



**L'intégration de l'approche
fondée sur les droits humains**

**Analyse d'un échantillon de
pratiques des ONG françaises
de solidarité internationale**

Table des matières

RÉSUMÉ EXÉCUTIF	4
INTRODUCTION	5
I - UNE COMPRÉHENSION CONTRASTÉE DE L'AFDH	9
A. <i>Des contrastes dans la familiarité avec la notion d'AFDH</i>	9
B. <i>Des contrastes marqués suivant les types d'ONG</i>	12
C. <i>Perspectives d'amélioration et recommandations</i>	14
II - UNE INTÉGRATION INSUFFISANTE DE L'AFDH	17
A. <i>Un cadre général inadapté à l'intégration de l'AFDH</i>	17
B. <i>L'intégration désordonnée de l'AFDH de l'identification à l'évaluation du projet</i>	22
C. <i>Perspectives d'amélioration et recommandations</i>	29
CONCLUSION	30
ANNEXE	31

La présente étude a été rédigée par Amélie Lafage et Charly Hamel de la clinique juridique Euclid de l'Université Paris Nanterre à la demande de Human Dignity, avec l'appui de la direction de l'association et l'encadrement de leur tuteur Florian Couveinhes-Matsumoto. L'étude n'engage que les auteurs de celle-ci, et sont à ce titre indépendants de toute opinion de l'Université de Nanterre en tant qu'établissement.

Elle est le fruit d'un travail de recherche et d'une série d'entretiens conduits auprès de collaborateurs et collaboratrices d'ONG françaises de solidarité internationale¹. Les propos recueillis sont ceux de collaborateurs/trices interrogés et n'engagent pas leurs organisations respectives.

Human Dignity remercie l'Université de Nanterre et ses étudiants pour la rédaction de cette étude. Nos sincères remerciements vont également aux collaborateurs/trices des ONG, qui ont accepté de contribuer à cette recherche en partageant leur compréhension et leur application de l'AFDH, ainsi que les difficultés et contraintes rencontrées. Ces échanges ont été l'occasion de documenter les bonnes pratiques, sur la base d'exemples illustrant leur manière d'interagir avec les populations concernées par leurs projets, que nous appellerons également titulaires de droits conformément au vocabulaire de l'approche fondée sur les droits humains. Leur engagement et leur ouverture à l'examen et à la critique ont été essentiels pour enrichir ce rapport. Ce dernier n'aurait pu voir le jour sans leur précieuse contribution.

Acronymes et abréviations

AFDE	Approche fondée sur les droits de l'enfant
AFDH	Approche fondée sur les droits humains
ONG	Organisation non gouvernementale
ONU	Organisation des Nations unies

¹ Note de Human Dignity : pour ne pas compliquer le propos, nous avons décidé d'utiliser l'expression « solidarité internationale » usitée en France. Cependant nous estimons qu'elle ne reflète pas l'approche fondée sur les droits humains qui exige que les programmes de développement ne soient plus appréhendés comme une action de solidarité mais plutôt comme un outil de soutien à la mise en œuvre des obligations internationales des États en matière de droits humains.

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

L'approche fondée sur les droits humains est une méthodologie qui vise à intégrer les normes et principes du droit international des droits humains dans l'identification, la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des politiques, programmes et projets de développement. Grâce à cette approche, les personnes concernées par les projets, politiques et programmes ne sont plus considérées comme des bénéficiaires passifs d'une aide programmée en amont par des instances décisionnaires, mais deviennent des acteurs à part entière de leur développement.

Cette approche repose sur l'atteinte progressive de deux objectifs:

- **ne pas nuire, en évitant toute atteinte aux droits humains dans la mise en œuvre des projets,**
- **produire un maximum d'effet positifs sur les droits humains en appliquant cinq principes de travail :** légalité, universalité et indivisibilité des droits humains ; participation, inclusion et accès au processus décisionnel des titulaires de droits ; non-discrimination et égalité d'accès ; redevabilité et accès au droit et, transparence et accès à l'information.

Ce rapport offre une analyse non exhaustive du niveau d'intégration de l'approche fondée sur les droits humains, analyse fondée sur les propos recueillis auprès d'un échantillon de collaborateurs/trices d'ONG françaises de solidarité internationale. Il met en évidence les divergences dans la compréhension de l'AFDH entre les ONG, liées aux différences de leurs domaines d'activités et de leurs contextes d'intervention. Il révèle les nombreuses difficultés auxquelles les ONG font face et qui compromettent une intégration effective de l'AFDH. On peut notamment citer l'insuffisance de financement des bailleurs de fonds pour atteindre les objectifs de l'AFDH, mais aussi un manque de temps et de ressources humaines qui empêchent de conduire de façon complète l'identification des titulaires de droits et de leurs besoins.

Il formule également des recommandations aux ONG afin de renforcer les approches positives existantes et remédier aux lacunes identifiées. Nous recommandons notamment un réel portage politique de l'AFDH au plus haut niveau par les dirigeants d'ONG. Un engagement au plus haut niveau permettrait aux associations d'adopter des méthodologies claires d'intégration de l'AFDH adaptées aux différents contextes et secteurs d'intervention. Nous appelons également à un renforcement des évaluations participatives des projets et à la mise en place de mécanismes internes de plainte afin que les titulaires de droits puissent exprimer leurs préoccupations et participer activement à l'amélioration des projets. Enfin, nous leur recommandons de favoriser la documentation de leurs pratiques d'intégration de l'AFDH afin d'en dégager les bonnes pratiques.

L'intégration de l'AFDH ne peut cependant uniquement reposer sur les ONG. Nous recommandons donc au ministère de l'Europe et des affaires étrangères, ainsi qu'aux bailleurs de fonds privés et publics, de formuler des exigences d'intégration de l'AFDH dans leurs appels à projets à l'attention des ONG. Ces exigences devraient être systématiquement accompagnées de budgets suffisants et de durée de projets adéquats afin de permettre une intégration progressive de l'AFDH par les ONG.

INTRODUCTION

Qu'est-ce que l'approche fondée sur les droits humains ?

L'approche fondée sur les droits humains (AFDH) est une méthodologie visant à intégrer les normes et principes du droit international des droits humains dans l'identification, la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des politiques et projets de développement. Grâce à cette approche, les personnes concernées par les projets et programmes ne sont plus considérées comme des bénéficiaires passifs d'une aide programmée en amont par des instances décisionnaires, mais deviennent des acteurs à part entière de leur développement².

L'AFDH a été formalisée en 2003 par les Nations unies, à la suite de la reconnaissance des droits humains comme fondement du développement, formulée lors de la Conférence mondiale sur les droits de l'homme de 1993 à Vienne. Elle constitue aujourd'hui l'un des six principes directeurs du « Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable », adopté en 2019 par l'Assemblée générale des Nations unies.

La France s'est engagée depuis 2017 à mettre en œuvre une approche du développement international fondée sur les droits humains, afin de parvenir à la réalisation des objectifs de développement durable³. Pour ce faire, le gouvernement a adopté une stratégie « Droits humains et développement » en 2019, inscrivant l'intégration de l'AFDH dans toutes ses politiques de coopération au développement. La réalisation des droits humains et les objectifs de développement durable exigent que les programmes de développement ne soient plus appréhendés comme une action de solidarité mais plutôt comme un outil de soutien à la mise en œuvre des obligations internationales des États en matière de droits humains⁴.

L'AFDH repose sur l'application de deux objectifs dans les projets et les programmes de développement à savoir :

- **de ne pas nuire**, c'est-à-dire de veiller à ce que les politiques et projets de développement n'entraînent ni violations, ni atteintes aux droits humains dans le cadre de leur mise en œuvre ;
- **de produire un maximum d'effets positifs** en appliquant les 5 principes de travail ci-dessous **à toutes les phases** des politiques et projets de développement.

² Une présentation plus complète de l'AFDH est disponible dans le guide, produit par Human Dignity en 2023 à la demande et pour le compte du ministère français de l'Europe et des Affaires Étrangères : *L'intégration de l'approche fondée sur les droits humains, définition et mise en œuvre concrète dans les politiques et projets de développement*. Il est disponible à l'adresse suivante :

https://hdignity.org/images/Publications_2023/guide_AFDH_2023_HD_VF.pdf

³ Voir la Résolution A/RES/70/1 de l'Assemblée Générale des Nations unies, Transformer notre monde : l'Agenda 2030 pour le développement durable (25 septembre 2015), disponible à l'adresse suivante : <https://documents.un.org/doc/undoc/gen/n15/291/90/pdf/n1529190.pdf>

⁴ Ministère de l'Europe et des affaires étrangères, Droits humains et Développement, une approche de la coopération au développement fondée sur les droits humains, 2019, disponible à l'adresse suivante : https://www.diplomatie.gouv.fr/IMG/pdf/droits_humains_fr_cle04c451.pdf

→ Principe de légalité, d'universalité et d'indivisibilité des droits humains

L'AFDH encourage l'intégration des principes et des normes des droits humains dans l'identification, la formulation, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des politiques, des programmes et des projets de développement. Cela garantit que ces initiatives respectent et protègent les droits de tous les individus, en réaffirmant leur légalité, leur universalité et leur indivisibilité.

