



# STRATÉGIE GLOBALE 2019-2023





# TABLE DES MATIÈRES

1 Définitions .....	5
2 La lutte pour le Droit de Défendre les Droits Humains .....	7
3 La contribution unique de Protection International .....	9
4 Identité .....	14
5 Théorie du Changement .....	16
6 Développement organisationnel .....	22
7 Cadre stratégique 2019 - 2023 de Protection International .....	25



# 1 DÉFINITIONS

**Actions efficaces:** fait référence à toute activité/série d'activités qui a/ont un impact positif sur la protection des collectifs de défenseur·e·s des droits humains. Selon le cas ou la situation du pays, il peut s'agir de l'adaptation d'une législation locale/nationale pour protéger les femmes et les hommes défenseur·e·s des droits humains (F/DDH), de nouveaux partenariats développés par le gouvernement pour soutenir les collectifs de F/DDH, les F/DDH libéré·e·s de prison, etc.

**Autorités étatiques du niveau local au niveau national:** entités administratives chargées de zones géographiques plus petites. Il peut y avoir différents niveaux - local, provincial, régional, national - selon la structure de décentralisation vers les régions sous-nationales du pays.

**Capacité:** la qualité ou l'état d'être capable ; une caractéristique ou une faculté apte à se développer (potentialité).

**Collectif:** désigne/englobe toutes les personnes qui vivent et/ou travaillent en étroite collaboration et sont confrontées au même défi (par exemple au sein d'une communauté, d'une organisation, les personnes qui travaillent ensemble pour défendre le Droit de Défendre les droits Humains (DDD)).

**Défenseur·e·s des droits humains (DDH):** désigne les personnes ou les groupes qui mènent des actions pacifiques de défense des droits humains, indépendamment de leur profession, de leur sexe, de leur race, de leur religion, de leur appartenance ethnique ou à un groupe.<sup>1</sup> Certain·e·s défenseur·e·s sont plus exposé·e·s en raison de leur sexe et/ou parce qu'ils/elles agissent dans des contextes particulièrement difficiles.

**Espace:** se réfère à un dialogue direct entre les collectifs de F/DDH et les autorités nationales. Selon le cas, il peut s'agir par exemple d'une série de réunions concernant un processus (par exemple, l'élaboration d'une politique pour mieux protéger les F/DDH) ou d'une conférence importante (par exemple, pour adapter une politique publique).

**F/DDH:** se réfère à la fois aux femmes et aux hommes défenseur·e·s des droits humains. Le terme « F/DDH » est compris comme englobant de nombreuses identités différentes

---

<sup>1</sup> Cette définition est basée sur la Déclaration des Nations Unies sur le droit et la responsabilité des individus, groupes et organes de la société de promouvoir et protéger les droits de l'homme et les libertés fondamentales universellement reconnus.

et donc incluant les LGBTI (Lesbiennes, Gays, Bisexuel·e·s, personnes transgenres, transsexuelles et intersexuées) et les peuples autochtones.

**Mouvement intersectoriel:** désigne un groupe de personnes/de la société civile d'au moins cinq domaines différents (par exemple, droits humains, développement durable, mouvement pour le climat, entreprises et économie mondiale, lutte contre la corruption, peuples autochtones, mouvements de jeunes et mouvements féministes) qui défendent conjointement le Droit de Défendre les Droits Humains.

**Pérennité :** se réfère à la capacité des collectifs de F/DDH à maintenir le changement sur une période de temps, en répondant aux besoins actuels et individuels sans compromettre ceux du groupe et la capacité à répondre aux besoins futurs. Elle comprend l'accès aux ressources et l'alignement des pratiques organisationnelles, ainsi que la lutte contre les pratiques discriminatoires qui augmentent le risque et affaiblissent l'action collective.

**Politiques publiques :** il s'agit d'une combinaison complexe de programmes, de procédures et de réglementations présentées par différentes institutions et différents organes étatiques rassemblés autour d'un seul et même objectif global, la protection des F/DDH en danger et, en définitive, la protection et la promotion du Droit de Défendre les Droits Humains (DDDH).

**Pouvoir (Agency en anglais) (Sociologie):** est la somme des interactions de a) ce que fait un individu, b) l'opportunité d'agir, et c) la liberté de choix des défenseur·e·s. Le concept de pouvoir ne concerne pas seulement les défenseur·e·s eux-mêmes, mais aussi le contexte plus large qui les entoure (structures sociales, culturelles, économiques et politiques qui empêchent les défenseur·e·s d'agir comme ils le souhaitent).

**Réseau de protection :** désigne un réseau large de communautés/organisations qui agissent comme partenaires ou alliés d'un collectif/d'une organisation pour soutenir la défense de leur cause. Ces partenaires/alliés peuvent être des avocats, les médias, des autorités nationales, des organisations/mouvements internationaux, des missions diplomatiques, des donateurs, des chercheurs, etc. Le réseau de protection reflète l'ensemble du soutien nécessaire à une approche globale de la protection.

## 2 LA LUTTE POUR LE DROIT DE DÉFENDRE LES DROITS HUMAINS

Au cours des dernières années, nous avons assisté à une érosion progressive des valeurs démocratiques à travers le monde et à la montée en puissance de courants révisionnistes des normes internationales en matière de droits humains. Alors que les inégalités se creusent, récits et discours de haine et de discrimination sont utilisés pour légitimer des structures historiques d'oppression telles que le racisme, la xénophobie et le sexisme, mettant ainsi les femmes, les migrants, la communauté LGBTI, les peuples autochtones - entre autres - en danger. Les autorités étatiques manquent à leur obligation de protéger les femmes et hommes défenseurs des droits humains (F/DDH) alors que les actions de puissants acteurs non étatiques, y compris les mouvements extrémistes religieux et socialement conservateurs, les partis politiques radicaux, les entreprises privées, les groupes criminels organisés et les groupes armés sont en contradiction croissante avec le travail des F/DDH.

Tout cela a contribué à la détérioration de l'espace dédié à la société civile. À cela s'ajoutent des niveaux élevés de répression des militants pour les droits civils et politiques, de violence, en particulier à l'encontre des F/DDH qui luttent pour la défense des droits fonciers et la protection de l'environnement, ainsi que l'utilisation de stratégies de harcèlement judiciaire et de criminalisation afin d'entraver le travail des F/DDH. Le nombre de F/DDH et de communautés en danger continue d'augmenter alors que manquent les ressources nécessaires pour qu'ils puissent améliorer leur propre sécurité et exercer le Droit de Défendre les Droits Humains (DDD) sans crainte ni attaque manquant.

