



# Approche fondée sur les droits de la personne et partenariats équitables : Mise en pratique des Principes d'Istanbul dans les programmes de développement

*Guide pratique destiné aux animateurs  
d'ateliers participatifs  
et manuel de référence des participants*



# **Approche fondée sur les droits de la personne et partenariats équitables: mise en pratique des principes d'Istanbul aux programmes de développement**

*Guide pratique destiné aux animateurs d'ateliers  
participatifs et manuel de référence des participants*

**Février 2014**

## Remerciements

Ce manuel a été élaboré par Vincenza Nazzari et Frédéric Hareau (Equitas), Shelagh Savage (Coady) et Fraser Reilly-King (CCCI) avec le soutien financier des bailleurs de fonds institutionnels du CCCI, de nos membres et du Partenariat des OSC pour l'efficacité du développement.

Equitas, le Coady International Institute et le CCCI souhaitent remercier les personnes suivantes, qui ont contribué à façonner le contenu et la méthode proposés par le guide et les ateliers connexes :

Amy Bartlett, Thérèse Bouchard, Anne Buchanan, Duncan Holmes, Kai Hopkins, Danielle Laferté, Leena MacLeod, Odette McCarthy, David Onyalo, Sarah Power, Mohit Pramanik, Anthony Scoggins, Brian Tomlinson, Carolyn Whiteway et Barbara Wood.

Nous sommes également extrêmement reconnaissants envers les 14 participants qui nous ont aidés à mettre à l'essai les ateliers, le matériel et le guide, et à les mettre au point. Il s'agit de Catherine Côté (Avocats sans frontières Canada), Kirsten Daub (CoDevelopment Canada), Justine Dol (Uganda Venture), April Ingham (Pacific Peoples' Partnership), Marisa Kaczmarczyk (Jamaican Self-Help), Sarah Kennell (Action Canada pour la population et le développement), Lee-Anne Lavell (Conseil atlantique pour la coopération internationale), Michelle MacInnes-Rae (War Child Canada), Kevin O'Neill (Canadian Physicians for Aid and Relief), Sarah Power (Réseau de coordination des conseils [RCC]), Theresa Rempel Mulaire (Banque canadienne de grains), Lorraine Swift (Change for Children), Marissa Taylor (Vision mondiale Canada) et Amboka Wameyo (Société canadienne pour nourrir les enfants).

### **Conseil canadien pour la coopération internationale**

450, rue Rideau, bureau 200

Ottawa (Ontario) K1N 5Z4

Tél. : 613 241-7007

Courriel : [info@ccic.ca](mailto:info@ccic.ca)

Site Web : [www.ccic.ca](http://www.ccic.ca)

### **Equitas – Centre international d'éducation aux droits humains**

666, rue Sherbrooke Ouest, bureau 1100

Montréal (Québec) H3A 1E7

Tél. : 514 954-0382

Courriel : [info@equitas.org](mailto:info@equitas.org)

Site Web : [www.equitas.org](http://www.equitas.org)

### **Coady International Institute**

Université St. Francis Xavier

C.P. 5000

Antigonish (Nouvelle-Écosse) B2G 2W5

Tél. : 902 867-3960

Courriel : [coady@stfx.ca](mailto:coady@stfx.ca)

Site Web : [www.coady.stfx.ca](http://www.coady.stfx.ca)

© Conseil canadien pour la coopération internationale, Coady International Institute et Equitas – Centre international d'éducation aux droits humains, 2014. Ce manuel peut être reproduit intégralement aux fins d'information et de sensibilisation sur les approches fondées sur les droits de la personne et sur les partenariats équitables, pour autant que la source soit indiquée et que les trois organisations soient avisées.

Les opinions exprimées dans ces pages sont celles des auteurs et ne représentent pas forcément les opinions ou les positions de nos membres et de nos bailleurs de fonds du projet.

## Table des matières

<b>À propos des organisateurs</b> .....	<b>i</b>
<b>Acronymes</b> .....	<b>iii</b>
<b>A. Contexte et raison d’être du présent guide et des ateliers connexes</b> .....	<b>1</b>
<b>B. Orientation du guide</b> .....	<b>5</b>
1) Vocation du guide.....	5
Méthode.....	5
But de l’atelier .....	5
Buts .....	5
Public cible .....	6
2) Structure du guide.....	6
<b>C. Planification et tenue de l’atelier</b> .....	<b>9</b>
1) Avant l’atelier – Conseils pour l’organisateur.....	9
<i>Sélection des participants</i> .....	9
<i>Devoir préparatoire (DP)</i> .....	9
<i>Sélection des animateurs et des personnes-ressources</i> .....	10
<i>Planification de l’horaire de l’atelier</i> .....	10
<i>Choix du lieu</i> .....	10
2) Durant l’atelier – Conseils pour l’animateur .....	11
<i>Préparation</i> .....	11
<i>Animation de l’atelier</i> .....	11
<i>Bilan par les animateurs</i> .....	11
<i>Évaluation</i> .....	12
3) Ordre du jour suggéré .....	13
<b>D. Atelier sur les approches fondées sur les droits de la personne et sur les partenariats équitables ..</b>	<b>21</b>
<b>Bloc 1 – Premiers pas</b> .....	21