→ Principe de participation, d'inclusion et d'accès au processus décisionnel

Il doit être prévu que les individus et les groupes participent de manière active et significative aux processus décisionnels, aux programmes et initiatives qui les concernent, leur permettant ainsi de jouer un rôle actif dans la réalisation de leurs droits. Cela doit s'appliquer de la phase d'identification quant à l'opportunité du projet, à sa définition, sa mise en œuvre puis son évaluation.

→ Principe de non-discrimination et d'égalité d'accès

L'AFDH interdit toute forme de discrimination et promeut l'égalité et l'inclusion pour tous dans une société où chaque individu peut pleinement exercer ses droits dans un environnement respectueux de la diversité. Les pratiques, les politiques et les programmes de développement doivent être conçus et mis en œuvre de manière à ne pas discriminer et à promouvoir l'égalité et l'équité pour tous les individus.

→ Principe de redevabilité et d'accès au droit

L'AFDH vise à accompagner l'État dans lequel se déroule le projet à respecter ses obligations en matière de droits humains. Cela implique notamment la mise en place de mécanismes de recours efficaces et accessibles à tous, qui permettent aux titulaires de droits de les faire valoir en cas de violation ou d'atteinte, et d'obtenir justice et réparation.

→ Principe de transparence et d'accès à l'information

Les titulaires de droits c'est-à-dire les personnes concernées par les projets et programmes de développement doivent avoir un accès garanti à des informations pertinentes, fiables et compréhensibles sur leurs droits, les processus décisionnels, les décisions et politiques qui les affectent (positivement ou négativement), et les recours disponibles.

Pourquoi cette étude ?

L'objectif général de cette étude est de favoriser l'opérationnalisation de l'approche fondée sur les droits humains dans les projets des ONG françaises de solidarité internationale. Son objectif spécifique est d'identifier les bonnes pratiques et les difficultés des ONG en la matière. Il est devenu important aujourd'hui de dépasser la pratique des interventions ponctuelles répondant à des besoins présumés, afin de s'engager vers une perspective de long terme qui cherche à établir les droits humains comme principes directeurs de construction, de mise en œuvre et d'évaluation des projets.

Depuis 2020, Human Dignity accompagne l'Agence Française de Développement et le ministère français de l'Europe et des Affaires Étrangères dans l'intégration de l'AFDH dans leurs projets et programmes à travers la formation en personne et en ligne et la production d'un guide à l'attention du personnel de l'État en charge de la politique de coopération

internationale de la France et aux agents des opérateurs publics de développement. L'association souhaite désormais accompagner les ONG françaises puis celles du continent africain à opérationnaliser cette approche.

La présente étude participe par ailleurs à la mise en œuvre de l'un des objectifs du Plan d'action 2020-2024 de la stratégie « Droits humains et développement » de 2019 du ministère de l'Europe et des Affaires Étrangères, à savoir « Appuyer les OSC bénéficiant de financements de l'APD française à la mise en œuvre de l'AFDH dans leurs projets »⁵.

Une analyse préalable des pratiques du secteur associatif français nous est apparue comme une première étape cruciale afin de comprendre le niveau d'intégration actuel des principes de l'AFDH au sein des ONG françaises. Il nous permettra de co construire un accompagnement personnalisé pour opérationnaliser l'AFDH, sur la base de leurs besoins, de leurs pratiques et de leurs contraintes.

Méthodologie

L'étude se base sur des entretiens avec des collaborateurs/trices d'ONG françaises. Le choix des ONG à interroger a été guidé par une volonté d'avoir un aperçu de la variété dans les pratiques et expériences de l'AFDH. Un éventail diversifié d'organisations a donc été établi, de tailles et de portées géographiques diverses et couvrant une multitude de secteurs et de champs d'actions.

Trois types d'ONG ont donc été initialement choisies : les **organisations de développement, les organisations de promotion et défense des droits humains et les organisations humanitaires**. Ces trois catégories ont chacune des domaines d'intervention spécifiques qui les prédisposent à aborder l'AFDH de manière distincte. Il était donc intéressant de confronter leurs points de vue.

Des collaborateurs/trices des ONG sélectionnées ont été contactées afin de participer à des entretiens. L'échange était structuré autour d'un questionnaire⁶ servant de fil conducteur à la discussion tout en leur permettant d'explorer en profondeur certains sujets lorsqu'ils/elles le souhaitaient. Le questionnaire utilisé pour l'étude a été conçu de manière à aborder les différentes dimensions de l'intégration de l'AFDH par les ONG.

La première version du rapport a été transmis à tous les collaborateurs/trices interrogés avant sa publication afin de leur donner l'opportunité d'effectuer une vérification des propos rapportés. Toutes les corrections reçues ont été intégrées au présent rapport.

Malheureusement certaines organisations n'ont pas répondu à nos sollicitations. D'autres ont refusé les entretiens en considérant ne pas être une bonne cible pour cette étude. C'est notamment et de manière très surprenante le cas de la majorité des organisations de défense des droits humains sollicitées, restreignant donc largement ce rapport aux organisations de développement et aux organisations humanitaires. Il est important de reconnaître que cela a

⁵ Ibid., page 25

⁶ Le questionnaire est disponible en annexe.

pu limiter la représentativité de notre échantillon et influencer les résultats de l'analyse. Cet aspect a été pris en compte dans l'interprétation des résultats et dans les recommandations.

Sur les collaborateurs/trices des 15 organisations contactées, 6 ont accepté un entretien. Il s'agit de collaborateurs/collaboratrices des ONG suivantes :

- ATD Quart Monde
- Le CCFD Terre Solidaire (un chargé de mission géographique de la direction du partenariat international)
- Le Gret
- Le Groupe Enfance de la Coordination Humanitaire et Développement (Groupe Enfance de la CHD)
- SEVES
- Une ONG humanitaire qui a souhaité rester anonyme (ONG F)

Ce rapport représente uniquement les analyses tirées des propos recueillis auprès des collaborateurs/trices des ONG interrogés et n'engagent pas leurs organisations respectives. La mention des organisations a pour seul objectif de faciliter la lecture.

I - UNE COMPRÉHENSION CONTRASTÉE DE L'AFDH

Les entretiens réalisés au cours de l'étude ont montré une diversité marquée, illustrant des variations significatives dans la familiarité des ONG avec la notion d'AFDH (A). Cette disparité fait apparaître une distinction entre la connaissance et la compréhension de l'AFDH selon que les ONG appartiennent à la famille des ONG de développement ou à celle des ONG humanitaires (B).

A. Des contrastes dans la familiarité avec la notion d'AFDH

Tandis que certaines ONG revendiquent clairement l'intégration de l'AFDH dans leurs pratiques ainsi qu'une connaissance complète de cette méthodologie, d'autres préfèrent éviter la revendication d'une notion qu'elles ne maîtrisent pas, ou pas assez et se réservent une approche plus pragmatique. Cette section explore les contrastes dans la perception de l'AFDH, en examinant les positions distinctes des ONG interrogées.

Le Gret, une organisation visant à améliorer les conditions de vie des populations les plus vulnérables et promouvoir la justice sociale, tout en préservant notre planète, **considère qu'il y a plusieurs manières d'interpréter l'AFDH**. Dans un premier temps, ce concept serait lié à une vision normative des droits, associée à des dynamiques de gouvernance et à l'amélioration des cadres juridiques. Selon les propos recueillis, cette vision est plus proche du champ d'action des ONG de défense des droits humains et c'est pourquoi ils ne l'ont pas retenue.

Le Gret a donc choisi de travailler avec la deuxième interprétation, basée sur une logique d'« *empowerment*⁷ ». Celle-ci met en avant l'autonomisation des populations locales et privilégie les solutions qui émergent directement des besoins et des priorités identifiées par les titulaires de droits eux-mêmes. Cela signifie qu'ils travaillent sur des problématiques de base comme l'accès à l'eau et/ou l'agriculture. Lorsqu'ils travaillent sur l'évolution des cadres juridiques, leurs points d'entrée sont plus techniques que juridiques. Selon eux, cette approche permet plus facilement aux ONG de développement de s'interroger sur ce qu'elles font. S'ils sont conscients qu'il faut inclure les titulaires de droits dans la construction de projets, cela est mis en œuvre sans revendication d'une intégration de l'AFDH.

Le CCFD - Terre Solidaire, qui appuie les populations les plus vulnérables contre toutes les formes d'injustices et en premier lieu celle de la faim, conçoit l'AFDH comme un cadre offrant une cohérence stratégique et politique dans les revendications qu'il porte ainsi que celles de ses partenaires.

⁷ Peut être traduit par l'« autonomisation » ou l'« émancipation » et évoque le renforcement de capacités (*capacity building*). Il fait référence au processus par lequel les individus ou les communautés acquièrent le pouvoir, les compétences et la confiance nécessaires pour influencer et prendre des décisions concernant leur propre vie et leur environnement.

L'organisation de développement ne fait pas systématiquement mention de l'AFDH dans ses approches mais l'intègre dans sa stratégie d'accompagnement de partenaires variés des sociétés civiles locales comme des organisations se revendiquant des droits humains mais aussi d'appui techniques, organisations paysannes, des syndicats, des réseaux, des groupes informels des organisations communautaires, etc. Sa mission auprès des sociétés civiles implique de fait une participation à la réalisation des droits humains, même si celle-ci n'est pas forcément formellement explicitée (selon les contextes, les acteurs, les secteurs d'interventions). Selon les propos recueillis, l'organisation préfère garder une entrée par la « pratique » cohérente avec la demande des partenaires locaux, plutôt qu'une formulation théorique initiale quitte à objectiver par la suite l'approche droits humains.