Les approches actuelles de la protection des F/DDH ne sont pas suffisantes : elles sont très souvent réactives, étroitement définies, basées sur une formule d'évaluation des risques répondant uniquement et insuffisamment aux besoins individuels des F/DDH, sans cohérence avec les réalités auxquelles les F/DDH sont confrontés, non sensibles au genre et à la diversité, et prescriptives dans la formulation des recommandations.

En outre, les principales parties prenantes ne sont pas suffisamment efficaces pour persuader et soutenir les autorités étatiques afin qu'elles se conforment à leurs obligations. Tous ces éléments favorisent un environnement où les responsables d'abus ne sont ni dissuadés ni empêchés d'attaquer les F/DDH et jouissent d'un degré élevé d'impunité.

Pourtant, il existe des opportunités d'action sur lesquelles il faudrait s'appuyer. Au fur et à mesure que les menaces et les intimidations contre les F/DDH augmentent à

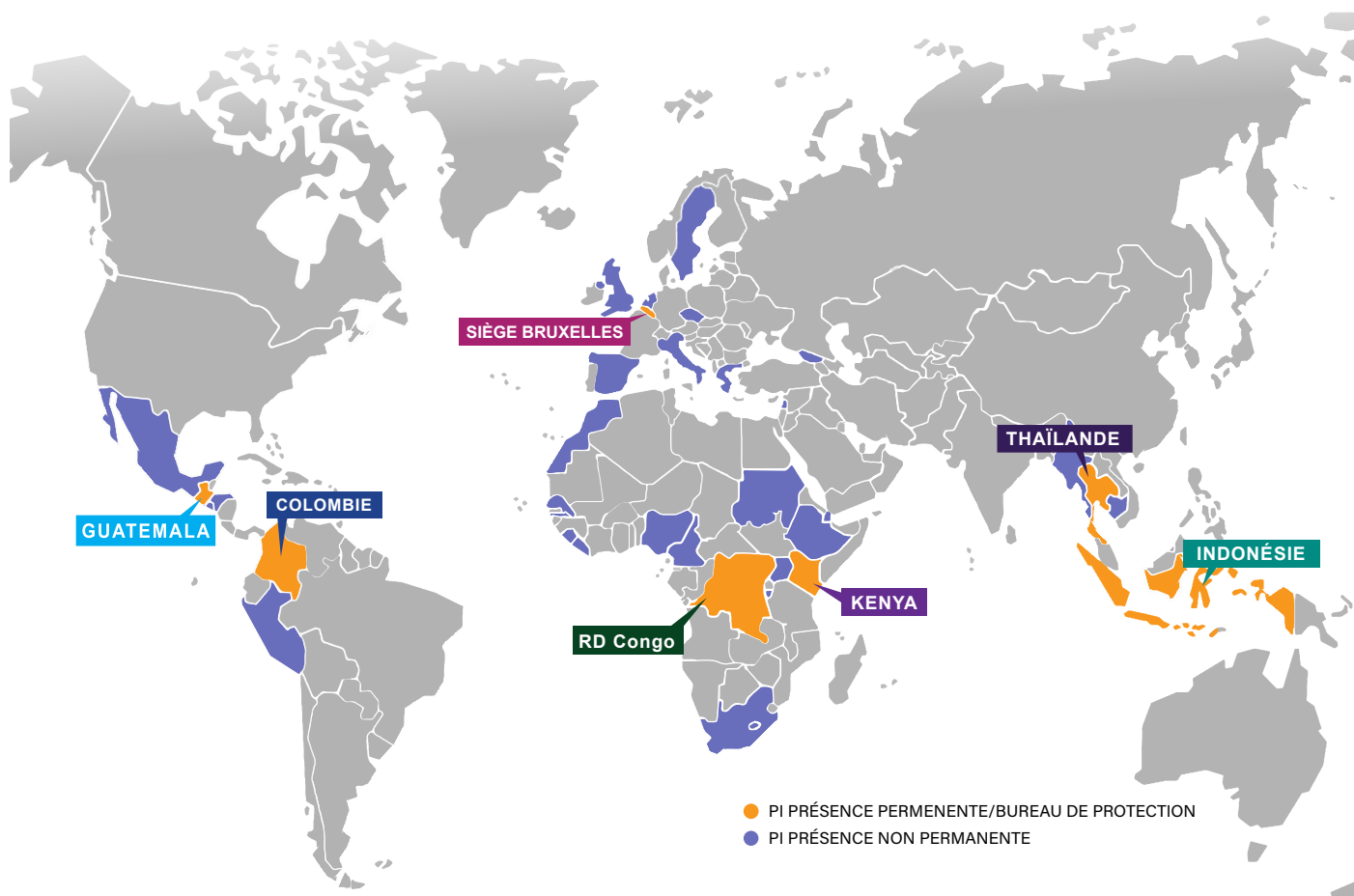
l'échelle mondiale, la réponse s'intensifie, non seulement de la part des organisations non gouvernementales traditionnelles (ONG), mais aussi d'un éventail plus large d'acteurs. En effet, des mouvements de citoyens émergent; une génération plus jeune et plus connectée, les mouvements de peuples autochtones, les militant·e·s et mouvements féministes, les militants anti-corruption et environnementaux et les bailleurs de fonds sont de plus en plus préoccupés par les questions de droits humains et sont capables de mobiliser une protestation forte et rapide pour défendre non seulement leurs droits, mais aussi les F/DDH et leur Droits de Défendre les Droits Humains.

En parallèle, les débats institutionnels sur les entreprises et les droits humains, le devoir de diligence, les nouvelles technologies et la justice climatique ouvrent la voie à des changements structurels.

Dans cette réalité, la résilience des F/DDH eux-mêmes et leur capacité à maintenir une résistance pacifique sur de longues périodes de temps, ainsi que la défense continue d'une cause malgré des difficultés parfois extrêmes, sont un message d'espoir pour le mouvement mondial des droits humains. Les alliances et les réseaux de protection des droits ont démontré leur efficacité à influencer les priorités et agendas des différents acteurs, qui seraient sinon dominés par de puissantes forces discriminatoires.



# 3 LA CONTRIBUTION UNIQUE DE PROTECTION INTERNATIONALE



## Notre histoire

Nées en 1998 sous le nom de *PBI European Office* et devenues Protection Internationale en 2007, nos équipes se sont attachées à proposer un accompagnement sur le long terme aux défenseur·e·s des droits humains en danger. Notre objectif est de donner aux défenseur·e·s des droits humains les moyens d'assurer leur propre sécurité, plutôt que d'encourager le recours à des acteurs extérieurs et à des interventions d'urgence.