Activité 1 – Introductions aux quatre coins .....	22
<i>Feuille de référence 1 – Les principes d’Istanbul et le concept de l’efficacité du développement .....</i>	<i>25</i>
Activité 2 – Des besoins et des offres .....	27
Activité 3 – Présentation : Survol des principes d’Istanbul et du concept d’efficacité du développement....	29
Activité 4 – Création d’une dynamique de groupe efficace .....	30
<i>Feuille de référence 2 – Application d’une approche participative.....</i>	<i>36</i>
<i>Feuille de référence 3 – Le mur des apprentissages.....</i>	<i>39</i>
<b>Bloc 2 – Droits de la personne et développement .....</b>	<b>41</b>
Activité 1 – Qu’est-ce que les droits de la personne? .....	42
<i>Feuille de travail 1- Dinamica – « continuum ».....</i>	<i>43</i>
Feuille de référence 4 – Définitions des droits de la personne .....	45
Feuille de référence 5 : Principes fondamentaux des droits de la personne .....	47
Activité 2 – Présentation : Normes et instruments relatifs aux droits de la personne .....	49
Activité 3 – Forces en marche : pourquoi nos efforts de développement doivent-ils tenir compte des droits de la personne?.....	50
<i>Feuille de travail 2 - Cartes de rôle.....</i>	<i>53</i>
<i>Feuille de travail 3 - Énoncés.....</i>	<i>55</i>
<b>Bloc 3 – Approche fondée sur les droits de la personne.....</b>	<b>57</b>
Activité 1 – Étude de cas : Cerner les problèmes liés aux droits de la personne.....	58
<i>Feuille de travail 4 – Étude de cas : Les éoliennes du Summerland .....</i>	<i>60</i>
<i>Feuille de travail 5a – Quels sont les droits en cause?.....</i>	<i>62</i>
<i>Feuille de travail 5b – Réponses suggérées.....</i>	<i>63</i>
<i>Feuille de référence 6 – Résumé de la CEDEF.....</i>	<i>64</i>
<i>Feuille de référence 7 – Résumé du PIDCP .....</i>	<i>66</i>
<i>Feuille de référence 8 – Résumé du PIDESC .....</i>	<i>69</i>

<i>Feuille de référence 9 – Traités internationaux sur les droits de la personne ratifiés par le Summerland</i> .....	71
Activité 2 – Présentation : Les éléments d’une approche fondée sur les droits de la personne .....	74
<i>Feuille de référence 10 – Quelle est la valeur ajoutée d’une AFDP pour le développement?</i> .....	75
Activité 3 – Étude de cas : Application d’une AFDP .....	77
<i>Feuille de travail 6 – Mise en œuvre d’une approche fondée sur les droits de la personne</i> .....	79
<i>Feuille de travail 6 – Réponses</i> .....	82
<i>Feuille de référence 11 – Éléments d’une AFDP</i> .....	86
Activité 4 – Études de cas des participants et processus d’intégration d’une AFDP .....	89
<i>Feuille de travail 7 – Description de projet</i> .....	91
Activité 5 – Intégration d’une AFDP à un projet de développement .....	92
<i>Feuille de travail 8 – Cadre d’intégration d’une ADFP aux programmes de développement</i> .....	93
<i>Feuille de travail 9 – Résultats et indicateurs en matière de droits de la personne</i> .....	99
<i>Feuille de référence 12 – Rédaction des énoncés de résultats et des indicateurs</i> .....	101
<i>Feuille de référence 13 – Gestion axée sur les résultats et approche fondée sur les droits de la personne<sup>7</sup></i> .....	105
<b>Bloc 4 – Ensemble vers des partenariats équitables</b> .....	107
Activité 1 –Partenariat : Expérience personnelle, théorie et pratique .....	108
<i>Feuille de travail 10 – Types de partenariats, moteurs et visées</i> .....	112
Activité 2 – Partenariats, rapports de force et réflexions éthiques .....	114
<i>Feuille de référence 14 – Pourquoi travailler en partenariat? De partenariat efficace à partenariat équitable : le contexte international</i> .....	117
<i>Feuille de travail 11a – Analyse des rapports de force dans les partenariats</i> .....	118
<i>Feuille de travail 11b – Code d’éthique et normes de fonctionnement du CCCI</i> .....	119
Activité 3 – À quoi reconnaît-on un partenariat équitable? Expérimentation d’une approche de la collaboration avec des partenaires .....	120
<i>Feuille de travail 12a – Exemples d’indicateurs de partenariats équitables</i> .....	124

<i>Feuille de travail 12b – Radar .....</i>	<i>125</i>
<b>Bloc 5 – Vers le changement et la suite des choses .....</b>	<b>127</b>
Activité 1 – Bilan des apprentissages.....	128
Activité 2 – Élaboration d’un plan d’action .....	129
<i>Feuille de travail 13 – Plan d’action visant l’intégration des apprentissages .....</i>	<i>133</i>
<i>Feuille de travail 14 – Carte postale.....</i>	<i>134</i>
Activité 3 – La suite des choses.....	135
Activité 4 – Conclusion et évaluations.....	136
<b>ANNEXE 1 – Exemple de formulaire d’application – Atelier AFDP et partenariats .....</b>	<b>137</b>
<b>ANNEXE 2 – Exemple de devoir préparatoire : AFDP et partenariats .....</b>	<b>141</b>
<b>ANNEXE 3 – Votre étude de cas .....</b>	<b>143</b>
<b>ANNEXE 4 – Exemple de questionnaire d’évaluation .....</b>	<b>145</b>

## À propos des organisateurs

Le présent guide ainsi que les ateliers qui s’y rattachent et les apprentissages qui en découleront sont le fruit d’une collaboration étroite entre trois organisations :

### **Conseil canadien pour la coopération internationale (CCCI)**

Le Conseil canadien pour la coopération internationale (CCCI) est une coalition nationale d’organisations de la société civile (OSC) canadienne œuvrant à l’échelle internationale pour un développement humain viable. Ses membres représentent une gamme diversifiée d’OSC œuvrant au développement international, notamment des organismes confessionnels, des groupes laïques, des syndicats, des coopératives et des associations professionnelles.