Le Groupe Enfance de la CHD, qui rassemble 19 ONG engagées dans la défense des droits de l'enfant à l'international, considère l'AFDH comme un cadre théorique et pratique permettant la réalisation de tous les droits humains. Les débiteurs d'obligations sont tenus d'assurer l'effectivité de ces droits.

Le Groupe Enfance de la CHD étant composé d'ONG spécialisées sur les droits de l'enfant, il promeut une approche fondée sur les droits de l'enfant (AFDE). Cette approche est similaire à l'AFDH mais prend en compte la spécificité que constituent les enfants en tant que titulaires de droits et applique, en complément des principes des droits humains, les quatre principes directeurs de la Convention Internationale des Droits de l'Enfant. Les enfants, en raison de leur vulnérabilité et de leur dépendance vis-à-vis des adultes, doivent être spécifiquement accompagnés et soutenus pour revendiquer et exercer leurs droits. La familiarisation des membres du consortium avec l'AFDE a été évolutive mais constitue un point central des actions du Groupe depuis 2019, date du premier cofinancement du projet par l'AFD. A cette date, la compréhension des ONG membres du Groupe Enfance était assez hétérogène. Le Groupe Enfance revendique à présent une bonne connaissance de l'AFDE par tous ses membres qui ont disposé de plusieurs formations sur le sujet ; sa mise en œuvre opérationnelle est variable selon les organisations, les contextes d'intervention... Cette approche sous le prisme des droits de l'enfant n'a pu être intégrée que par une familiarisation préalable avec l'AFDH en tant que cadre général.

SEVES a pour objet de favoriser l'accès durable et universel aux services essentiels, en préservant l'environnement et les ressources naturelles dans le monde, et rattache l'AFDH à des enjeux juridiques mais aussi à des enjeux de gouvernance et de gestion. A côté des politiques institutionnelles et des procédures en constant renforcement pour éviter toute atteinte aux droits des personnes pendant la conduite des projets, l'approche juridique semble inopérante sur ses terrains d'intervention en matière de services d'eau et d'assainissement : faire valoir les droits des populations auprès des Etats parmi les plus pauvres du monde où il manque des centaines de millions voire des milliards d'euros pour réaliser les infrastructures nécessaires à la réalisation des droits semble peu opérant. Cependant, au niveau local, il existe un enjeu majeur de faire valoir le droit des populations, et de leurs organisations représentatives, en matière de participation aux planifications et à l'élaboration solutions apportées en matière de services d'eau d'assainissement (niveau de service, gestion, prix), et dans le suivi et la régulation locale du service, ce qui relève davantage de mécanismes liés à la gouvernance, à la redevabilité des autorités organisatrices et des opérateurs de services, au contrôle citoyen.

ATD Quart Monde rassemble celles et ceux qui veulent s'engager pour mettre fin à l'extrême pauvreté et construire une société plus juste, qui respecte les droits fondamentaux et l'égalité de dignité de toutes et tous. L'organisation **fait de l'AFDH son ADN pour défendre les droits des personnes en extrême pauvreté**. Naturellement, l'ONG a intégré l'AFDH grâce aux impulsions politiques de son fondateur ayant lui-même connu l'extrême pauvreté. Cette spécificité marque la politique de l'ONG depuis sa formation, créée avec la volonté de se distinguer des orientations des autres ONG à une époque où la charité était encore très pratiquée. Elle lutte pour la promotion d'une AFDH tant au sein de l'organisation elle-même que pour ses revendications et combats politiques. L'organisation réfute le terme de « bénéficiaires », utilisé par les organisations caritatives pour qualifier les personnes en situation de pauvreté. Elle considère ce terme comme stigmatisant et porteur d'une notion d'assistanat très éloignée de leur approche par les droits qui associe les personnes concernées et permet ainsi de les respecter dans leur dignité. ATD Quart Monde considère que tout être humain est titulaire de droits, quelle que soit sa condition. Cette position et la critique des actions de charité en tant que réponse suffisante aux violations des droits humains témoignent déjà, pour l'ONG, d'une intégration de l'AFDH dans sa politique. Pour ATD Quart Monde, l'AFDH implique non seulement l'implication active des titulaires de droits et un travail sur l'élimination des discriminations, mais également la reconnaissance des obligations pesant sur les pouvoirs publics.

L'ONG F évoque une familiarité à 100% de l'AFDH. L'interdépendance entre les différentes actions menées par l'ONG et l'utilisation systématique des instruments internationaux sont pris comme symboles de cette intégration totale. Pour l'ONG F, l'AFDH se définit par la préservation de la dignité, de la sécurité et des droits des personnes, avec comme fondements la Charte internationale des droits de l'Homme et les conventions internationales portant sur les droits humains.

Bien que l'ONG F insiste sur le fait que toute personne est un sujet de droit et que l'AFDH doit être mise en œuvre partout où elle intervient, les défis rencontrés dans les pays d'opération peuvent rendre sa mise en œuvre complexe. L'AFDH sert de cadre pour définir des objectifs clairs et mettre en place des actions pérennes visant à assurer le respect des droits des populations et à répondre à leurs besoins. Toutefois, l'efficacité de ces actions peut varier en fonction des contextes et des contraintes opérationnelles.

Le principe de « ne pas nuire »

Il est revenu à plusieurs reprises lors des entretiens que les collaborateurs/trices témoignent se baser sur l'approche « ne pas nuire » dans la pratique. La reconnaissance que l'aide peut avoir des effets négatifs est la première étape à l'intégration de l'AFDH. Une fois que celle-ci est prise en compte, les différentes phases d'un projet, de l'identification initiale à l'évaluation finale, doivent suivre ce principe pour identifier les impacts potentiellement négatifs du projet sur les populations concernées.

S'il est particulièrement important de suivre un tel principe, c'est que des manquements peuvent avoir des conséquences non intentionnelles pendant ou à l'issue d'un projet, nuisant de manière conséquente aux populations et à leurs droits. Exemple : Des projets initialement centrés uniquement sur les femmes ont parfois conduit à une augmentation de la violence

domestique, ce qui a amené l'ONG F à inclure également les hommes aux projets grâce à des mécanismes de suivi venant pallier les insuffisances d'intégration de l'AFDH lors de la phase d'identification.

Dans le cas de **CCFD Terre Solidaire**, l'approche est basée en grande partie sur du dialogue stratégique, tout en essayant de garder une relation la plus horizontale possible avec les partenaires locaux.

Pour l'**ONG F**, il faut utiliser des méthodes d'anonymisation pour collecter les informations auprès des titulaires de droits pour ouvrir la parole sans leur faire craindre des représailles.

En pratique, le principe « *ne pas nuire* » est plus compliqué à intégrer qu'il n'y paraît. Le personnel des ONG se retrouvent parfois dans des situations où les risques associés à la pratique sont difficilement prévisibles. La principale difficulté est liée à la quantification et la prise en compte de tous les risques associés à un projet.

Pourtant, coconstruire les projets avec les titulaires de droits concernés permettrait en grande partie d'identifier et d'anticiper les actions pouvant leur nuire.

B. Des contrastes marqués suivant les types d'ONG

Il faut clairement distinguer la connaissance de la compréhension de l'AFDH afin de voir à quel niveau se situent les différents types d'ONG en fonction des domaines d'intervention (1). Or, le manque de connaissances dans ce domaine est souvent lié à un manque de formation, qui se révèle être un obstacle majeur à la compréhension et à la mise en œuvre efficace de l'AFDH (2).

1. Entre connaissance et compréhension : une distinction à souligner

Connaître l'AFDH implique d'avoir une familiarité avec le concept dans sa globalité, ses principes et ses objectifs. Cela signifie être informé des aspects théoriques de cette approche.

Comprendre l'AFDH va au-delà de la simple connaissance. Il faut saisir comment les droits humains peuvent influencer les politiques et les stratégies de développement, puis comprendre les mécanismes par lesquels l'AFDH peut être intégrée dans les projets et programmes. Aussi, une bonne compréhension passe par une bonne utilisation des terminologies associées à l'AFDH.

Au regard des réponses des collaborateurs/trices interrogées, une certaine typologie semble se dessiner dans la compréhension de l'AFDH en fonction de la sensibilité des ONG à se former sur cette notion. Une telle analyse nous amène à proposer des recommandations permettant l'amélioration de l'intégration de l'AFDH auprès des ONG.

ONG DE DÉVELOPPEMENT



La prévalence d'une approche technique au détriment d'une approche fondée sur les droits humains

Si tous/tes les collaborateurs/trices les ONG de développement interrogées ont démontré une certaine connaissance de l'AFDH et de ses principes clés, la compréhension du concept et de ses implications s'est avérée limitée. La plupart rencontrent des difficultés à savoir comment les mettre concrètement en pratique. Au cours des entretiens, il est souvent ressorti que le concept d'AFDH peut sembler abstrait ou éloigné des réalités quotidiennes de la pratique. Les ONG de développement éprouvent des difficultés à traduire ces concepts en actions concrètes pour les populations avec lesquelles elles collaborent. C'est pourquoi, elles privilégient une approche technique et pragmatique afin de répondre aux besoins immédiats des populations.