Travaillant en partenariat avec la société civile locale travaillant en lien avec nos Bureaux de Protection établis dans 10 pays à ce jour, nous avons soutenu des individus, des organisations, des réseaux et des communautés confrontés à différentes menaces, au harcèlement judiciaire, à la stigmatisation ou à plusieurs autres formes de répression.

Le **Bureau de Protection (BP)**<sup>2</sup> est un concept développé par Protection International pour encadrer notre collaboration stratégique avec des organisations nationales ou locales et notre rôle dans le pays pour la promotion du Droit de Défendre les Droits Humains des défenseur·e·s en danger. Le modèle d'intervention participative de PI a évolué et continue d'évoluer. Alors que les capacités sur le terrain se transfèrent et se renforcent au fil du temps, les partenaires devenant de plus en plus efficaces pour mettre en place un travail pérenne avec des moyens adaptés, PI s'est retiré de certains partenariats lorsqu'il n'y avait aucun effet préjudiciable pour les F/DDH et leurs communautés.

En plus de son travail direct avec les défenseur·e·s, PI a cherché à contribuer à la progression des voies légales et politiques pour la protection des F/DDH. Depuis la publication de notre manuel précurseur **Protection des défenseurs des droits humains : bonnes pratiques et leçons apprises** (2011)<sup>3</sup>, nous avons été témoin de l'évolution rapide du débat public concernant les politiques publiques nationales de protection des F/DDH : au départ, seuls quelques gouvernements latino-américains essayaient de remédier aux attaques systématiques contre les F/DDH à travers des mécanismes de protection nationaux, alors que les organisations de la société civile abordaient la question avec beaucoup de méfiance et de scepticisme. Ces dernières années, la protection des F/DDH s'est généralisée, avec l'adoption de législations nationales et l'émergence de projets de loi dans plusieurs pays d'Amérique latine et d'Afrique, avec une large diffusion des discussions sur la protection des F/DDH en Europe ainsi qu'en Asie Centrale et en Asie du Sud-Est.

À titre d'exemple, l'expertise développée par PI dans ce domaine a permis d'influencer certaines décisions de la Cour interaméricaine des droits de l'homme, notamment obligeant juridiquement les États du Honduras et du Guatemala à adopter des politiques globales de protection des F/DDH<sup>4</sup>. De plus, dans le cadre de notre travail global de recherche actuel, nous avons suivi ces développements et nous avons cherché à analyser et identifier un ensemble minimum de lignes directrices pour l'élaboration de politiques publiques visant à assurer la protection et la promotion du Droit de Défendre les Droits Humains.

---

2 Un Bureau de Protection (BP) est un programme que PI développe dans un pays spécifique où il y a un représentant PI et/ou un affilié local identifié.

3 Disponible à l'adresse suivante: <https://www.protectioninternational.org/sites/default/files/languages/2011-Best-Practices-and-Lessons-Learnt-FR.pdf>

4 *Luna López v. Honduras*, Serie C n. 269, § 239-244, Cour interaméricaine des droits de l'homme, 10 octobre 2013. *Human rights defender et al. v. Guatemala*, Serie C n. 283, § 263, Cour interaméricaine des droits de l'homme, 28 août 2014.

Dans l'ensemble, au cours des 20 dernières années, PI a apporté une contribution majeure à la définition et à la mise en œuvre d'outils et de stratégies pour la protection des F/DDH, en :

- Expérimentant de nouvelles méthodologies, à travers des activités telles que la création d'un premier manuel sur la protection des F/DDH;
- Aidant les F/DDH en danger à élaborer leurs propres stratégies de sécurité et de protection à partir de et pour leurs territoires;
- Explorant des approches innovantes pour l'autoprotection des organisations et des communautés sur le terrain;
- Effectuant un suivi et un travail de plaidoyer en faveur d'initiatives de politiques publiques pour la protection des F/DDH dans le monde entier;
- Contribuant à la reconnaissance des F/DDH en tant qu'acteurs d'un changement social positif.

## Notre approche

L'ADN de PI est essentiellement **locale**, car notre objectif a toujours été d'agir du point de vue des territoires et dans l'intérêt des défenseur·e·s, **depuis le niveau local jusqu'au niveau international**, à travers une approche ascendante. Cette approche basée sur l'expérience du terrain vise à augmenter le pouvoir des défenseur·e·s les plus vulnérables tout en contribuant à la création d'espaces sûrs pour que les F/DDH puissent continuer à travailler sur le terrain.

L'approche de PI pour un accompagnement global, collectif et sur le long terme gagne de plus en plus d'attention de la part des acteurs de la protection et est reconnue comme un élément essentiel pour favoriser la résilience et limiter à terme les besoins d'interventions d'urgence. Notre approche de la protection est basée sur une **compréhension globale de la sécurité et de la protection**, qui englobe la sécurité physique et numérique, mais aussi les questions liées à la résilience des communautés, à la protection du territoire/de l'espace au sein duquel les F/DDH opèrent et de leur identité culturelle et spirituelle.

L'approche collaborative de PI et sa capacité à mobiliser et à influencer des acteurs partageant les mêmes idées et préoccupations aux niveaux local, national et international est une force clé à partir de laquelle nous continuerons à travailler. PI soutient la création et le renforcement de « **réseaux de protection** » en tant qu'élément clé contre l'isolement - d'un·e défenseur·e, d'une organisation ou d'une communauté. Alors que les responsables

de violations tentent d'isoler le/la défenseur·e ou ses proches via des accusations, des campagnes de diffamation, des processus de criminalisation et des menaces, la capacité des défenseur·e-s à se protéger dépend du nombre et de la diversité des alliés sur lesquels ils peuvent compter (par exemple, d'autres défenseur·e-s des droits humains, des organisations de droits humains, des institutions nationales aux vues similaires, des missions diplomatiques, des donateurs et organisations intergouvernementales).

L'approche ascendante de PI se reflète également dans notre présence sur le long terme et enracinée localement dans le Sud, y compris dans la composition de nos équipes. Notre modèle d'intervention a principalement consisté à **intégrer les compétences au sein des initiatives locales**, nos partenaires locaux jouant un rôle de premier plan pour assurer la **pérennité de l'intervention** et renforcer les mouvements sociaux locaux.