En 2008, les membres ont adopté un [Programme en 10 points](#) sur lequel s’appuie la vision du CCCI pour le développement. Offrant à la fois une évaluation franche des principaux problèmes qui perpétuent la pauvreté et l’injustice ainsi qu’une perspective novatrice sur la suite des choses, le Programme oriente le secteur du développement. Par le truchement de ce programme, le CCCI cherche à mettre fin à la pauvreté dans le monde et à promouvoir la justice sociale et la dignité humaine pour tous.

### **Coady International Institute**

Le Coady International Institute de l’Université St. Francis Xavier, en Nouvelle-Écosse, est une figure de proue dans l’étude et la pratique d’un développement communautaire piloté par les citoyens, répondant aux aspirations de la collectivité et fondé sur les atouts de cette dernière.

En collaboration avec des partenaires du Canada et des pays du Sud, le Coady International Institute vise à réduire la pauvreté et à transformer les sociétés grâce à des programmes éducatifs en leadership, et à de la recherche-action axée sur le renforcement des économies locales, la création de communautés résilientes ainsi que la promotion de la responsabilité sociale et des saines pratiques de gestion. Le Coady International Institute a à cœur de réduire et de transformer le fossé Nord-Sud en rassemblant les Canadiens et les citoyens des pays du Sud pour favoriser l’échange d’idées novatrices et l’apprentissage mutuel. Grâce à des programmes d’éducation des adultes, à des partenariats efficaces et à des recherches directement applicables, le Coady International Institute donne aux praticiens du développement communautaire ainsi qu’aux leaders et à leurs organisations les connaissances et les outils pratiques dont ils ont besoin pour opérer le changement auquel ils aspirent.

Établi en 1959, le Coady International Institute a été nommé en l’honneur du révérend Moses Coady, illustre fondateur du [Mouvement d’Antigonish](#), un mouvement populaire pour la justice économique et sociale lancé en Nouvelle-Écosse durant les années 1920.

### **Equitas – Centre international d’éducation aux droits humains**

Organisme sans but lucratif ayant son siège à Montréal, Equitas a été fondé en 1967 pour faire progresser l’égalité, la justice sociale et le respect de la dignité humaine au Canada et partout dans le monde. Ses programmes de formation et d’éducation inspirent et aident les leaders des gouvernements, des institutions nationales de défense des droits de la personne et des organisations de

la société civile à promouvoir l'égalité, le respect de la diversité, l'inclusion, la coopération et la résolution pacifique des conflits.

En collaboration avec un réseau mondial de spécialistes des droits de la personne, Equitas élabore des programmes novateurs qui favorisent une participation plus démocratique et efficace aux processus décisionnels locaux, notamment pour les femmes, des enfants, des jeunes et des membres des collectivités marginalisées ou vulnérables. Ses programmes sont reconnus au Canada et partout dans le monde en raison de leur capacité à transformer l'apprentissage en action concrète sur le terrain. Il en résulte une plus grande participation civique, une meilleure protection des groupes victimes de discrimination et de persécution, la consolidation des institutions démocratiques, l'accroissement de la responsabilisation et de la transparence ainsi que le renforcement de la cohésion sociale.

## Acronymes

AFDP	Approches fondées sur les droits de la personne
CCT	Convention contre la torture / Comité contre la torture
CEDEF	Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes / Comité sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes
CERD	Comité pour l'élimination de la discrimination raciale
CMW	Comité pour les travailleurs migrants
CoDESC	Comité des droits économiques, sociaux et culturels
CPED	Convention internationale pour la protection de toutes les personnes contre les disparitions forcées
CPRMW	Comité pour la protection des droits de tous les travailleurs migrants et des membres de leur famille
CRC	Convention relative aux droits de l'enfant / Comité des droits de l'enfant
CRPD	Convention relative aux droits des personnes handicapées
DP	Devoir préparatoire
DUDH	Déclaration universelle des droits de l'homme
EPU	Examen périodique universel
FHN-4	Quatrième Forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide
GR	Gestion axée sur les résultats
HRC	Comité des droits de l'homme (groupe de spécialistes indépendants qui supervise l'application du Pacte international relatif aux droits civils et politiques)
ICERD	Convention internationale sur l'élimination de toutes les formes de discrimination raciale
OSC	Organisations de la société civile
PBd	Partenariat de Busan pour une coopération efficace au service du développement
PI	Principes d'Istanbul
PIDCP	Pacte international relatif aux droits civils et politiques
PIDESC	Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels



## A. Contexte et raison d'être du présent guide et des ateliers connexes

Les [Principes d'Istanbul sur l'efficacité du développement des OSC](#) (PI) et le [Cadre international pour l'efficacité des OSC en matière de développement](#) constituent d'importants instruments normatifs orientant les politiques et les pratiques des organisations de la société civile (OSC)<sup>1</sup> à l'échelle mondiale. Fruit d'une longue série de plus de 70 consultations nationales auprès de plus de 3 500 organisations, les principes d'Istanbul proposent une vision du développement par les OSC à titre d'acteurs indépendants du développement à part entière, vision à l'aune de laquelle la société civile peut évaluer son efficacité et ses pratiques en matière de développement, les analyser, et les améliorer continuellement. Il s'agit en outre d'un important énoncé politique qui définit les principes guidant le travail des OSC, principes établis non pas par les gouvernements, mais par les OSC elles-mêmes.

Voici les huit principes d'Istanbul :

1. Respecter et promouvoir les droits humains et la justice sociale;
2. Donner corps à l'équité et à l'égalité entre les sexes en soutenant les droits des femmes et des filles;
3. Se concentrer sur la mise en capacité des personnes, l'appropriation démocratique et la participation;
4. Promouvoir un environnement durable;
5. Pratiquer la transparence et l'imputabilité;
6. Instituer des partenariats équitables et solidaires;
7. Créer et mutualiser les savoirs et s'engager dans l'apprentissage mutuel;
8. S'engager à obtenir des changements positifs et durables.

