formaliser un accord : Documenter les étapes convenues pour aller de l'avant.

Suivi :

- Contrôler les progrès : S'assurer que les actions convenues sont mises en œuvre.
- Évaluer le processus : Évaluer l'efficacité de l'approche de la justice réparatrice.

Autres considérations : Déséquilibres de pouvoir. Faire attention aux rapports de force entre les participants et prendre des mesures pour égaliser les chances.

## Traitement de la plainte sur la base d'une procédure disciplinaire

Objectif : traiter les violations graves du Code de Conduite de MenEngage par le biais d'une enquête formelle, d'une détermination de la responsabilité et de l'imposition de sanctions appropriées.

Étapes du processus :

1. Comité d'examen
  - Dès réception d'une plainte, déterminer si une procédure disciplinaire formelle est justifiée en fonction de la gravité de la violation présumée et des souhaits des personnes concernées.
  - Mettre en place un comité d'examen composé de personnes impartiales disposant d'une expertise pertinente.
  - Le comité d'examen sera composé de deux à cinq personnes disposant d'une certaine expertise technique (par exemple, en matière de violence sexiste, de droits de l'homme, de gestion des ressources humaines, de droits des femmes). Idéalement, ces personnes devraient représenter la diversité et l'équilibre en termes de genre, de race/ethnicité et d'autres marqueurs d'identité pertinents. Les membres du comité ne doivent pas se trouver en situation de conflit d'intérêts, y compris s'ils entretiennent des relations étroites avec les personnes impliquées dans la plainte.
  - Les différents types d'affaires peuvent nécessiter une composition différente du comité, afin de garantir une expertise et une impartialité appropriées dans le traitement des plaintes.
2. L'enquête

Mener une enquête approfondie et impartiale, en recueillant des preuves et en interrogeant séparément les parties concernées.

- Déterminer le moment le plus approprié pour informer la personne accusée qu'une plainte a été reçue et qu'une enquête sera menée ou est en cours.
- Examiner toute documentation fournie et mener des recherches pour clarifier, développer ou vérifier les informations reçues.
- Assurer la protection des témoins et du plaignant contre les représailles.
- Si la plainte a des implications juridiques, il peut être nécessaire de demander un avis juridique.
- Demander un retrait temporaire (congé) de l'organisation de la personne accusée, si cela est jugé nécessaire pour poursuivre l'enquête ou pour prévenir un préjudice potentiel.
- Évaluer le niveau de préjudice, le degré de menace et le niveau de responsabilité accepté par la personne accusée.
- Conserver une trace de toutes les actions entreprises et veiller à ce que toutes ces traces restent confidentielles.

Au cours de l'enquête, il est essentiel d'établir et de communiquer le **niveau de preuve** requis pour étayer la plainte. Alliance MenEngage adopte la norme de la **prépondérance des probabilités**, ce qui signifie que les preuves doivent montrer qu'il est plus probable qu'improbable (plus de 50 % de certitude) que les actions alléguées se soient produites. Cette norme permet d'être équitable et pratique tout en préservant l'intégrité de l'enquête.

Pour les cas graves ayant des implications importantes, l'Alliance peut envisager le critère de la **preuve claire et convaincante**, qui exige un niveau de certitude plus élevé, mais pas le niveau requis dans les procédures pénales. Le type et la quantité de preuves considérées comme suffisantes doivent être adaptés à la gravité et au contexte de l'affaire.

3. Comment mener des entretiens dans le cadre d'une enquête éthique
  - En règle générale, il est conseillé d'interroger d'abord le plaignant, puis les témoins et enfin la personne mise en cause.
  - Les entretiens doivent se dérouler dans un endroit discret, afin de protéger la vie privée et d'éviter les rumeurs.
  - Le ton de l'entretien doit être professionnel et non interrogatif. Les questions doivent être ouvertes, le cas échéant, afin de permettre aux personnes interrogées de développer leurs réponses.
  - À aucun moment, l'enquêteur ne doit devenir conflictuel ou essayer de mettre le sujet mal à l'aise. L'objectif est de recueillir autant d'informations pertinentes que possible, et non de harceler.