Travailler en **partenariat**, aux niveaux local, national, régional et international, est une méthode profondément enracinée dans l'approche et la vision de Protection International pour créer des relations durables avec les groupes cibles et les partenaires locaux, sur un pied d'égalité, avec un respect total des compétences et de l'expérience de nos partenaires. Cette confiance est directement liée au programme de travail de **recherche appliquée de PI** qui est développé en coopération avec les défenseur·e-s, est **basé sur des faits concrets** et est fondé sur les pratiques et l'expérience de nos partenaires. Les résultats de ces recherches alimentent ensuite le développement de nouveaux outils et processus de renforcement des capacités, dans un cercle d'apprentissage vertueux.

Plus généralement, PI adopte une **approche fondée sur les droits humains** pour son travail avec les F/DDH en danger, en mettant en œuvre des projets basés sur les normes internationales de droits humains qui reconnaissent le travail des F/DDH et le rôle positif qu'ils jouent dans la construction de sociétés plus justes, et qui visent à promouvoir et protéger leur droit de continuer à défendre et promouvoir les droits humains. PI cherche à analyser le contexte et les causes profondes de la violence qui sont au cœur de l'insécurité des F/DDH et à agir en conséquence, par exemple en rééquilibrant la dynamique du pouvoir et en demandant des comptes aux responsables des violations des droits humains. PI aide les F/DDH à faire valoir leurs droits auprès des autorités responsables, conformément aux objectifs de « Ne pas nuire » et de « Faire le plus de bien possible ».

PI met en œuvre les principes **d'universalité et d'indivisibilité de tous les droits, de participation, de non-discrimination, de redevabilité et de transparence** à travers une approche de travail horizontale et globale, une coopération étroite avec les partenaires locaux et une attention particulière portée aux groupes les plus vulnérables et marginalisés selon les contextes nationaux, faisant sans cesse appel à l'engagement et l'action des différentes parties prenantes et des autorités responsables.

S'inspirant des valeurs du mouvement féministe et des groupes avec lesquels l'organisation

travaille, PI vise à mettre en œuvre une **approche inter-sectionnelle sensible au genre et à la diversité** dans toutes ses opérations, tant au niveau de la programmation que de la gestion interne des ressources humaines. PI met en œuvre des programmes spécifiques axés sur les rôles et la représentation des femmes, des hommes, des jeunes, des personnes LGBTI, des minorités autochtones et religieuses et d'autres groupes, non seulement concernant les F/DDH, mais également en ce qui concerne leurs structures organisationnelles. Dans la gestion de la sécurité, PI accorde une attention particulière à l'inégalité des relations de pouvoir et à la discrimination qui touchent spécifiquement les femmes, deux facteurs qui sont à la base de l'inégalité de genres.

Enfin, afin de poursuivre sa mission, PI répond directement et indirectement à une variété **d'Objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies**, en particulier les ODD 16 (promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et inclusives), 5 (réaliser l'égalité des sexes) et 10 (réduire les inégalités), et contribue aux ambitions des Nations Unies de réaliser son plan d'action pour « les personnes, la planète et la prospérité »<sup>5</sup>. PI fait cela en accompagnant et en renforçant les capacités, via une approche sensible au genre, des F/DDH qui s'efforcent d'atteindre ces objectifs, avec l'objectif ultime de renforcer la redevabilité et de mettre fin à l'impunité, de promouvoir l'état de droit, d'exiger des institutions redevables et transparentes, et d'empêcher les violences et actes meurtriers.

---

5 Avec notre soutien aux F/DDH qui s'efforcent d'atteindre les ODD, PI contribue aussi indirectement aux ODD 7 - énergie propre et à coût abordable, 8 - travail décent et croissance économique, 10 - inégalités réduites, 11 - villes et communautés durables, 13 - mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques, et 15 - vie terrestre.

# 4 IDENTITÉ

## Vision

Nous aspirons à un monde dans lequel les droits humains et les libertés fondamentales sont universellement reconnus et respectés par tous, et où chacun a le droit de défendre ces droits et libertés sans crainte de menaces ou d'attaques.

## Mission

Notre contribution à ce monde est de soutenir les F/DDH grâce à des [programmes de protection complets](#). Nos programmes permettent aux défenseur·e·s de renforcer leurs capacités afin de gérer efficacement leur protection, de permettre à ceux qui les protègent de remplir leurs obligations et de convaincre d'autres individus et institutions ayant un intérêt dans la protection des F/DDH de maximiser leur contribution positive.

## Valeurs



### Solidarité / Collaboration

Nous nous engageons à soutenir les F/DDH et leur combat pour une solidarité mondiale qui dépasse les frontières et les identités.

### Fondements éthiques

Nous nous engageons à identifier les besoins des défenseur·e·s des droits humains et de leurs communautés, à nous adapter à leurs réalités (culturelles, historiques, économiques, etc.), à valoriser leur travail et à soutenir leurs initiatives.





### **Engagement en faveur des droits humains**

Nous sommes convaincus que le respect des droits humains peut contribuer à une société globale plus juste, où chacun aurait le droit de défendre les droits humains et les libertés fondamentales sans discrimination fondée sur l'identité ni crainte de menaces ou d'attaques.

### **Prises de décisions participatives**

Nous favorisons le respect et la participation de tous au processus de prise de décision et valorisons les processus de prise de décision collaboratifs. Nous nous engageons à adopter une écoute horizontale et active - reconnaissant l'importance de la diversité des compétences et des idées.



### **Redevabilité et intégrité**



Nous nous engageons à partager nos réalisations avec les autres (tant au niveau interne qu'au niveau externe), dans un souci de transparence refétant ainsi la fiabilité et la crédibilité de l'organisation et favorisant la confiance entre nos partenaires. Nous maintenons une politique de tolérance zéro à l'égard de la corruption.

### **Créativité / Apprentissage**

Nous nous engageons à réfléchir sur nos pratiques individuelles et collectives, à apprendre de nos erreurs, à nous ouvrir aux nouvelles idées et méthodes de travail, à partager en interne afin d'apprendre, à innover et à améliorer notre niveau de compréhension et à mettre en pratique et partager en externe afin de contribuer au travail des autres.