ONG HUMANITAIRES



La capacité d'intégrer les titulaires de droits comme facteur d'intégration de l'AFDH

Les collaborateurs/trices des ONG humanitaires interrogés ont démontré une connaissance certaine de la notion d'AFDH et notamment dans son sens juridique. **Toutefois, une confusion persiste parfois entre l'intégration des droits humains dans les projets et l'approche fondée sur les droits humains.** L'intégration de l'AFDH semble parfois restreinte à la capacité (ou la volonté) d'atteindre les titulaires de droits et de construire un projet avec eux. Ces limites sont encore plus marquées lorsque l'ONG intervient dans une société où elle n'est pas directement implantée et doit faire appel à des relais nationaux et locaux identifiant et représentant les titulaires de droits. Les interventions pour résoudre des situations de crises complexifient l'intégration de l'AFDH.

ONG DE DÉFENSE DES DROITS HUMAINS



La présomption d'une intégration de l'AFDH

Ce rapport ne peut malheureusement s'appuyer que sur l'expérience d'une ONG de défense des droits humains, ATD Quart Monde. Les autres structures contactées n'ont pas donné réponse ou ont indiqué ne pas se sentir concernées par l'AFDH du fait qu'elles mènent uniquement des activités de plaidoyer. Pourtant les activités de plaidoyer des ONG sont pleinement concernées par les principes de l'AFDH. Les titulaires de droits ont tout à fait leur place pour défendre leurs droits auprès des instances décisionnelles et au sein de l'espace public. L'absence de retours ou les refus de la majorité des ONG contactées semblent témoigner d'une incompréhension ou d'une méconnaissance des enjeux relatifs à l'intégration de l'AFDH.

2. Le manque de formation, la difficulté principale liée à la compréhension de l'AFDH

Selon les informations recueillies, un grand nombre de salariés d'ONG de développement ne disposent pas d'une formation juridique initiale.

Exemple : au sein du partenariat international du CCFD Terre solidaire les profils des salariés incluent les sciences humaines et sociales, les sciences politiques, l'agronomie...

Sur l'échantillon de collaborateurs/trices d'ONG de développement interrogées, aucun/e ne semble avoir de formation spécifique sur l'AFDH ni pour ses membres, ni pour les partenaires avec lesquels ils/elles collaborent. Les membres sont formés à travers une transmission de savoir technique centré sur des compétences nécessaires à leur travail, mais le développement n'est pas analysé sous un angle juridique.

Dans le cas du **CCFD - Terre Solidaire**, il n'y a pas de pôle de juristes en interne qui pourrait fonctionner comme un centre spécialisé sur les questions de droits humains et qui pourrait produire des ressources et des formations sur les aspects juridiques non maîtrisés par le personnel.

Les ONG n'ont pas de lignes directrices à disposition car elles n'ont pas toujours de compétence initiale en matière de droits humains au sein des équipes. L'absence de tels outils de formation suggère des lacunes dans la capacité de certaines ONG à former efficacement le personnel et les partenaires sur les droits humains et l'AFDH.

Il en résulte un manque d'interaction entre le domaine juridique et la pratique. Cela entraîne des incompréhensions entre juristes et praticiens du développement, qui nuisent à l'efficacité des projets. Pour certains collaborateurs/trices d'ONG de développement, les juristes sont perçus comme « hors sol » et déconnectés de la réalité. Ils estiment que les juristes ne comprennent pas suffisamment les contraintes opérationnelles auxquelles ils sont confrontés. Selon l'une des collaboratrices interrogées, il faut abandonner une approche trop normative et se recentrer plutôt sur les enjeux de gouvernance si l'on veut pouvoir intégrer l'AFDH dans les cultures des ONG françaises, à l'image d'autres pays européens actifs sur la question comme la Suisse, l'Allemagne ou la Suède.

C. Perspectives d'amélioration et recommandations

Les collaborateurs/trices des ONG interrogés ont démontré un véritable intérêt et une connaissance parfois implicite et pratique de l'AFDH. Ils/elles ont pour la majorité fait part du souhait d'être davantage formés et soutenus en interne sur les aspects juridiques de l'AFDH. Selon les informations recueillies, les porteurs de projets manquent parfois d'un appui juridique au sein de leurs structures afin de conforter leurs actions techniques. Ce manque de confrontation, entre l'aspect juridique et l'aspect technique, au sein de certaines ONG ne

permet pas d'affiner la compréhension de l'AFDH, de son intégration et des retours d'expériences quant à ses obstacles.

La perception qu'ont certaines ONG de l'AFDH comme étant incompatible avec les modes d'intervention, notamment dans des contextes d'États défaillants où les lois ne sont pas respectées, freine son intégration. Il est par conséquent important de dépasser la vision de l'AFDH comme un cadre juridique, car cette approche dépasse largement le domaine juridique pour inclure des aspects de gouvernance, de participation citoyenne et de développement.

Le manque de compréhension de l'AFDH peut également résulter d'une méconnaissance de ses bénéfices potentiels pour les populations concernées et pour le succès des projets, en particulier dans des contextes difficiles.

L'intégration de l'AFDH implique également de prendre une certaine distance avec la notion de performance. L'intégration de l'AFDH nécessite un engagement et une compréhension qui ne peuvent uniquement porter sur quelques collaborateurs/trices isolés. Elle implique une sensibilisation et une sensibilité de l'ensemble des personnels des ONG. L'intégration complète de l'AFDH est un processus progressif qui nécessite un engagement à long terme de la part des ONG.

Il ne s'agit pas simplement d'adopter de nouvelles politiques ou procédures, mais plutôt d'instaurer une culture organisationnelle qui intègre pleinement les principes de l'AFDH dans toutes les activités et décisions. Cela implique un changement de mentalité et une transformation institutionnelle profonde, qui peuvent prendre du temps et nécessiter un soutien continu de la part des dirigeants, des membres du personnel et des parties prenantes externes.

Nous recommandons aux organisations dont nous avons pu interroger le personnel de :

- **Renforcer les capacités juridiques internes (analyse et formation) ou recruter des juristes spécialisés en droits humains, lorsqu'elles n'en disposent pas**, afin de combler le fossé entre les aspects juridiques et techniques
- **Créer des équipes pluridisciplinaires** pour combiner des compétences techniques et juridiques et favoriser une approche globale.
- **Ouvrir des espaces de dialogue avec des ONG de droits humains** pour harmoniser les stratégies et renforcer la collaboration sur des initiatives communes.
- **Améliorer la communication interne entre les collaborateurs/trices** afin de promouvoir une culture de l'organisation qui valorise l'intégration de l'AFDH.
- **Développer des programmes de formation interne sur l'AFDH** afin de simplifier sa compréhension et réduire les écarts de connaissances et les rapports de pouvoirs entre experts et non-experts.

→ **Élaborer des guides pratiques et de lignes directrices en interne sur l'AFDH** afin d'aider les collaborateurs/trices à progressivement intégrer l'AFDH dans leurs opérations.

Les formations et guides pourraient être développés en collectif, en s'inspirant des ressources existantes, afin de mutualiser les efforts⁸.

⁸ Certains guides et fiches existent déjà et on peut notamment citer le *Manuel pour la mise en œuvre des Principes directeurs Extrême pauvreté et Droits de l'Homme*, publié à l'initiative de Franciscans International et d'ATD Quart Monde. Ce manuel pratique est à destination de toutes les organisations qui veulent bâtir leur action de lutte contre l'extrême pauvreté sur une approche fondée sur les droits humains, en appliquant « les Principes directeurs des Nations Unies sur l'extrême pauvreté et les droits de l'Homme ». Il est disponible à l'adresse suivante <https://www.atd-quartmonde.org/manuel-pour-la-mise-en-oeuvre-des-principes-directeurs-extrême-pauvrete-et-droits-de-lhomme>.

De même on peut citer les fiches de bonnes pratiques du Groupe Enfance de la CDH, disponibles à l'adresse suivante : <https://www.groupe-enfance.org/fiches-pratiques>. Est également disponible une check-list pour l'intégration de l'approche fondée sur les droits de l'enfant dans le cycle de projet à l'adresse suivante : <https://www.groupe-enfance.org/check-list>

II - UNE INTÉGRATION INSUFFISANTE DE L'AFDH

L'intégration de l'AFDH doit s'appliquer à toutes les phases d'un projet, de son identification avec les titulaires de droits à son évaluation. La compréhension contrastée de l'AFDH et de ses principes par les ONG, s'illustre et se perpétue dans les pratiques. Il a été constaté lors des entretiens que le cadre général de l'élaboration d'un projet ne facilitait pas l'intégration de l'AFDH dans les pratiques des ONG (A). Il en résulte une intégration désordonnée de l'AFDH (B).

A. Un cadre général inadapté à l'intégration de l'AFDH

L'intégration de l'AFDH rencontre des obstacles internes aux ONG (1) mais également des obstacles externes (2).