Questions à la personne plaignante





- Les cinq questions fondamentales du journalisme, "Qui, Quoi, Quand, Où et Pourquoi" doivent être utilisées pour aider à planter le décor et la séquence des événements.
- Comment les événements vous ont-ils affecté personnellement ?
- Comment souhaiteriez-vous que la situation soit résolue ?
- Le comportement s'est-il produit à d'autres moments dont vous avez connaissance ?
- Avez-vous d'autres informations pertinentes ?
- Souhaitez-vous faire une dernière déclaration ?

#### Questions à la personne répondante

- Quelle est votre réponse à ces allégations ?
- Quelle est votre version des faits ?
- Vous avez déclaré que les allégations étaient fausses. Y a-t-il, à votre avis, une raison pour laquelle le plaignant les aurait formulées ?

#### Questions aux témoins

- Pouvez-vous décrire ce que vous avez vu/entendu ?
- D'autres personnes ont-elles été témoins de l'événement ?
- Avez-vous connaissance d'autres informations pertinentes ?

#### 4. Conclusions du comité d'examen

- Le Comité d'examen analyse les preuves recueillies et détermine s'il y a eu violation du Code de Conduite de MenEngage.
- Il faudra préparer un rapport détaillé décrivant les résultats, les preuves et les conclusions.

#### 5. Mesures disciplinaires

- Si une violation est avérée, le comité d'examen recommande des mesures disciplinaires appropriées en fonction de la gravité de l'infraction. La décision finale concernant l'action disciplinaire dépend du niveau de l'affaire et incombe à l'autorité désignée comme suit :
  - Au **niveau national**, l'autorité désignée est la direction de l'organisation membre concernée, le comité directeur national ou le secrétariat du réseau national.
  - Au **niveau régional**, l'autorité désignée est le comité directeur ou le secrétariat régional.
  - Au **niveau mondial**, l'autorité désignée est le Secrétariat Global ou le Conseil d'Administration Global.

La détermination du niveau approprié dépend de la nature et de la portée de l'affaire, notamment des personnes impliquées et de la juridiction dont relève la plainte.

- Les mesures disciplinaires possibles sont les suivantes
  - Avertissements écrits
  - Suspension
  - Cessation de l'affiliation ou de l'emploi



- Renvoi aux autorités extérieures (le cas échéant)

Lors de la détermination des mesures disciplinaires, le **seuil de preuve** utilisé pour parvenir aux conclusions doit correspondre à la **norme de preuve** choisie (par exemple, la **prépondérance des probabilités** ou des **preuves claires et convaincantes**). La transparence de la base probante des décisions renforce la confiance dans le processus.

Certaines plaintes peuvent impliquer un comportement criminel qui nécessite un rapport aux **autorités locales**. Le plaignant a toujours le droit de déposer une plainte pénale s'il le juge pertinent, et Alliance MenEngage doit collaborer à cet effort. Des conseils juridiques concernant les lois locales peuvent être nécessaires dans certains cas pour assurer la conformité et la protection de toutes les parties impliquées.

Veiller à ce que le processus soit mis en œuvre le plus rapidement possible.

6. Notification et recours :
  - Informer par écrit la personne incriminée des conclusions de l'enquête et de la mesure disciplinaire.
  - Fournir des informations claires sur les droits et les procédures de recours.
7. Le contrôle :
  - Suivi pour **s'assurer que les conséquences pour les personnes jugées responsables de l'acte répréhensible et la réparation sont mises en œuvre**, en particulier que le comportement préjudiciable a cessé et que les parties affectées sont satisfaites du résultat.
  - Si la personne plaignante n'est pas satisfaite du résultat, la commission d'examen collaborera avec elle pour trouver des solutions à ses préoccupations. Cela s'applique également à la personne accusée, dans la mesure où cela est raisonnablement possible.
  - S'il n'est pas possible de déterminer que l'incident ou l'acte répréhensible a eu lieu, le comité d'examen, en consultation avec la personne plaignante, peut néanmoins formuler des recommandations visant à assurer le bon fonctionnement de l'organisation afin d'éviter de tels incidents.