# 5 THÉORIE DU CHANGEMENT

Protection International travaille toujours en partenariat avec les défenseur·e·s. L'ambition de PI est la suivante:

**D'ici à 2023, le pouvoir des F/DDH de jouir pleinement du Droit de Défendre les Droits Humains (DDDH) sera renforcé dans les pays où PI opère.**

À cette fin, la Théorie du Changement (ToC) révisée de PI s'appuie sur quatre éléments clés:

Le premier est que les **F/DDH sont toujours au centre de toutes nos interventions**. PI considère que la notion de F/DDH inclut non seulement les individus, comprenant ici toutes les différentes identités possibles, mais aussi les organisations ou communautés auxquelles ils appartiennent, leurs territoires - qu'ils soient physiques, culturels ou économiques - ainsi que les droits qu'ils défendent. La notion de F/DDH de PI est donc large et inclusive et n'exclut aucun de ces différents niveaux. En plaçant les F/DDH et leur identité au centre, PI soutient un changement organique et vise à s'assurer que leurs intérêts sont toujours prioritaires, veillant à ce que toutes les interventions soient conçues avec et pour les F/DDH.

Le deuxième élément est le repositionnement de la perspective de PI, passant d'un rôle de protection des F/DDH à **un rôle de soutien aux F/DDH afin qu'ils gagnent en capacité d'action leur d'action permettant d'exercer leur Droit de Défendre les Droits Humains**. En effet, PI considère qu'il est nécessaire de renforcer la capacité à travailler en toute sécurité et sans crainte, ce qui n'est toutefois pas suffisant en soi. Pour exercer effectivement leur Droit de Défendre les Droits Humains, les F/DDH ont en effet besoin de liberté, d'autonomie et d'une capacité à faire des choix éclairés. PI soutient les F/DDH par le biais d'un processus échelonné, commençant par la sensibilisation à leurs droits et la reconnaissance de leurs capacités aux niveaux individuel et organisationnel, suivi par le renforcement de leurs réseaux de protection et de leur capacité à s'engager de manière autonome auprès des autorités étatiques et enfin à dissuader les attaques.

Le troisième élément est une **définition complète et élargie de la protection** qui implique une portée plus large et une approche plus structurée des activités mises en œuvre ou conduites antérieurement par PI. Outre les interventions traditionnelles de PI en matière de sensibilisation aux droits, de renforcement des capacités en matière de gestion de la sécurité, de protection collective et de plaidoyer, d'autonomisation des



femmes et des jeunes en vue d'un leadership partagé et de soutien à leurs propres initiatives de protection, PI va renforcer son soutien aux organisations et aux communautés en vue de renforcer leur propre pérennité par une approche systématique. PI va investir dans la promotion de la coopération avec des organisations spécialisées en soutien psychosocial (au niveau individuel et collectif) et aide juridique, dans le renforcement des processus promus et construits par les femmes elles-mêmes en collaboration avec des organisations féministes locales, nationales et internationales, et dans la mobilisation de nouveaux alliés pour leur plaider dans différents secteurs et ainsi permettre une plus grande reconnaissance et un soutien aux F/DDH historiquement exclus et victimes de discrimination.

Enfin, PI s'appuiera sur des partenaires existants et nouveaux pour s'assurer que les F/DDH ont accès à un soutien financier en cas d'urgence, ainsi que pour fournir aux organisations/communautés de défenseur.e.s des droits humains un financement de démarrage par le biais de subventions modestes et ponctuelles pour mettre en œuvre des mesures de suivi découlant de l'évaluation des leurs besoins ou d'un nouveau plan de sécurité établi. Ce soutien global ne doit pas être décomposé en une approche fragmentaire, mais être véritablement intégré dans un processus d'accompagnement à moyen et long terme.



Enfin, le quatrième élément clé de la Théorie du Changement de PI est de renforcer notre capacité collective **d'influencer avec, pour et de façon sous-jacente les F/DDH** et de renforcer leur capacité d'influencer les changements systémiques à plusieurs niveaux. L'objectif est de niveler les déséquilibres de pouvoir et de s'assurer que les F/DDH gagnent en pouvoir d'action par le biais d'interventions basées sur les faits ciblant les autorités étatiques, afin que ces derniers assument enfin leur obligation de respect des droits humains et de protection des F/DDH et s'assurent que les auteurs de violations réopndent de leurs actes.

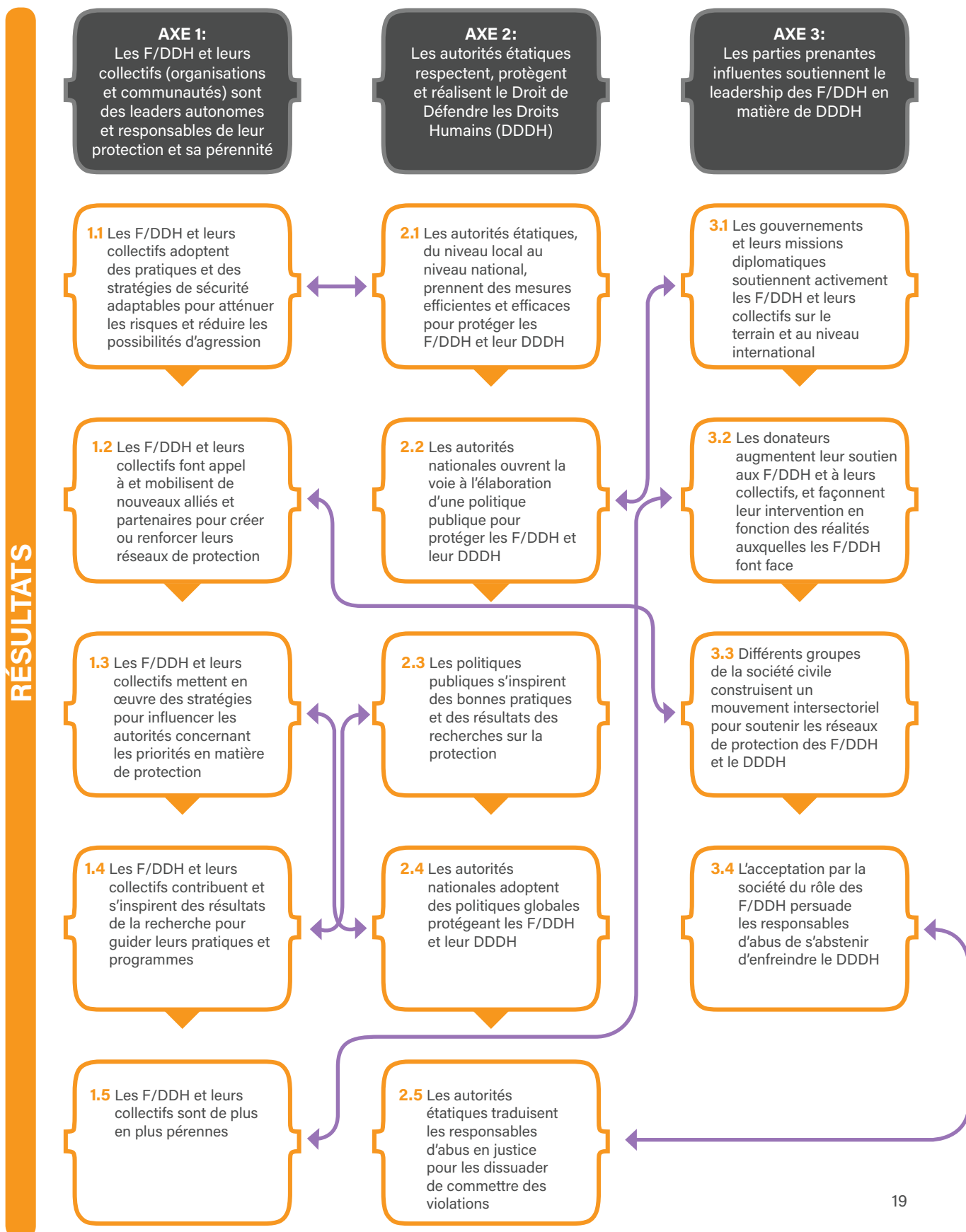
Bien que le renforcement des capacités de plaidoyer des F/DDH joue un rôle dans la stratégie de PI, les conséquences directes et potentiellement désastreuses sur les F/DDH au niveau local exigent des évaluations strictes des risques et le renforcement des stratégies de protection pour éviter des représailles potentielles par les responsables d'abus au niveau local. Dans ce processus, il est essentiel de favoriser la création de réseaux de protection et **d'un mouvement intersectoriel par la création d'alliances** avec un éventail d'acteurs, notamment les mouvements autochtones et de jeunes, les groupes féministes, le mouvement en faveur du climat, les défenseur·e·s qui luttent contre la corruption, les entreprises et les organismes de développement durable. Ce vaste réseau renforce la résilience, brise l'isolement commun des F/DDH et facilite la coordination des capacités pour répondre à leurs besoins spécifiques, tels que les conseils juridiques, le soutien psychosocial, le plaidoyer international, le soutien économique, etc. De plus, la création de réseaux et d'alliances renforce la visibilité et l'impact sur la défense du Droit de Défendre les Droits Humains.