Les parties au [Partenariat de Busan pour une coopération efficace au service du développement](#) (PBd), soit le document final du Quatrième Forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide (FHN-4) tenu à Busan, en Corée du Sud, en novembre 2011, ont convenu d'« encourager les OSC à suivre des pratiques qui renforcent leur imputabilité et leur contribution à l'efficacité du développement, guidées par les principes d'Istanbul et le Cadre international des OSC pour un développement efficace » (paragraphe 22. b). Bon nombre d'organisations mettent d'ailleurs en pratique certains aspects des principes d'Istanbul.

---

<sup>1</sup> « On peut définir les OSC comme englobant la totalité des organisations à but non lucratif et non étatiques, en dehors de la famille, dans lesquelles les gens s'organisent pour poursuivre des intérêts communs dans le domaine public. Cela couvre toute une gamme d'organisations qu'on peut regrouper en trois grandes catégories : les associations mutuellistes; les organisations fondées pour défendre une cause particulière; celles axées sur le service. On y compte les organismes communautaires et les associations villageoises, les groupes environnementalistes, les groupes de défense des droits de la femme, les associations d'agriculteurs, les organismes confessionnels, les syndicats, les coopératives, les associations professionnelles, les chambres de commerce, les instituts de recherche indépendants et les médias à but non lucratif. » Il faut également comprendre que les OSC fonctionnent souvent sur la base de valeurs, de croyances et d'objectifs qu'elles partagent avec les gens qu'elles servent ou qu'elles représentent. Tiré de la Synthèse des enseignements et recommandations, Groupe consultatif sur la société civile et l'efficacité de l'aide, août 2008, p. 8.

Dans la foulée du FHN-4, le Conseil canadien pour la coopération internationale a largement diffusé les conclusions de Busan auprès des Canadiens tout en faisant valoir l'importance des principes d'Istanbul. Le CCCI a en outre tenu des ateliers sur l'efficacité du développement<sup>2</sup> et sur la mise en pratique des principes d'Istanbul, ateliers réunissant des membres de plusieurs conseils provinciaux et régionaux. Par le biais de plus de 30 études de cas, le CCCI a aussi mis en lumière des pratiques exemplaires et novatrices adoptées par le secteur du développement en regard des différents principes<sup>3</sup>; il a par ailleurs salué le travail de bon nombre de ces organisations dans un calendrier visant à mieux faire connaître les principes d'Istanbul.

Or, beaucoup d'organisations ayant pris part aux divers ateliers ont fait remarquer qu'elles avaient encore de la difficulté à concevoir comment mettre en pratique une série de principes abstraits. C'est ainsi que le CCCI a pris contact en novembre 2012 avec Equitas – Centre international d'éducation aux droits humains et le Coady International Institute, pour lui proposer de collaborer à l'élaboration d'un atelier qui fournirait des outils concrets aux organisations afin de les aider à intégrer des approches fondées sur les droits de la personne (AFDP) à leurs programmes de développement, et à nouer des partenariats délibérément équitables. Ces deux organismes adoptent une approche participative de l'éducation des adultes, possèdent des dizaines d'années d'expérience et une vaste connaissance de l'éducation aux droits de la personne, et ont une conception du partenariat fondée sur l'équité et l'autonomisation. La forme et le fond des ateliers ont évolué dans les dix mois qui ont suivi, à la lumière des commentaires de plusieurs des organisations membres du CCCI et d'experts des droits de la personne, des partenariats ainsi que de la conception de programmes de formation et d'ateliers.

Pourquoi les AFDP et les partenariats équitables? Parce que les droits de la personne et les approches du développement fondées sur ceux-ci sont la pierre angulaire des huit principes d'Istanbul. Ces approches s'emploient à analyser les inégalités au cœur des problèmes de développement pour corriger les pratiques discriminatoires et les répartitions injustes de pouvoir qui entravent les progrès durables et équitables en matière de développement. Elles s'attaquent donc autant aux symptômes qu'aux causes profondes de la pauvreté. De plus, les parties au [Partenariat de Busan pour une coopération efficace au service du développement](#) ont souligné que « les organisations de la société civile (OSC) jouent un rôle déterminant dans la possibilité pour les personnes de faire valoir leurs droits, dans la promotion des approches fondées sur les droits, dans la définition des politiques de développement et de partenariats, et dans leur mise en œuvre » (paragraphe 22). Les droits de la personne constituent donc un point de départ logique.

---

<sup>2</sup> L'efficacité du développement encourage les changements durables, dans un cadre démocratique, qui traitent aussi bien les causes que les symptômes de la pauvreté, de l'inégalité et de la marginalisation, par le biais d'instruments, de politiques et d'acteurs divers et complémentaires. L'efficacité du développement en lien avec l'aide est comprise comme les politiques et les pratiques des acteurs du développement qui augmentent l'incidence de l'aide et de la coopération au développement sur les capacités des populations pauvres et marginalisées à exercer leurs droits, et favorisent l'atteinte des objectifs de développement internationalement reconnus (IADG).

<sup>3</sup> Ces études de cas peuvent être téléchargées à [http://www.ccic.ca/what\\_we\\_do/IP-case-studies\\_f.php](http://www.ccic.ca/what_we_do/IP-case-studies_f.php).

Si les AFDP définissent principalement les modalités de nos pratiques de développement, l'importante question des partenariats équitables a trait aux intervenants avec lesquels nous collaborons (et aux façons dont nous nous y prenons). Le partenariat est au cœur du travail des OSC, et l'accompagnement à long terme, la solidarité et la citoyenneté mondiale caractérisent depuis longtemps notre travail de développement international; en fait, ces principes distinguent notre approche du développement de celle des autres acteurs du secteur. C'est entre autres par eux que le [Code d'éthique et normes de fonctionnement du CCCI](#) se démarque des codes orientant les efforts d'autres secteurs.