1. La perception de l'AFDH en interne



ONG DE DÉVELOPPEMENT

Les freins en interne à une infusion généralisée de l'AFDH

Si les collaborateurs/trices des ONG de développement peuvent avoir pris conscience de façon individuelle de l'importance d'une intégration de l'AFDH dans leurs projets, la partie administrative et politique de l'organisation ne suit pas obligatoirement de telles initiatives. La direction va parfois considérer qu'en tant qu'ONG de développement, il ne relève pas de leur rôle d'agir pour réaliser un concept juridique. Dans ce cas, elle préfère se cantonner à leur rôle traditionnel d'aide au développement technique et économique et dit ne pas pouvoir agir dans le champ des droits humains comme le font les ONG de défense des droits humains.

Quelles en sont les conséquences ?

Cette attitude empêche dans un premier temps la formalisation de lignes directrices sur l'AFDH guidant la pratique des salariés et réduit de fait leur capacité à intégrer l'AFDH dans leurs activités. Cela crée une situation où l'intégration de l'AFDH repose principalement sur les initiatives de collaborateurs/trices isolés et sans ressources au sein de l'organisation, plutôt que sur une politique intégrée et généralisée.

Il semble qu'une incompréhension persiste, à l'échelon politique et administratif des ONG de développement, sur ce que sont les droits humains et notamment sur le fait qu'il faut inclure les droits économiques, sociaux et culturels. Selon l'une des personnes interrogées, « *c'est un chantier en interne que nous essayons de faire avancer progressivement.* »

L'absence d'un portage politique participe à maintenir l'AFDH en marge des pratiques courantes des ONG de développement. Pour que l'intégration de l'AFDH devienne une réalité tangible et généralisée, il est crucial que les dirigeants des ONG reconnaissent la pertinence de cette approche et travaillent activement à l'appliquer et à l'institutionnaliser à tous les niveaux de l'organisation. Cela permettrait non seulement d'enrichir la pertinence et la durabilité des projets de développement, mais aussi de garantir une meilleure protection des droits humains des titulaires de droits.



ONG HUMANITAIRES

Une forte volonté politique d'intégration de l'AFDH

Pour **ATD Quart Monde**, l'AFDH est intégrée selon la démarche du croisement des savoirs et des pratiques. Cette politique générale de l'ONG permet de confronter l'expérience de vie des titulaires de droits avec les savoirs scientifiques et professionnels. Elle permet un véritable portage politique au sein de l'ONG sans que celle-ci ne soit le fait d'acteurs isolés. Cette méthode est documentée et institutionnalisée au sein de l'ONG. Plus encore, elle sensibilise et forme des acteurs externes à cette méthode. L'ONG a conscience d'une inégalité des positions inhérente au rôle de représentant des institutions publiques ou de porteur de projet de développement. Du moins, les titulaires de droits n'ont pas toujours le sentiment d'être acteur à place égale avec les porteurs de projet mais bénéficiaires d'une aide gracieuse. Elle s'attache donc particulièrement à ce que des procédures soient mises en œuvre pour respecter rigoureusement un échange équilibré dans la représentation, tant des détenteurs d'expériences (les titulaires de droits) que des détenteurs de savoirs.

L'ONG dispose donc d'outils, de documentation et d'un portage politique interne lui permettant d'assurer avec autant de pertinence que possible l'intégration de l'AFDH dans l'ensemble des projets auxquels elle participe. Elle cherche au travers d'une méthodologie consolidée et théorisée à garantir une participation pertinente des titulaires de droits dans l'élaboration d'un projet. Elle s'attache à faire de cette participation une occasion pour la co-construction en créant des conditions de confrontation où chaque acteur peut remettre en question certains aspects d'un projet et ce dès la phase d'identification.

Toutes les politiques de **l'ONG F** sont fondées sur les droits humains, mais dans certains contextes, il est nécessaire d'adapter les actions et les approches aux réalités socioculturelles, Il n'y a pas une formule magique qui marche par tout. Il y a autant un engagement interne à développer des programmations basées non pas seulement sur les besoins, mais aussi sur les droits, qu'un enjeu externe de plaidoyer pour faire reconnaître Ces approches ainsi que leur efficience à terme. Il s'agit alors de dissocier le rôle des opérations et du plaidoyer, afin que sa vision soit soutenue, mais n'impacte pas leur accès humanitaire.

2. De nombreuses contraintes limitant la capacité des ONG à intégrer l'AFDH

→ Une carence dans le financement : la « réalité bailleurs »

Bon nombre d'ONG sont dépendantes des financements de bailleurs pour réaliser leurs projets. À l'heure actuelle, selon les personnes interrogées, il existe deux cas de figure principaux⁹ :

L'absence d'exigence de l'AFDH par les bailleurs de fonds

Les bailleurs de fonds n'exigent pas systématiquement et d'une manière uniforme l'intégration de l'AFDH dans les projets qu'ils financent. Qu'ils soient des gouvernements, des institutions financières internationales, des agences de développement ou des bailleurs privés, ils ont souvent des objectifs spécifiques en matière de développement économique, de stabilité politique ou de sécurité régionale. Leur approche peut être davantage axée sur des résultats tangibles à court terme pour des situations spécifiques ne prenant pas toujours en compte l'aspect indivisible des droits humains. Les engagements pris par les ONG en faveur de l'AFDH ne se répercuteront pas dans les pays d'opération tant que cela ne sera pas exigé par les bailleurs comme une condition de financement. Il en résulte une intégration inégale de l'AFDH reposant davantage sur les faits de collaborateurs/trices isolés, plutôt que d'une politique portée en interne par l'ensemble de l'organisation.

La contradiction entre le discours et la pratique

Si les discours de certains bailleurs de fonds affirment une intégration de l'AFDH, leurs actions et leurs formulations ne sont pas toujours aussi claires. Certaines critiques ont fait part d'un manque d'engagement des bailleurs pour permettre la réalisation de l'AFDH.

Par exemple, un des collaborateurs des ONG interrogées a partagé l'exemple suivant: l'Union Européenne a renouvelé sa stratégie d'intervention dans la région des Grands lacs (Afrique centrale et de l'est). Si elle fait référence aux droits humains dans ses documents de projet ou à des cadres basés sur les normes de droits humains, elle ne stipule pas explicitement les droits humains comme des piliers essentiels de la stabilité dans la région. Dans un contexte de tensions régionales et de rivalités stratégiques internationales, les ambitions en matière de droits humains peuvent être « revues à la baisse ».

On constate un écart significatif entre les intentions théoriques et la réalité du contexte d'intervention des ONG. Cela s'explique par les difficultés à concilier les idéaux démocratiques des bailleurs de fonds avec la pratique et la réalité politique des États où les ONG opèrent.

⁹ Il est important de rappeler que ce rapport représente uniquement la perspective recueillie auprès des collaborateurs/trices d'ONG que nous avons consultées.

→ Les contraintes contextuelles, socio-culturelles et institutionnelles

Il est ressorti à plusieurs reprises lors des entretiens, que des contraintes contextuelles, socio-culturelles et institutionnelles peuvent donner l'impression que l'application de l'AFDH n'est pas en adéquation avec la réalité pratique.

Des contraintes contextuelles

Les ONG de développement peuvent être amenées à travailler avec des populations analphabètes et/ ou qui ne sont pas éduquées sur leurs droits. La sensibilisation aux droits humains de ces individus est un processus long et complexe. Les ONG de développement préfèrent se concentrer sur des besoins immédiats réclamés directement par les populations.

Cependant, malgré ces contextes, l'intégration de l'AFDH dans les projets pourrait émerger progressivement à mesure que les capacités nationales et locales se renforcent et que les personnes prennent conscience de leurs droits.

Exemple : Le CCFD-Terre solidaire a appuyé une formation sur les droits économiques, sociaux et culturels à destination d'organisations de jeunesse au Burundi. Il s'agissait de renforcer leurs projets et stratégies respectives par un aspect juridique. L'objectif était de faire le lien entre des objets concrets (par exemple accès à un point d'eau salubre) et respect de leurs droits et ainsi entrer dans des logiques de redevabilité vis-à-vis, par exemple, des pouvoirs publics.

Des contraintes socio-culturelles

Les droits humains tels que définis dans les conventions internationales sont parfois perçus comme des « droits du Nord » ou une imposition occidentale. Cette perception peut provoquer des résistances au sein des communautés locales.

Cette remarque illustre la nécessité pour les collaborateurs/trices de se former sur les droits humains et sur l'AFDH. En effet, cet obstacle pourrait être contourné dans certaines régions en faisant également référence aux conventions régionales comme la Charte africaine des droits de l'Homme et des Peuples de 1981¹⁰ ou la Convention américaine relative aux droits de l'Homme de 1969¹¹ qui garantissent des droits humains.

Des contraintes institutionnelles

Les relations entretenues avec certains les États et leurs gouvernements peuvent être sources de difficultés à une intégration de l'AFDH. À part le gouvernement et les autorités françaises et européennes, le CCFD - Terre Solidaire n'interpelle pas directement les pouvoirs publics des pays d'intervention (principe de légitimité et de souveraineté du partenaire local qui est porteur de ses propres plaidoyers).

¹⁰ Voir <https://achpr.au.int/fr/charter/charte-africaine-des-droits-de-lhomme-et-des-peuples>

¹¹ Voir <https://www.cidh.org/Basicos/French/c.convention.htm>

Exemple : Dans des contextes restrictifs, voir répressifs, agir sur les droits est impossible dès lors qu'une organisation locale reçoit des financements étrangers.