Grâce à la combinaison de ces éléments, PI a identifié trois acteurs clés (les F/DDH, les autorités étatiques et autres acteurs influents) et trois grands axes de changement pour parvenir à un changement pérenne sur le long terme. Les trois axes doivent être considérés dans une perspective de progrès, en suivant de haut en bas les différents résultats de chaque axe. La lecture peut se faire de manière linéaire ou non, selon le contexte et la situation, considérant que certains résultats peuvent être plus faciles à atteindre que d'autres. De plus, des liens directs peuvent être établis entre les différents résultats des trois axes.

Enfin, la Théorie du Changement de PI accorde une attention particulière à l'interaction dynamique entre les F/DDH, le contexte dans lequel ils opèrent et notre intervention basée sur la logique de la complexité et de la pensée systémique. En considérant ces éléments comme un réseau aux mailles serrées, PI s'efforce de favoriser l'innovation, l'apprentissage et l'adaptabilité de son intervention sur la base de différents axes.

# THÉORIE DU CHANGEMENT

**OBJECTIF:** D'ici à 2023, le pouvoir des F/DDH de jouir pleinement du Droit de Défendre les Droits Humains (DDDH) sera renforcé dans les pays où PI opère



## Principales stratégies d'intervention



### Action-Recherche

Un processus collaboratif de réflexion pour une résolution progressive des problèmes mis en œuvre par PI et les F/DDH, leurs organisations et leurs communautés pour améliorer la façon dont nous abordons collectivement les défis de protection.

### Plaidoyer

Soutenir les F/DDH lorsqu'ils s'expriment et exercent leur DDDH, en exhortant les principales parties prenantes et les autorités responsables à s'attaquer aux sources des menaces et des agressions et à améliorer la situation des F/DDH.



### Sensibilisation

Favoriser la communication et l'échange d'informations afin d'améliorer la compréhension des droits des F/DDH et de mobiliser les principales parties prenantes, les acteurs sociaux, le public et, enfin, les autorités responsables afin de créer un changement nécessaire d'attitudes et de comportements envers le DDDH.

### Renforcement des capacités

Aider les F/DDH, leurs communautés et les organisations de la société civile (OSC) à développer leur capacités, leurs aptitudes et leurs compétences afin qu'ils puissent exercer leurs DDDH sans crainte d'attaques ou de représailles. PI s'engage dans des processus de renforcement des capacités des F/DDH, de leurs OSC et de leurs communautés en matière d'autoprotection non violente via des interventions qui combinent l'organisation et la facilitation d'ateliers et un soutien direct concernant l'analyse des contextes et des parties prenantes, l'évaluation des risques et les techniques d'analyse des incidents de sécurité. Les facilitateurs de PI visent à créer un espace sûr et non discriminatoire qui permette à tous les participants de se faire entendre.



### Financement



Pour soutenir non seulement la protection des F/DDH, mais aussi leur renforcement organisationnel et leur pérennité, PI fournit un soutien financier initial à ses partenaires locaux par le biais de subventions subsidiaires dans le cadre de son accompagnement global. L'objectif est de permettre la résolution immédiate des vulnérabilités sécuritaires, mais aussi le renforcement à moyen et long terme des capacités organisationnelles en termes de gestion financière, de collecte de fonds ou de gouvernance notamment, en fonction des besoins et priorités de nos partenaires locaux.

### Création de réseaux et d'alliances

Basé sur la méthodologie des « réseaux de protection » de PI, il s'agit du processus de renforcement des capacités d'autoprotection non violente des sujets collectifs, intégré au sein de leurs propres réseaux sociaux et pratiques existantes. Il s'agit d'établir de nouveaux liens avec des organisations et institutions de soutien, qu'elles soient locales, nationales ou internationales, dans tous les domaines d'activité, afin de favoriser des solutions innovantes.