## Tirer des conclusions

### Mise en œuvre des actions correctives

À l'issue du processus de traitement de la plainte, des mesures correctives appropriées seront mises en œuvre. Ces actions peuvent inclure des mesures de réparation, des sanctions disciplinaires ou une combinaison des deux. D'autres formes de responsabilité civile et pénale peuvent également être envisagées, conformément aux lois en vigueur dans le pays concerné.



### **Considérations clés pour les actions correctives :**

- **Gravité de la violation** : La nature et l'ampleur des faits influencent le niveau de réponse.
- **Impact sur les personnes et l'organisation** : Le préjudice causé aux parties concernées, y compris la personne plaignante, la personne mise en cause et l'ensemble du climat organisationnel, doit être pris en compte.
- **Attentes des personnes les plus touchées** : Les souhaits des victimes ou des personnes affectées par l'abus doivent être pris en considération dans le choix des mesures correctives.
- **Responsabilité** : Évaluer dans quelle mesure la personne mise en cause reconnaît les faits et accepte sa responsabilité.
- **Prévention** : Mettre en place des mesures pour éviter que des incidents similaires ne se reproduisent.

### **Actions correctives possibles**

La liste suivante n'est ni rigide ni exhaustive. Les actions peuvent être appliquées dans un ordre variable, combinées ou adaptées en fonction des spécificités de chaque cas. D'autres mesures appropriées peuvent être envisagées, à condition qu'elles respectent les critères établis, les cadres juridiques et les valeurs fondamentales qui guident ce processus.

- **Un dialogue avec la personne mise en cause**, afin de l'aider à reconnaître sa responsabilité, à rendre des comptes, à présenter des excuses, à réparer le préjudice causé et à s'engager à ne pas répéter les faits.
- **Un avertissement écrit.**
- **Une intervention éducative** visant à sensibiliser la personne mise en cause aux valeurs fondamentales du Code de Conduite (respect et bienveillance ; consentement positif ; équité et égalité ; prise de décision éthique ; transparence et honnêteté ; réflexion personnelle et développement personnel ; engagement pour la justice), assumer l'entière responsabilité des comportements nuisibles, s'excuser et réparer ses torts.
- **Une orientation vers un programme psycho-éducatif**, dispensé par des prestataires externes.
- **Des sanctions disciplinaires** pour les infractions plus graves, qui peuvent inclure le retrait d'un poste de direction ou la réduction des responsabilités au sein de l'organisation, le refus d'une augmentation ou d'une promotion, une amende, une suspension de deux à six mois sans rémunération, l'exclusion de l'Alliance MenEngage et de l'organisation concernée, un licenciement, ou encore un signalement aux autorités locales.

En cas de licenciement d'un/e membre du personnel ou du conseil d'administration, ou d'exclusion de l'Alliance pour une infraction grave au Code de Conduite, l'Alliance MenEngage peut informer les organisations concernées du secteur afin de prévenir d'éventuels préjudices ailleurs. Une telle communication ne pourra avoir lieu qu'après une enquête approfondie

confirmant la violation et après consultation d'un avis juridique garantissant le respect du droit du travail et des réglementations en matière de confidentialité.

Il est recommandé d'éviter la signature de clauses de confidentialité ou d'accords de secret avec des personnes quittant l'organisation pour faute grave, car cela pourrait compromettre la transparence et entraver la prévention des abus. Au contraire, les contrats de travail et autres accords internes devraient inclure des dispositions permettant le partage d'informations essentielles avec les organisations concernées, afin de garantir la protection des individus et des communautés, tout en respectant les normes légales et éthiques.