Par conséquent, en octobre 2013, le CCCI, le Coady International Institute et Equitas ont lancé un atelier de trois jours et demi visant à mettre à l'essai une méthode qui aiderait les organisations à améliorer leur efficacité et leur incidence grâce à des outils leur permettant d'intégrer délibérément à leur travail des approches fondées sur les droits de la personne et un modèle de partenariats équitables. Des groupes ont participé au projet pilote à la fois pour mettre à l'essai les outils, mais aussi pour évaluer l'atelier en tant que véhicule d'apprentissage. À la lumière des commentaires reçus durant les ateliers et transmis dans une évaluation suivant l'événement, les outils et le présent guide de l'animateur ont été améliorés. Nous prévoyons qu'ils seront distribués à tous les membres du CCCI ainsi que des conseils régionaux et provinciaux en 2014.

Nous espérons que vous trouverez le tout utile, et nous vous invitons à nous faire part de vos commentaires.

*Frédéric Hareau et Vincenza Nazzari (Equitas), Fraser Reilly-King (CCCI)  
et Shelagh Savage (Coady International Institute).*

*Février 2014*



## B. Orientation du guide

### 1) Vocation du guide

Ce guide décrit un atelier de trois jours et demi visant à donner aux praticiens du développement des outils de base qui les aideront à intégrer aux projets de leur organisation une approche fondée sur les droits de la personne (AFDP) et un modèle de partenariats équitables. D'ailleurs, il s'adresse autant aux animateurs qu'aux participants : les animateurs s'en serviront pour leur préparation, tandis que les participants s'y reporteront durant et après l'atelier.

L'atelier est conçu comme un stage pour les praticiens du développement. Il met l'accent sur la marche à suivre pour mettre en pratique le premier et le sixième principes d'Istanbul, qui portent respectivement sur les AFDP et les partenariats équitables. Non seulement les participants apprendront à connaître les principaux éléments de ces principes, mais ils auront l'occasion de passer à la pratique en élaborant un plan d'intégration d'une AFDP et d'un modèle de partenariats équitables aux programmes de leur organisation. Le guide a également été conçu pour aider les participants à transférer leurs connaissances aux collègues de leur organisation.

#### ***Méthode***

L'atelier a été élaboré selon une approche participative et se fonde sur des principes d'apprentissage par l'expérience destinés aux adultes, lesquels misent sur le partage de connaissances et d'expériences personnelles. Les participants et les animateurs s'engagent en somme à participer à un processus d'enseignement et d'apprentissage mutuels, qui met l'accent sur les applications pratiques et la mise au point de stratégies d'action. La réflexion et l'évaluation continues sont au cœur du processus d'apprentissage. Par ailleurs, le contenu et le déroulement de l'atelier sont basés sur la théorie de l'apprentissage favorisant la transformation.

#### ***But de l'atelier***

L'atelier a pour but de permettre aux OSC d'améliorer l'efficacité et l'incidence de leurs initiatives de développement en adoptant une approche fondée sur les droits de la personne et en nouant des partenariats équitables.

#### ***Buts***

Au terme de la formation, les participants :

- sauront mieux intégrer les AFDP aux programmes et projets de leur organisation;
- sauront appliquer les principaux principes de partenariats équitables dans leurs relations avec leurs organisations partenaires;
- sauront communiquer leurs acquis à leurs pairs et leurs partenaires afin de les aider à intégrer une AFDP et un modèle de partenariats équitables dans leur action.

**NOTE :** Les participants ne deviendront PAS des experts des AFDP et des partenariats équitables à l'issue du processus. Ils devraient toutefois en ressortir avec une meilleure vue d'ensemble et une

compréhension approfondie, à la fois théorique et pratique, des enjeux. L'atelier est un point de départ et non un aboutissement.

### **Public cible**

Le public cible de ce guide est composé de personnes œuvrant au développement ou à l'élaboration de programmes dans divers secteurs (ex. : sécurité alimentaire; agriculture; eau, assainissement et hygiène; santé; éducation; gouvernance et droits de la personne; développement économique; égalité des sexes; enfants et jeunes).

## **2) Structure du guide**

Le guide comporte tout ce qu'il faut pour tenir un atelier sur l'intégration d'une AFDP et d'un modèle de partenariats équitables à des programmes de développement, y compris des suggestions de [préparation](#), un modèle de [formulaire de présentation de candidature](#) pour les participants intéressés, un [devoir préparatoire](#), un [modèle d'étude de cas](#) (pour le bloc des AFDP), un modèle de [ordre du jour de l'atelier](#), des consignes d'animation pour chaque activité, du matériel didactique (ex. : feuilles de travail, feuilles de référence) et un modèle de [questionnaire d'évaluation](#). Il comporte également des documents de références utiles, comme une liste des [acronymes](#) et une [bibliographie commentée](#) recensant des outils et des ressources supplémentaires. Certains de ces documents (**feuilles de référence** et **feuilles de travail**) sont présentés dans le guide tout juste après l'activité auxquels ils se rapportent.

La prochaine section – la [section C](#) – propose des idées pour aider les organisateurs à préparer des ateliers qui seront le plus profitables possible pour les animateurs et les participants.

La principale section du guide – la [section D](#) –, qui porte sur l'animation, est divisée en cinq blocs. Dans une démarche progressive, ces blocs proposent une formation pratique de base sur l'intégration des AFDP et des modèles de partenariats équitables aux programmes de développement.

Voici une brève description du contenu de chaque bloc :

Le [bloc 1 – Préparation du terrain](#) est celui où l'on accueille les participants et où on leur expose en quoi l'atelier renforcera leurs capacités comme praticiens du développement. Tout d'abord, les participants font connaissance, se familiarisent avec les huit principes d'Istanbul et apprivoisent le concept d'efficacité en matière de développement. Ils énoncent ensuite leurs attentes, leurs besoins et ce qu'ils ont à offrir aux autres. Ils explorent enfin les différents aspects de l'approche participative et réfléchissent sur les façons de travailler efficacement en groupe.