Ici encore, des solutions sont possibles en par exemple se référant aux objectifs de développement durable (ODD) adoptés par les Nations Unies en 2015. L'objectif 3 « santé et bien-être » permet par exemple de parler de droit à la santé sans mentionner le mot droit. Afin de pallier la contrainte socio culturelle exprimée plus haut, il pourrait aussi être plus opportun de mentionner l'Agenda 2063 adopté par l'Union africaine en 2015 lorsque les projets ont lieu sur le continent africain. L'Union africaine a d'ailleurs créé un document reliant Relier l'agenda 2063 et les ODD¹².

Pour **ATD Quart Monde**, il y a un manque de représentativité générale des titulaires de droits dans la gestion de leurs problématiques notamment au niveau des pouvoirs publics. Il y a bien une recherche en permanence de l'identification des titulaires de droits et de mécanisme de garantie sur leur participation effective. Cependant cette recherche s'avère souvent complexe car elle nécessite du temps et de la disponibilité, tant du côté des porteurs de projet que des populations concernées. Réussir à atteindre les titulaires de droits nécessite d'aller au-delà des obstacles de temps mais aussi de défiance à l'égard des institutions que représentent les porteurs de projets et de leur langage.

→ **Les contraintes du temps et du manque de ressources humaines**

Selon les collaborateurs/trices interrogés, l'intégration de l'AFDH nécessite un certain temps pour identifier, mener, faire participer et suivre les projets avec les titulaires de droits. Ce temps nécessairement long pour construire un projet dans la durée est très souvent inadéquat avec la temporalité bien plus courte de la « logique de projet ».

Les bailleurs de fonds imposent généralement des cycles de financement à court terme qui ne permettent pas aux ONG de développer et d'intégrer pleinement l'AFDH. Cette temporalité restreinte force les organisations à se concentrer sur des résultats rapides plutôt que sur des processus de changement à long terme essentiels pour l'intégration de l'AFDH. De plus, elles sont parfois tenues de montrer des résultats immédiats pour répondre aux exigences des bailleurs. Cette pression peut limiter la capacité à investir le temps nécessaire pour former le personnel, sensibiliser les titulaires de droits et permettre leur autonomisation.

Les délais serrés limitent également la possibilité de planifier de manière approfondie. Intégrer l'AFDH nécessite une évaluation constante des impacts sur les droits humains, ce qui est difficile à réaliser dans des cadres temporels limités. La contrainte du temps est aussi problématique lorsque l'ONG doit comprendre et s'adapter au contexte des lieux d'intervention, aux dynamiques sociales et aux besoins spécifiques des populations.

Le manque de ressources humaines représente une autre contrainte majeure pour l'intégration de l'AFDH dans les projets des ONG.

¹² Voir Agenda 2063, vue d'ensemble : <https://au.int/fr/agenda2063/vue-ensemble> et Relier l'agenda 2063 et les ODD : <https://au.int/fr/agenda2063/odd>

Selon les informations recueillies, certaines ONG fonctionnent avec des équipes limitées. Cela rend difficile l'intégration de l'AFDH, compromettant ainsi l'atteinte de ses objectifs. En effet, cette approche nécessite des efforts pour analyser les besoins exprimés par les titulaires de droits, planifier des interventions appropriées et suivre les conséquences, ce qui peut être négligé lorsque le personnel est surchargé.

Le manque d'effectifs réduit également le temps qui peut être consacré à la formation et à la sensibilisation sur l'AFDH. De même, cela complique l'organisation de consultations effectives et d'ateliers participatifs avec les titulaires de droits, activités essentielles pour assurer la participation effective de ces derniers aux projets.

B. L'intégration désordonnée de l'AFDH de l'identification à l'évaluation du projet

Les contraintes rencontrées par les ONG ont des conséquences sur l'intégration de l'AFDH lors des phases d'identification et d'élaboration des projets (1). Cette méthodologie ne se limite toutefois pas à ces deux phases et doit être poursuivie dans la mise en œuvre du projet, son suivi et son évaluation. Cela passe notamment par la mise à la disposition des titulaires de droits, de mécanismes de plaintes efficaces puis par l'intégration de leurs retours (2). S'agissant de la phase d'évaluation, elle intervient postérieurement à la réalisation du projet et permet d'en mesurer les effets (3).

1. La participation effective des titulaires de droits à l'identification et à l'élaboration des projets

L'intégration effective de l'AFDH repose notamment sur le principe de participation, d'inclusion et d'accès au processus décisionnel des titulaires de droits. Il est donc important de faire la distinction entre la participation avant l'élaboration du projet, lors de la phase d'identification, où les titulaires de droits expriment leurs besoins et leurs priorités, et la participation lors de l'élaboration du projet, où ils contribuent activement à la conception et au montage du projet.

Ces deux phases permettent:

- de construire des projets adaptés aux besoins réels des communautés, augmentant ainsi leur pertinence et leur acceptation ;
- d'identifier les risques et les obstacles à la mise en œuvre des projets, permettant des ajustements et de contribuer à atteindre l'objectif de ne pas nuire ;
- de renforcer l'appropriation des projets par les communautés locales, ce qui est crucial pour leur pérennité et leur succès à long terme ;
- de sensibiliser de manière pratique les populations à leurs droits fondamentaux et ce qu'ils impliquent.

→ La phase d'identification du projet

La phase d'identification est un point déterminant pour intégrer de l'AFDH. Elle consiste en la collecte d'informations par les ONG en particulier avec les titulaires de droits, à travers des consultations, des réunions de groupe, des entretiens individuels, ou d'autres méthodes participatives, afin de comprendre les problématiques et les contextes locaux. Elle permet aussi l'identification des débiteurs d'obligations c'est-à-dire de ceux qui ont la charge de respecter, protéger et réaliser les droits humains des populations concernées, afin de s'assurer de l'application du principe de redevabilité et d'accès au droit. Cette étape permet également de connaître et de consulter les autres acteurs impliqués dans les projets, tels que par exemple, les ONG, les groupes religieux, les entreprises privées.

En somme, cette phase d'identification est la pierre angulaire d'une approche fondée sur les droits humains réussie, garantissant que les interventions des ONG répondent véritablement aux besoins et aux droits des populations concernées.

La pratique des ONG : une implication des acteurs locaux au cœur de la méthodologie d'identification des problématiques

Plutôt que de s'appuyer sur des grilles de lecture AFDH, certaines ONG de développement se basent sur une analyse des expériences vécues par les communautés avec lesquelles elles travaillent pour identifier les besoins et les droits potentiellement violés. Les interventions se font exclusivement dans des pays avec lesquels elles sont familières, et où elles sont en lien étroit avec des partenaires nationaux et locaux avec lesquels elles peuvent travailler. Cela renforce la compréhension des dynamiques socio-culturelles et des contextes locaux, pour ensuite affiner l'identification des besoins des populations concernées pour assurer une meilleure adaptation des interventions aux réalités locales.

Pour l'ONG F, la participation des populations concernées lors la phase d'identification permet principalement de faire ressortir les obstacles à l'AFDH dans un contexte socioculturel spécifique. Cette consultation effective a pour effet de définir et d'adapter la stratégie d'intervention et le niveau d'intégration de l'AFDH.

Le Gret n'effectue pas de diagnostic approfondi en amont pour les projets financés par des fonds publics, et cela pour plusieurs raisons:

- le manque de ressources en temps, en espace et en argent ;
- pour ne pas créer des attentes et des espoirs infondés aux individus destinataires ;
- pour ne pas mobiliser les gens sans assurance de financement.

La méthode alternative est une phase de diagnostic au démarrage d'un projet. Elle est fondée sur :

- les connaissances internes et les expériences de collègues ayant déjà travaillé dans les zones d'intervention ;
- les données géographiques disponibles qui complètent la compréhension du contexte national et/ou local ;

- des entretiens avec des acteurs clés pour recueillir des informations pertinentes et la volonté de chacun d'entre eux.

Lorsqu'il s'agit de nouvelles interventions, cette méthode est appliquée au démarrage du projet pour valider et ajuster la pertinence des actions en collaboration avec les acteurs locaux. Dans le cadre d'une suite d'intervention, lors de la poursuite de projets existants, le bilan de fin de projet précédent est utilisé pour guider les étapes suivantes.

Exemple d'un diagnostic du CCFD-Terre solidaire à partir d'une problématique : La gestion foncière défaillante en RDC.

Elle se pose les questions suivantes :

- *Pourquoi ?*
- *Qui intervient ? Administration locale, chef coutumiers, acteurs économiques, communautés locales ?*
- *Comment sont formulés les droits ? est ce qu'ils sont déniés ?*
- *Quels sont les interconnexions ? Elle relie l'ensemble des acteurs autour de la problématique et regarde comment ils interagissent.*

L'objectif est de développer une compréhension et une analyse globale des dynamiques locales en mobilisant et valorisant l'expertise des organisations partenaires et celle du CCFD-Terre solidaire.

*En termes de priorisation, le **CCFD-Terre Solidaire** met en avant des priorités objectives. Exemple : L'accès des femmes à la terre, basé sur des enjeux sociaux et de production : cette logique de priorisation permet de répondre de manière ciblée et efficace aux besoins les plus urgents et impactant directement les communautés locales.*

Dans des contextes difficiles comme les prisons, les ONG utilisent des techniques comme l'enquête quantitative pour collecter des données de manière anonyme, assurant une analyse plus objective et protégeant la confidentialité des participants.