Cette politique de notification peut également s'appliquer aux personnes qui quittent l'Alliance MenEngage avant la fin du processus de traitement des plaintes, à condition que la procédure ait été respectée et que des preuves suffisantes aient été recueillies pour étayer les préoccupations.

- **Changements organisationnels** : Réviser et améliorer les politiques, procédures ou structures internes afin de corriger les éventuelles failles systémiques ayant contribué à l'incident.

## Réparation et soutien

Les victimes d'actes répréhensibles ont droit à un soutien et à une réparation. L'organisation ou le réseau chargé de l'affaire peut les aider à accéder à des conseils, à des soins de santé mentale et à d'autres services de soutien, dans la mesure du possible. Elles méritent également :

- Des excuses de la part de l'auteur (verbales et/ou écrites) qui comprennent la reconnaissance du préjudice causé, indépendamment de l'intention, et l'engagement de ne pas le répéter.
- Si des erreurs ont été commises par l'organisation dans le traitement de l'affaire, les dirigeants de l'organisation devraient également présenter des excuses.
- Engagement à ce que le comportement nuisible ou inapproprié cesse.
- Recrédit de tout congé pris en raison de l'abus ou de la violence.
- Information, orientation ou conseils pour accéder à des ressources et services externes.
- Aide pour les frais juridiques, médicaux et de conseil, si cela est financièrement possible.
- Transfert, sans désavantage professionnel (si possible et dans le cas où le plaignant ne souhaite pas travailler dans les mêmes locaux que l'accusé)
- Une promotion si la cible a été rétrogradée à la suite de l'abus ou de la violence.
- Ceux qui commettent des abus ou des violences nuisent également à l'organisation. Par conséquent, il peut être nécessaire de présenter des excuses au collectif qui forme l'organisation.

La résolution d'une procédure interne de traitement des griefs et la justice transformative ne sont pas contraignantes dans la plupart des cas, ce qui signifie qu'un plaignant qui n'est pas satisfait de la décision finale de la procédure interne de traitement des griefs de l'Alliance peut chercher

d'autres recours, y compris intenter une action en justice. Toutefois, le soutien apporté par l'Alliance ou le réseau s'applique à la procédure interne de traitement des griefs. Si un plaignant décide d'intenter une action en justice ou un autre recours externe après la fin de la procédure interne, l'Alliance n'est pas tenue de fournir une assistance ou un soutien supplémentaires. Toutefois, l'Alliance s'engage à respecter le droit du plaignant à poursuivre l'action et ne fera pas obstruction ni n'exercera de représailles de quelque manière que ce soit.

## Enseignements tirés et amélioration continue

Chaque processus de traitement des plaintes est une occasion d'apprendre et de progresser. Nous devons réfléchir à nos expériences en matière de traitement des plaintes liées à des violations du Code de Conduite et à d'autres questions de responsabilité afin d'améliorer nos réponses futures :

- Consigner les enseignements tirés : Créer un dossier détaillé du processus, y compris les défis, les erreurs, les réussites et les domaines à améliorer.
- Partager les connaissances : Dans le respect de la confidentialité, partager les enseignements tirés avec les parties prenantes concernées par le biais d'une formation et d'une documentation.
- Rendre compte : Envisager de partager une déclaration publique sur les résultats d'une plainte sans révéler les parties impliquées. Il s'agit d'une pratique qui démontre la responsabilité à l'égard de toutes les parties prenantes et qui contribue à décourager de futures violations de notre Code de Conduite.
- Réviser et mettre à jour les politiques : Évaluer et mettre à jour régulièrement les politiques et procédures de traitement des plaintes, afin de refléter les meilleures pratiques et d'aborder les questions émergentes.
- Contrôler et évaluer : Suivre les tendances et les résultats des plaintes afin d'identifier les modèles et les domaines à améliorer.