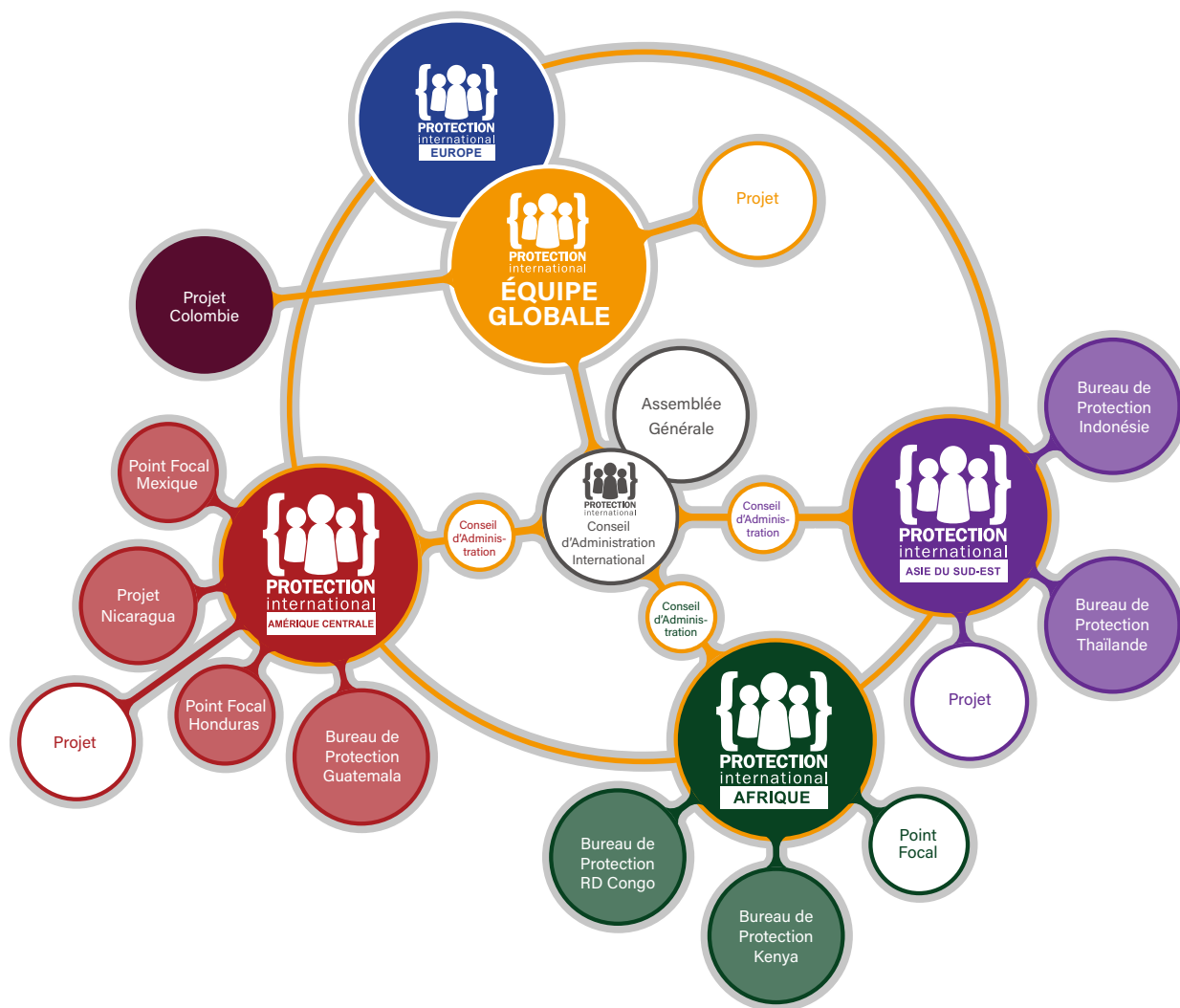


### Gestion des risques



Soutenir un processus dans lequel les F/DDH analysent et comprennent les réalités et le contexte dans lesquels ils mènent leurs activités. L'approche participative de PI garantit l'adhésion des F/DDH au processus, leur rôle actif dans le partage et l'évaluation des pratiques de sécurité ad hoc en cours, ainsi qu'au développement et à la mise en œuvre des mesures de sécurité qui visent à réduire les vulnérabilités et à augmenter les capacités de leurs OSC et communautés.

# 6 DÉVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL



Dans le cadre de cette stratégie globale, PI cherchera à accroître son agilité et son expansion pour soutenir un plus grand nombre de défenseur-e-s dans le monde grâce à un processus de décentralisation progressive qui renforcera la redevabilité de ses processus internes, tout en redynamisant l'éthique de PI au niveau local. PI ajustera ses processus de prise de décision internes afin de mettre à profit sa visibilité et ses connaissances concernant les contextes uniques entourant les défenseur-e-s, mais aussi pour être en mesure de prendre des décisions là où elles sont le plus importantes - au plus près des défenseur-e-s.

Ainsi, PI se transformera progressivement en un réseau de *Hubs* - une présence régionale bénéficiant d'une plus grande autonomie que les bureaux de protection existants - qui fonctionneront de manière flexible à travers plusieurs pays. Les *Hubs* régionaux de protection de PI disposeront de leurs propres structures de gestion et de gouvernance locales qui leur permettront d'établir des liens autonomes avec les initiatives existantes et de promouvoir de nouvelles initiatives dans les pays où les besoins apparaissent dans leur région. Les *Hubs* régionaux de protection continueront à faire partie de PI en tant qu'organisation travaillant de façon horizontale et contribuant activement à façonner l'intervention de PI. Le leadership de PI restera sous la direction de son Conseil d'administration international, élargi pour tenir compte d'une nouvelle structure de gouvernance qui assurera la participation des *Hubs* régionaux de protection à la prise de décisions stratégiques de PI. Une Équipe Globale dirigée par le directeur Exécutif ou la directrice Exécutive supervisera le développement et la coordination entre les *Hubs* régionaux de protection tout en veillant à ce que tous adhèrent à la Stratégie Globale.

Une structure régionale et décentralisée permettra à PI de réagir en temps réel, de construire des alliances plus nombreuses et plus solides dans chaque région et de renforcer les capacités de ses équipes locales. L'élargissement de sa présence à partir du terrain - plutôt qu'à partir du siège social - semble être une prochaine étape naturelle en raison de l'identité de PI et permettra à PI de croître à moyen terme en utilisant son infrastructure existante, en s'engageant dans de nouveaux pays et régions, sans quitter les autres. Conformément à la philosophie sur laquelle est basé le modèle du Bureau de protection, une évaluation des interventions existantes sera également effectuée pour évaluer les capacités locales ainsi que l'évolution des contextes politiques. La stratégie de désengagement de PI sera basée sur 2 principes : PI quitte un partenariat une fois que les compétences sont en place et que le travail des partenaires est pérenne; et/ou que le désengagement de PI n'a pas d'effet néfaste sur les F/DDH et les communautés où nous travaillons.