Lors du [bloc 2 – Droits de la personne et développement](#), les participants enrichissent leur compréhension des droits de la personne et des liens entre ceux-ci et le développement. Ils commencent par s'arrêter à leur propre point de vue sur les droits de la personne – comme l'égalité, la non-discrimination, l'inaliénabilité, l'indivisibilité, l'interdépendance, l'universalité et la responsabilité – et sur les principes qui les sous-tendent. Dans le cadre d'une présentation et à d'une discussion, les participants se familiarisent ensuite avec les fondements des droits de la personne et les principales caractéristiques des normes et des instruments internationaux qui s'y

rapportent. Ils ont ensuite l'occasion de se pencher sur la valeur ajoutée qu'apportent les droits de la personne au processus de développement.

Le [bloc 3 – Approche fondée sur les droits de la personne](#) porte sur l'intégration des AFDP aux programmes de développement. Les participants commencent par analyser un cas concret de projet de développement dans l'optique des droits de la personne. Dans le cadre d'une présentation et d'une discussion, ils se familiarisent avec les principaux éléments d'une AFDP, la valeur ajoutée qu'elle apporte au développement, ainsi que les occasions et les défis qui découlent de son adoption. Les participants s'exercent ensuite à appliquer cette approche à la même étude de cas, puis ils les intègrent à un projet que leur organisation élabore ou met en œuvre. Comme leur réflexion est d'abord individuelle mais au sein d'un petit groupe, ils peuvent ensuite partager leurs conclusions avec leur équipe et obtenir les commentaires de leurs pairs. Après avoir mis l'accent sur les modalités des programmes de développement dans l'optique des droits de la personne, l'atelier s'attarde ensuite à la question des intervenants en traitant des partenariats équitables.

Le [bloc 4 – Ensemble vers des partenariats équitables](#) vise à permettre aux participants de mieux comprendre la notion de partenariat équitable fécond au sens du sixième principe d'Istanbul. Les participants réfléchissent d'abord à leur propre expérience pour dégager des leçons communes sur la collaboration efficace. Grâce à une analyse de la théorie émergente sur les partenariats, des cadres de rapports de force et des codes d'éthique, les participants continuent de se pencher sur leur propre expérience pour constater que les partenariats véritablement féconds entre les OSC sont à la fois délibérés et équitables. Les participants ont ensuite l'occasion d'expérimenter une approche du partenariat pour dégager la signification de partenariats équitables féconds et définir les indicateurs leur permettant de les reconnaître.

Le dernier bloc, soit le [bloc 5 – Vers le changement et la suite des choses](#), permet aux participants de consolider leurs acquis, de cerner les aspects qui les interpellent le plus et d'élaborer un plan d'action proposant des façons de tirer personnellement parti de leurs apprentissages et de faire en sorte que ceux-ci rejaillissent sur le travail de leur organisation. Les participants sont encouragés à échanger avec leurs pairs pour peaufiner leurs idées, puis à établir des priorités afin de dresser un plan réaliste pour la suite des choses.

Ce bloc comporte également une brève évaluation en groupe de l'atelier dans son ensemble. Les participants seront aussi invités à remplir un questionnaire d'évaluation plus approfondi.



## C. Planification et tenue de l'atelier

Les situations de formation varient considérablement. Par conséquent, le contenu des pages qui suivent doit être considéré comme un guide seulement. L'expérience de l'animateur, les connaissances et les compétences des participants de même que le contexte de la formation auront tous une incidence sur la planification de l'atelier.

L'atelier décrit dans le guide s'échelonne sur trois jours et demi. Pour préserver l'intégrité de la formation, nous recommandons que le nombre de participants soit d'au moins 10 et au plus 30. Le contenu et les activités peuvent toutefois être adaptés à de plus petits groupes.

Vous trouverez ci-dessous des lignes directrices et des suggestions qui faciliteront la planification et la tenue d'un atelier réussi.

### 1) Avant l'atelier – Conseils pour l'organisateur

#### *Sélection des participants*

Les participants doivent être sélectionnés en fonction de l'objectif de l'atelier, soit l'élaboration d'un plan pour l'intégration d'une AFDP et d'un modèle de partenariats équitables à un projet de leur organisation. Par conséquent, les participants retenus doivent posséder une expérience solide de l'élaboration de programmes de développement, ou de la planification, de la mise en œuvre et de l'évaluation de projets. Des connaissances et une certaine expérience des approches ou des partenariats fondés sur les droits de la personne ou, à tout le moins, un vif intérêt pour l'adoption de l'un de ces deux éléments, seront considérés comme un atout. Il est également préférable que les participants aient des bagages de connaissances variés, car ils pourront apprendre de leurs pairs et mettre en commun leurs expériences.

Les organisateurs doivent également prendre d'autres facteurs en compte à la composition du groupe. Ils doivent notamment établir un équilibre entre les sexes, veiller à ce que les participants aient des parcours et des champs d'expertise variés, faire en sorte que des organisations de taille et de secteurs variés soient représentées, ainsi que s'assurer de la volonté et de la capacité des participants et de leurs organisations à réaliser les activités de suivi (voir [annexe 1](#) pour des exemples de critères de sélection et un modèle de présentation de candidature).

Il est souhaitable d'annoncer l'atelier (et de solliciter les candidatures) de six à huit semaines d'avance. Vous laisserez ainsi suffisamment de temps aux gens pour qu'ils posent leur candidature, et vous disposerez d'une latitude pour déterminer la composition souhaitée du groupe, organiser la logistique, inviter les candidats retenus à vous remettre leurs devoirs préparatoires et examiner ceux-ci.