L'ONG F s'appuie sur des relais locaux implantés dans la zone d'intervention pour définir et adapter ses activités et programmes au contexte socioculturel. En cas d'intervention d'urgence, la méthodologie peut différer. Au sein de l'ONG F, une cellule d'urgence travaille à la veille, à l'anticipation des crises et à l'analyse des différents scénarios possibles, ainsi que des réponses que l'ONG peut y apporter. L'anticipation permet d'améliorer l'ancrage avec les relais sur place.

Point critique : impliquer les partenaires nationaux et locaux, est-ce équivalent à impliquer les titulaires de droits ?

On peut ici se questionner sur les garanties de représentation de ces instances représentatives et ces relais locaux, comme sur la méthodologie de sélection de ces relais locaux supposés assurer la représentation des titulaires de droits. Pourtant ces garanties de

représentation sont essentielles pour assurer le respect des droits des personnes concernées par les projets de l'ONG.

Le risque de n'impliquer que les partenaires nationaux et locaux, est que les véritables besoins et préoccupations des communautés peuvent être mal compris ou négligés. Les partenaires locaux et nationaux, même les plus expérimentés, peuvent avoir leurs propres agendas ou représenter des intérêts spécifiques qui ne reflètent pas entièrement ceux des populations les plus vulnérables et marginalisées. Cela peut entraîner des interventions qui ne sont pas pleinement adaptées aux réalités et aux priorités des titulaires de droits, compromettant ainsi l'efficacité des projets. Si les voix des titulaires de droits ne sont pas directement entendues et incluses dans le processus de prise de décision, les interventions risquent de manquer l'opportunité de renforcer l'autonomisation et la résilience des communautés. De plus, l'absence d'une participation directe des populations peut réduire la légitimité et l'appropriation des projets, ce qui peut affecter leur pérennité et leur succès à long terme.

Cependant, il est également important de reconnaître que les populations ne sont pas toujours en mesure de communiquer directement et efficacement avec les ONG en raison de diverses barrières, telles que la langue, la culture, ou encore la peur de représailles. Dans de tels cas, les partenaires nationaux et locaux jouent un rôle crucial en facilitant la communication et en faisant le lien entre les ONG et les titulaires de droits. C'est pourquoi il est essentiel de veiller à ce que les partenaires locaux et nationaux agissent en tant que véritables représentants et non simplement comme des intermédiaires. De plus, des efforts doivent être faits pour renforcer les capacités des populations à s'exprimer et à participer, afin de garantir que leurs voix et leurs perspectives soient directement prises en compte.

→ La phase d'élaboration du projet

La participation active des titulaires de droits dans la prise de décision et la conception du projet est tout aussi importante. Cela peut impliquer la formation de comités ou de groupes de travail mixtes composés de représentants des communautés et du personnel de l'ONG, qui collaborent pour définir des objectifs, élaborer des plans d'activités et des stratégies et, identifier les ressources nécessaires. Cette approche favorise l'appropriation du projet par les titulaires de droits, renforce leur capacité à agir de manière autonome, et contribue à créer des partenariats plus équilibrés et inclusifs entre les ONG et les titulaires de droits.

Selon une collaboratrice d'une ONG de développement interrogée, l'AFDH représente souvent un concept politique pour les titulaires de droits. Afin de garantir la participation continue des titulaires de droits, il est nécessaire que le dévouement et le temps qu'elle accorde à la participation des projets soient consacrés à la résolution d'actions pratiques. La participation des populations locales à l'ensemble du projet permet de s'assurer d'une meilleure adéquation aux besoins locaux. L'intégration de l'AFDH nécessite la participation des titulaires de droits dans une réponse technique à une cause structurelle de violation de leurs droits. Cette participation constitue un enjeu qui doit être pris en compte dans l'élaboration et la mise en œuvre du projet. Ainsi l'enjeu de l'inclusion des titulaires de droits au projet s'entrelace avec les enjeux juridiques et politiques de protection des droits humains. Finalement, l'objectif de

participation des populations concernées est une garantie essentielle d'efficacité à long terme d'un projet d'aide au développement.

La phase d'élaboration du projet doit mesurer les enjeux nécessaires pour garantir l'AFDH. Par exemple, dans la phase d'élaboration du projet, **SEVES** prévoit les mécanismes de participation, de consultation entre populations, collectivités territoriales, opérateurs de services et services de l'État à toutes les étapes clés du projet (planification, études, mode de gestion, tarif), et accompagne la mise en place de mécanismes de représentation de usagers pour qu'ils puissent faire valoir leurs droits (qualité, continuité du service, respect du tarif, etc.) auprès des autorités une fois le projet terminé. SEVES accompagne plusieurs expérimentations de modalités de financement de cette participation citoyenne permettant de faciliter et pérenniser ces mécanismes (financement de la tenue de réunions entre usagers, déplacement des représentants auprès de la commune, lien par téléphone, etc.).

Pour le **CCFD Terre solidaire**, l'AFDH fournit une cohérence stratégique et politique. La transposition d'un tel concept juridique doit passer par des actions pratiques à travers une approche par le bas. La réalisation du principe de participation des titulaires de droits nécessite de faire émerger des solutions et des priorités identifiées par les populations locales. Ce n'est que par la réalisation d'actions concrètes qu'un terreau favorable à l'émergence de l'appropriation des droits humains est possible.

2. La nécessité de mettre en place des mécanismes de plaintes en interne

Les mécanismes de plainte sont essentiels pour assurer le suivi d'un projet et garantir les impacts positifs de celui-ci tout en prévenant toute dérive. La mise en place de tels mécanismes pour les titulaires de droits permet d'appliquer en partie le principe de « ne pas nuire ». L'accès aux mécanismes doit être sécurisé et effectif afin de satisfaire au principe de participation des titulaires de droits dans la construction d'une critique d'un projet.

Selon la personne interrogée au sein de l'ONG F, les organisations humanitaires ont pris conscience de l'importance de mettre en place des mécanismes de plainte afin d'être en mesure de suivre les possibles effets négatifs liés à leurs actions. Ces mécanismes de plainte contribuent pleinement à la réalisation de l'AFDH (l'accès à la nourriture, à l'eau, à l'hygiène et à l'assainissement) et doivent être mis en place, renforcés et contrôlés avec attention.

Les collaborateurs/trices des ONG de développement que nous avons pu interroger ne nous ont pas parlé de mécanismes de plainte formalisés. Elles semblent privilégier le dialogue continu avec les partenaires nationaux/locaux et les titulaires de droits, ainsi que les analyses postérieures pour évaluer l'impact des interventions.

Le Gret note que les ONG de développement reçoivent rarement des critiques directes de la part des titulaires de droits. Les groupes locaux préfèrent accepter l'aide telle qu'elle vient et la redistribuer selon leurs besoins plutôt que de formuler des critiques, de peur de compromettre la réception d'aide future. Aussi, les plaintes reçues de la part des partenaires locaux concernent la plupart du temps des problématiques de gouvernance plutôt que sur les fonds des projets.

Pourtant, cette absence de retour critique peut être problématique. **Le Gret** a constaté que les critiques formulées dans les bilans de projets sont extrêmement bénéfiques puisqu'elles permettent de questionner les méthodes et les actions entreprises, contribuant ainsi à un rééquilibrage des rapports de pouvoir entre les ONG et les titulaires de droits. Elles aident les ONG à améliorer les pratiques et à mieux répondre aux besoins des communautés qu'elles accompagnent. Pour encourager cette démarche critique, le Gret essaye d'accompagner les populations vers une prise de parole plus libre et critique. Toutefois, cela reste un défi majeur en raison des rapports de pouvoir existants. Les individus peuvent se sentir en position de faiblesse par rapport aux ONG, ce qui freine leur capacité à exprimer des critiques.

Il y a donc un besoin urgent d'apprentissage afin d'accepter et de valoriser les critiques. Apprendre à être critiqué est un effort qui doit être poursuivi pour améliorer la transparence, l'efficacité et la responsabilité des ONG. Les mécanismes de plainte, lorsqu'ils sont correctement mis en place, peuvent jouer un rôle crucial dans cet apprentissage en offrant aux titulaires de droits un canal sûr et accessible pour exprimer leurs préoccupations et leurs critiques.

Un projet ne peut être durable que si les critiques permettent d'ajuster les interventions pendant toutes ses phases, assurant ainsi qu'elles répondent de manière adéquate et continue aux besoins des titulaires de droits.

→ **La prise en compte des retours des titulaires de droits par les ONG**

Le Gret favorise une culture des retours critique où les retours d'expériences sont partagés entre collègues. Cette pratique permet une réflexion collective sur les projets menés, encourageant ainsi une remise en question régulière et une recherche constante d'amélioration. En tirant des bénéfices des retours, le Gret s'engage dans un processus d'apprentissage continu, renforçant ainsi sa capacité à répondre aux besoins des titulaires de droits de manière plus efficace.