Les interventions de PI dans les nouveaux pays seront basées sur l'évaluation des besoins et des opportunités au niveau local par les *Hubs* régionaux de protection et contrebalancées avec leur capacité à fournir des interventions significatives qui sont en accord avec les valeurs fondamentales et la méthodologie de PI. L'expansion à de nouvelles régions sera initiée selon les mêmes critères et selon des modalités flexibles. Dans cette perspective, PI envisagera également de nouveaux partenariats opérationnels avec d'autres acteurs de la protection ainsi que des alliances intersectorielles.

Au cours des cinq prochaines années, PI mettra en place entre deux et quatre *Hubs* régionaux de protection - à un rythme différent et avec une certaine souplesse, suivant un processus rationalisé qui a fait l'objet de consultations en interne et qui sera adapté en fonction des progrès et enseignements. Les *Hubs* régionaux de PI seront fondés sur notre présence actuelle sur le terrain et partageront leurs infrastructures avec les

bureaux existants - au moins dans un premier temps. Entre-temps, PI investira dans le renforcement des capacités humaines et techniques internes, tout en créant un solide réseau de soutien et d'apprentissage par les pairs.

Pour concrétiser cette vision, des changements systémiques, culturels et des méthodes de travail seront nécessaires afin d'assurer la transformation de PI en l'organisation qu'elle aspire à devenir, sans perdre de vue notre priorité de défendre les défenseur·e·s en danger. C'est pourquoi PI s'engage à :

- Renforcer sa capacité d'analyse, d'apprentissage et d'innovation grâce à de nouveaux systèmes de gestion des connaissances, en favorisant les échanges entre les régions et l'enrichissement mutuel des idées et des expériences;
- Favoriser la résilience de son personnel engagé et maintenir un environnement de travail diversifié et inclusif au sein de toute l'organisation;
- Faire progresser sa compréhension de l'égalité des genres et du respect de la diversité, en institutionnalisant les bonnes pratiques existantes et en améliorant les politiques, tout en renforçant une culture organisationnelle qui favorise l'égalité et respecte la diversité;
- Poursuivre ses efforts pour maintenir et accroître encore les niveaux de financement, en particulier les financements flexibles, qui permettront à PI d'allouer des ressources pour soutenir les changements structurels et la mise en œuvre de cette stratégie;
- Veiller à ce que l'utilisation de ses ressources soit aussi efficiente et efficace que possible, en s'efforçant d'assurer une gestion financière saine, une responsabilité et une transparence solides, tout en maintenant une politique de tolérance zéro en matière de corruption.



# 7 CADRE STRATÉGIQUE 2019- 2023 DE PROTECTION INTERNATIONALE

## OBJECTIF SPÉCIFIQUE 1

Les F/DDH et leurs collectifs (organisations et communautés)<sup>6</sup> sont des leaders autonomes et responsables de leur protection et pérennité

Stratégies d'intervention

RÉSULTATS ATTENDUS

**1.1** 80 % des F/DDH et leurs collectifs ont adopté des pratiques et des stratégies de sécurité contextualisées pour atténuer et réduire les risques d'agression et la vulnérabilité basés sur des pratiques discriminatoires ;

**1.2** 70 % des F/DDH et leurs collectifs ont fait appel à et mobilisé au moins 5 nouveaux partenaires ou alliés pour créer ou renforcer leurs réseaux de protection ;

**1.3** 50 % des F/DDH et leurs collectifs ont mis en œuvre avec succès une stratégie pour influencer les autorités concernant leurs priorités en matière de protection ;

**1.4** 80 % des F/DDH et leurs collectifs ont adapté au moins une fois leurs pratiques de protection en fonction des résultats des travaux de recherche ;

**1.5** 50 % des F/DDH et leurs collectifs ont augmenté leur capacité à s'organiser de manière pérenne.



Gestón des risques



Création de réseaux et d'alliances



Renforcement des capacités



Recherche - action



Sensibilisation



Financement



Plaidoyer

## OBJECTIF SPÉCIFIQUE 2

Les autorités étatiques respectent, protègent et réalisent le Droit de Défendre les Droits Humains (DDDH)<sup>7</sup>

Stratégies  
d'intervention

RÉSULTATS ATTENDUS

**2.1** Au moins 15 actions positives pour protéger les F/DDH et leur DDDH ont été prises par les autorités locales et/ou nationales;

**2.2** Au moins 5 espaces (dialogue direct) de discussion sur une politique publique de protection du DDDH ont été mis en place par les autorités nationales;

**2.3** 5 meilleures pratiques et/ou résultats des recherches de PI sur la protection sont pris en compte par les autorités nationales dans leurs processus d'élaboration de leurs priorités en matière de de protection et de leurs politiques publiques;

**2.4** PI a plaidé aux niveaux régional et international afin que les autorités nationales d'au moins 6 pays adoptent des politiques publiques globales protégeant le DDDH;

**2.5** PI a plaidé pour qu'au moins 20 auteurs de violations soient tenus responsables de leurs actes.



<sup>7</sup> Dans les pays où PI opère.

### OBJECTIF SPÉCIFIQUE 3

Les parties prenantes influentes soutiennent le leadership des F/DDH en matière de DDDH

Stratégies d'intervention

RÉSULTATS ATTENDUS

**3.1** 70 % du plaidoyer de PI sur le terrain et/ou au niveau international auprès des gouvernements et de leurs missions diplomatiques conduit à des actions positives en faveur des F/DDH et de leurs collectifs;

**3.2** Au moins 5 donateurs ont adapté leurs processus et pratiques de financement aux réalités et aux besoins des F/DDH et de leurs collectifs;

**3.3** PI aura contribué à la création et/ou à la mise en place d'un mouvement intersectoriel d'au moins 3 domaines différents (développement durable, mouvement pour le climat, entreprises, arts, etc.) qui s'inscrit positivement et soutient le travail et le rôle des F/DDH;

**3.4** Le discours public et ainsi que celui des médias sur la protection des F/DDH incluent une référence au Droit de Défendre les Droits Humains.



Création de réseaux et d'alliances



Financement



Sensibilisation



Plaidoyer

Graphisme et mise en page:

Mireia Crespo  
Bernard Dalcq

Remerciements:

Protection International remercie tout le personnel de  
PI et les collaborateurs externes qui ont fait possible  
l'élaboration de ce document.

© 2019 Protection International

Creative Commons

Sauf indication contraire, ce travail fait l'objet d'une licence en vertu de



<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/>



# STRATÉGIE GLOBALE 2019-2023

© 2019 Protection International