#### *Devoir préparatoire (DP)*

Le DP, un devoir fait et remis par les participants avant l'atelier, est un outil indispensable dans le cadre d'un processus d'apprentissage participatif. Il permet de nouer le dialogue avec les participants bien avant l'atelier en les invitant à faire le point sur leurs expériences, leur formation et leurs attentes d'apprentissage. De plus, il donne à l'organisateur ou à l'animateur des renseignements qui pourront

être intégrés dans les activités ([attentes des participants](#) et [étude de cas](#)). Il est important de vous assurer de recevoir les DP bien avant le début de l'atelier (deux semaines, par exemple) afin que vous puissiez les examiner et en tenir compte dans la formation (voir [annexe 2](#) et [annexe 3](#) pour un modèle de DP et d'étude de cas).

### ***Sélection des animateurs et des personnes-ressources***

Le nombre d'animateurs nécessaire dépendra de la taille du groupe. Nous vous recommandons de prévoir deux animateurs par tranche de 15 participants.

Ces animateurs doivent avoir des compétences en éducation des adultes, bien connaître les droits de la personne et les modèles de partenariats équitables et avoir l'expérience de l'enseignement à des groupes divers. Un bon animateur sait également respecter la structure et le déroulement prévus des séances tout en s'ajustant aux intérêts, à l'enthousiasme et au dynamisme du groupe.

Les besoins en matière de personnes-ressources varient selon le pays ou la région, et les questions de droits de la personne qui seront abordées durant l'atelier. Ces personnes doivent toutefois posséder les connaissances requises pour faire une contribution utile aux discussions et aux activités de suivi. Pour le présent atelier, il y a lieu de faire appel à un intervenant bien au fait des principes d'Istanbul et de leur genèse. Cette personne devrait également s'y connaître en conception et en élaboration de formation.

Afin de tirer le meilleur profit de la participation des animateurs et des personnes-ressources, nous recommandons fortement la tenue de séances d'orientation et d'information avec eux bien avant l'atelier.

### ***Planification de l'horaire de l'atelier***

Comme nous l'avons vu précédemment, l'atelier dure trois jours et demi. Une journée type commence à 8 h 30 ou 9 h et se termine entre 17 h 30 et 18 h. Le guide propose des durées pour chaque bloc et chaque activité, ainsi qu'un horaire quotidien. N'oubliez pas qu'il ne s'agit que de lignes directrices; le nombre d'activités et le temps alloué peuvent être adaptés aux besoins du groupe.

L'horaire fourni prévoit la tenue des activités présentées dans le guide, ainsi que des récapitulatifs et des bilans quotidiens, des pauses le matin et l'après-midi (de 15 à 30 minutes chacune) et une pause-repas (au moins une heure). Vous devrez aussi prévoir les bilans des animateurs (une heure à la fin de chaque journée) (voir pages 11 à 17 pour un [modèle d'ordre du jour](#)).

### ***Choix du lieu***

La sélection du lieu de l'atelier doit faire l'objet d'une attention particulière. L'emplacement géographique tout comme les locaux en tant que tels – par exemple la taille et l'aménagement de la pièce – peuvent en effet avoir une incidence majeure sur les résultats de la formation. Au moment de choisir le lieu, vous devriez notamment vous poser les questions suivantes :

- L'emplacement pose-t-il des problèmes de sécurité pour les participants?
- Est-il facilement accessible par des moyens de transport locaux?

- Les locaux conviennent-ils à une activité de formation participative? Par exemple, pour les activités d'équipes, y a-t-il des espaces séparés, ou les tables et les chaises peuvent-elles être déplacées? La surface murale est-elle suffisante pour qu'y soient posées les affiches sur lesquelles vous travaillerez ou pour faire le bilan de vos apprentissages tout au long des trois jours?

## **2) Durant l'atelier – Conseils pour l'animateur**

### ***Préparation***

Les animateurs doivent prendre connaissance des [devoirs préparatoires](#) (ou des résumés fournis par les organisateurs), en portant une attention particulière aux attentes et aux besoins exprimés par les participants (sur lesquels s'appuieront des volets de la discussion durant le [bloc 1](#)) et à leurs niveaux de connaissances et de compétences en matière d'approches fondées sur les droits de la personne et de partenariats équitables (pour les blocs 2 à 4). Les animateurs doivent de plus bien connaître le déroulement et le contenu de l'atelier dans son ensemble; c'est pourquoi nous leur recommandons fortement d'étudier attentivement les activités et le matériel avant l'événement.

### ***Animation de l'atelier***

La première page de chaque bloc présente toutes les activités qu'il comporte et le temps qui leur est alloué. Une brève description de l'objectif et du contenu de la formation y est également donnée. Il y a lieu de lire cette page avec les participants au début de chaque bloc.

Une marche à suivre claire accompagne chaque activité pour vous aider à structurer votre travail avec les participants. N'oubliez pas : souplesse d'abord! Si vous croyez qu'il est nécessaire d'adapter les activités au contexte de la formation ou au groupe, n'hésitez pas à le faire. C'est votre atelier et celui de vos participants... Profitez-en!

En incitant les participants à s'investir dans le processus de formation, vous leur donnez un moyen efficace de renforcer davantage leurs compétences. Nous vous encourageons donc à leur donner l'occasion de participer à différents volets de l'atelier. Les participants pourraient notamment :

- animer certaines des activités et des discussions;
- préparer les tableaux de papier et vous aider à d'autres tâches;
- participer à certaines parties du processus d'évaluation (ex. : distribuer et ramasser les questionnaires écrits, analyser les données et présenter les conclusions préliminaires au groupe);
- participer aux réunions quotidiennes d'information et de bilan des animateurs;
- organiser des événements en soirée.