Exemple de mécanisme recueilli lors d'un projet avec une coopérative maraîchère en Mauritanie : Des bilans annuels étaient effectués avec les femmes de la coopérative maraîchère et leur permettaient d'évaluer la progression du projet et sa conformité avec les attentes prévues. Les résultats obtenus étaient discutés en détail, y compris les progrès réalisés et les obstacles rencontrés. Ce mécanisme a permis d'identifier les aspects du projet qui fonctionnaient bien et ceux qui nécessitaient des ajustements. Sur la base de ces discussions, une décision commune émergeait sur les prochaines étapes et sur les actions à entreprendre pour la période suivante. Cela permettait de garantir que les interventions futures soient bien alignées avec les besoins et les priorités exprimées par les femmes.

La culture de prise en compte des retours du **CCFD Terre Solidaire** s'inscrit également dans cette démarche puisqu'elle garde des temps d'échanges en interne sur les pratiques. Cependant, elle rencontre quelques difficultés liées à la formalisation de l'AFDH, notamment en l'absence d'expertise juridique au sein de l'organisation.

Ces deux exemples montrent l'importance d'une culture organisationnelle qui valorise les retours des titulaires de droits tout au long du projet et encourage une réflexion critique sur les pratiques.

3. Les mécanismes d'évaluation pour évaluer la conformité des projets aux principes de l'AFDH

L'intégration de l'AFDH reste cruciale pendant de la phase d'évaluation de projets. Il faut donc veiller à la mise en place de mécanismes efficaces et accessibles avec les titulaires de droits pour coconstruire cette phase.

Selon les collaborateurs/trices des ONG interrogées, différentes techniques sont utilisées pour évaluer les projets:

- Les grilles d'évaluation pour mesurer l'impact des projets
- L'évaluation empirique *ex ante* et *ex post* pour identifier les impacts positifs et négatifs.
- Le maintien d'un dialogue pour ajuster leurs actions
- La co-construction avec les titulaires de droits ou les partenaires locaux de critères d'évaluation pendant le projet
- L'analyse régulière et la remontée d'informations

ATD Quart Monde s'applique et promeut des mécanismes garantissant la participation par toutes les parties prenantes au projet dans la phase d'évaluation d'un projet. La réunion de l'ensemble des participants dans l'évaluation est indispensable pour veiller à la justesse d'un projet. En ce sens, la participation des titulaires de droits dans les secteurs de plaidoyers (qui résultent grandement de l'analyse et de l'évaluation des politiques menées selon l'ONG) est indispensable pour garantir le principe de redevabilité et d'accès aux droits des titulaires à l'égard des débiteurs d'obligations.

L'ONG F a mis en place des mécanismes de suivi et remontée d'information impliquant toutes les parties prenantes, y compris les titulaires de droits. Ces mécanismes permettent d'identifier les points faibles et d'apporter les correctifs nécessaires. Des standards de qualité pour toutes ses actions ont été définis et sont régulièrement évalués et adaptés. Les équipes opérationnelles et techniques assurent un suivi régulier de ces standards afin de garantir que les projets sont menés de manière efficace et efficiente.

Des mécanismes d'audit internes et externes ont également été mis en place pour évaluer régulièrement la conformité des projets aux principes et réglementations de l'association, des bailleurs de fonds et de l'AFDH. L'ONG F prend au sérieux les plaintes, des enquêtes indépendantes sont menées pour déterminer la véracité des allégations et prendre les mesures correctives nécessaires.

Ces mécanismes permettent à l'ONG F d'évaluer la conformité de ses projets et de rendre des comptes aux titulaires de droits.

C.Perspectives d'amélioration et recommandations

Nous recommandons aux organisations dont nous avons pu interroger le personnel de :

- **Plaider auprès des bailleurs de fonds pour une intégration progressive de l'AFDH dans les appels à projets à travers des lignes budgétaires dédiées** et des cycles de financement qui soutiennent des projets à long terme.
- **Prioriser l'identification des titulaires de droits** pour garantir que les projets répondent à leurs besoins réels et non présumés.
- **Renforcer l'utilisation de méthodes participatives** pour d'identifier les besoins réels des titulaires de droits, telles que des consultations publiques, des enquêtes participatives, des entretiens individuels et des groupes de discussion avec les organisations locales et nationales ; certaines ONG telles qu'ATD Quart Monde pourrait accompagner ce renforcement.
- **Veiller à l'inclusivité et à la représentativité** au cours des processus d'identification et d'élaboration des projets, en tenant compte des différences de genre, d'âge, de statut socio-économique, tout en prenant soin d'impliquer les groupes marginalisés, vulnérables ou discriminés.
- **Développer ou renforcer des méthodologies participatives de suivi et d'évaluation** adaptables à chaque projet, et les diffuser largement au sein des équipes pour assurer une mise en œuvre uniforme et efficace ; les titulaires de droits sont activement impliqués dans l'analyse des résultats et la prise de décision concernant les prochaines étapes du projet.
- **Encourager et de valoriser** les retours et les critiques des titulaires de droits , afin de favoriser l'apprentissage continu et l'amélioration des pratiques.
- **Formaliser des mécanismes de plainte effectifs, sécurisés et accessibles tout au long des phases du projet** pour permettre aux titulaires de droits de signaler tout problème ou préoccupation, tout en assurant leur confidentialité et leur protection.

CONCLUSION

L'intégration de l'AFDH par les collaborateurs/trices des ONG interrogés révèle un certain nombre de défis structurels et financiers. Le modèle actuel, souvent centré sur des interventions à court terme et financé par des bailleurs de fonds aux exigences spécifiques, ne s'aligne pas toujours avec les principes de l'AFDH, qui requièrent une approche holistique, durable et centrée sur les droits des individus. Cette inadéquation se traduit par une difficulté à concilier les impératifs de financements ponctuels avec la nécessité de développer des stratégies à long terme, inclusives et participatives.

Cette situation est exacerbée par des contraintes financières, qui limitent les capacités des ONG à investir dans des formations approfondies et des soutiens juridiques indispensables pour l'intégration effective et efficace de l'AFDH. Les bailleurs de fonds ne semblent pas encore totalement prêts à financer cette approche qui participe pourtant à un développement durable.

Les collaborateurs/trices interrogés se sont inscrits dans une démarche autocritique au cours des échanges et étaient eux-mêmes conscients des failles dans les pratiques de leurs organisations. Ils/elles valorisent la participation des titulaires de droits dans les projets, et tous et toutes ont démontré une certaine reconnaissance de l'importance de les impliquer dans les décisions mais également dans le suivi et les évaluations.

Cependant, bien que des efforts soient faits pour inclure les titulaires de droits, leur participation semble être incomplète. Il est crucial qu'ils ne soient pas seulement des sources d'information, mais aussi des décideurs influents. Une intégration réussie de l'AFDH nécessite une participation préalable effective et continue des titulaires de droits durant toutes les phases du projet et ce dès l'identification des besoins.

La mise en place de mécanismes de suivi et d'évaluation devient progressivement une pratique courante. L'engagement de certaines ONG à intégrer les retours des titulaires de droits dans les processus de suivi et d'évaluation est notable, garantissant ainsi une certaine transparence et responsabilité. Les efforts doivent cependant être poursuivis pour formaliser des mécanismes de plainte accessibles et efficaces, qui ne mettent pas la sécurité des titulaires de droits en péril. Les ONG doivent faire plus pour encourager une prise de parole libre et critique par les titulaires de droits.

ANNEXE

Questionnaire ayant servi de fil conducteur aux entretiens

1. Pouvez-vous nous décrire brièvement votre organisation et ses principaux domaines d'intervention ?
2. Dans quelle mesure votre organisation et/ou ses membres sont-ils familiers avec l'AFDH ?
3. Comment la définissez-vous ?
4. Est-elle intégrée dans tous vos projets ou seulement quelques-uns ou pas du tout ?
5. Si oui, existe-t-il des lignes directrices/formations/outils pour accompagner tous les personnels concernés vers une intégration de l'AFDH dans vos projets ?
6. Sinon, quelles sont les difficultés qui empêchent cette intégration ?
7. Comment votre organisation identifie-t-elle les titulaires de droits et assure-t-elle leur participation aux projets dans toutes les phases du cycle de projet y compris dans la phase d'identification du projet ?
8. Pourriez-vous partager un exemple concret d'un de vos projets où l'AFDH a été intégrée ? Quels résultats ont pu être observés ? Des défis particuliers dans l'intégration de l'AFDH ? Comment ont-ils été abordés ?
9. Quels mécanismes sont mis en place ? à quel moment/quelle phase du projet et pour quel(s) but(s) ?
10. Comment votre organisation garantit-elle que ses projets n'impactent pas de façon négative les droits humains des titulaires de droits ? Comment l'évaluez-vous ?
11. Existe-t-il un mécanisme de suivi spécifique pour évaluer la conformité de vos projets à l'AFDH ?
12. Avez-vous été informé de critiques spécifiques ou de retours négatifs concernant certains de vos projets ? Si oui, comment ces retours sont-ils intégrés dans votre pratique ?
13. Votre organisation envisage-t-elle de commencer ou de renforcer l'intégration de l'AFDH dans ses activités à l'avenir ? Par quels moyens ?
14. Quelles recommandations pouvez-vous formuler sur la manière dont d'autres acteurs (gouvernements, autres ONG, institutions internationales) pourraient vous aider à intégrer l'AFDH ? Quels types de soutiens (ou de collaborations) vous seraient utiles pour favoriser une intégration réussie de l'AFDH dans vos activités ?