### ***Bilan par les animateurs***

Il y a lieu de prévoir à la fin de chaque journée une réunion de bilan rassemblant les animateurs et certains participants. Au cours de cette réunion, les animateurs et les participants invités ce jour-là discuteront des questions, des préoccupations ou des problèmes liés au contenu et au déroulement de l'atelier qui ont été soulevés lors du bilan quotidien. Ils décideront ensuite ensemble des rectifications à apporter ou des ajustements à faire. Une fois le compte rendu terminé, les animateurs passeront en revue la récapitulation du lendemain avec l'équipe de participants qui en est responsable.

Voici l'ordre du jour suggéré pour ces bilans :

- Bilan des activités et des événements de la journée (20 minutes)
- Questions logistiques (10 minutes)
- Planification pour le lendemain (20 minutes)

### **Évaluation**

L'évaluation a pour but de recueillir des commentaires sur le contenu et le déroulement de l'atelier ainsi que d'aider les participants à réfléchir sur leur apprentissage.

Il y a lieu de recueillir les commentaires des participants, des animateurs et des personnes-ressources à la fin de chaque bloc, d'un part au moyen de discussions informelles, et d'autre part au moyen d'un questionnaire d'évaluation générale qui sera distribué à la fin de la formation. Pour l'atelier pilote, une activité « mur des apprentissages » avait eu lieu chaque jour. Cette activité avait été conçue pour amener les participants à faire le point chaque jour sur leurs acquis et à assurer un suivi de leur apprentissage. Une description du mur des apprentissages est donnée à [l'activité 4 du bloc 1](#) et dans la [feuille de référence 3](#), et un modèle de questionnaire d'évaluation générale est fourni à [l'annexe 4](#). Vous pouvez toutefois concevoir des instruments mieux adaptés à votre groupe.

Les renseignements tirés des évaluations devraient servir de base à un bilan que vous remettrez à tous les intervenants concernés (organisateur, participants, animateurs et bailleurs de fonds).

L'atelier prévoit par ailleurs une discussion sur les plans pour la suite des choses (voir bloc 5). Les organisateurs devraient assister à cette discussion et veiller à ce que les plans établis soient appliqués après l'atelier.

### 3) Ordre du jour suggéré<sup>4</sup>

*Intégration d'une approche fondée sur les droits de la personne et d'un modèle de partenariats équitables aux programmes de développement : mise en pratique des principes d'Istanbul*

**DATE :**

**LIEU :**

**But**

- Aider les OSC à améliorer l'efficacité et l'incidence de leurs initiatives de développement en intégrant une approche fondée sur les droits de la personne et un modèle de partenariats équitables à leur travail.

**Objectifs**

Au terme de la formation, les participants :

- sauront mieux intégrer les AFDP aux programmes et projets de leur organisation;
- sauront appliquer les principaux principes de partenariat équitable dans leurs relations avec leurs organisations partenaires;
- sauront communiquer leurs acquis à leurs pairs et leurs partenaires afin de leur montrer à intégrer une AFDP et un modèle de partenariats équitables.

**NOTE :** Les participants ne deviendront PAS des experts des approches fondées sur les droits de la personne et des partenariats équitables à l'issue du processus. Ils devraient toutefois en ressortir avec une meilleure vue d'ensemble et une compréhension approfondie, à la fois théorique et pratique, des enjeux. L'atelier est un point de départ et non un aboutissement.

---

<sup>4</sup> N'oubliez pas de prévoir chaque jour une récapitulation, un bilan, des évaluations et des pauses (matin, dîner et après-midi).

## Jour 1

Heure	Bloc 1 – Premiers pas
12 h 30 à 13 h 30	Arrivée et inscription des participants; repas.
13 h 30 à 13 h 45 (15 min)	<p><b>Mot de bienvenue des organisateurs et renseignements pratiques</b></p> <p><b>Objectifs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Expliquer la raison d’être de l’atelier et les résultats visés.</li> <li>• Faire un survol du guide, des feuilles de travail et des ressources.</li> <li>• Partir du bon pied.</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>Animateur(s)</b> : Indiquer le(s) nom(s)</p>
13 h 45 à 14 h 15 (30 min)	<p><b>Faisons connaissance : Exercice de réchauffement – Je me baptise</b></p> <p><b>Objectif</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Créer une dynamique de groupe et amener les participants à connaître les noms des autres.</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>Animateur(s)</b> : Indiquer le(s) nom(s)</p>
14 h 15 à 15 h (45 min)	<p><b>Activité 1 – Introduction aux quatre coins</b></p> <p><b>Objectifs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Amener les participants et les animateurs à faire connaissance.</li> <li>• Faire un survol des huit principes d’Istanbul.</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>Animateur(s)</b> : Indiquer le(s) nom(s)</p>
15 h à 15 h 30 (30 min)	<p><b>Activité 2 – Des besoins et des offres</b></p> <p><b>Objectif</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Examiner les besoins des participants et ce qu’ils ont à offrir par rapport aux objectifs et au contenu de l’atelier.</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>Animateur(s)</b> : Indiquer le(s) nom(s)</p>
15 h 30 à 15 h 45 (15 min)	Pause-café
15 h 45 à 16 h 30 (45 min)	<p><b>Activité 3 – Présentation : Survol des principes d’Istanbul et du concept d’efficacité du développement</b></p> <p><b>Objectif</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Familiariser les participants avec les principes d’Istanbul.</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>Animateur(s)</b> : Indiquer le(s) nom(s)</p>
16 h 30 à 17 h 30 (60 min)	<p><b>Activité 4 – Création d’une dynamique de groupe efficace</b></p> <p><b>Objectifs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se pencher sur l’approche participative et élaborer des lignes directrices favorisant un travail de groupe efficace.</li> <li>• Présenter le mur des apprentissages.</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>Animateur(s)</b> : Indiquer le(s) nom(s)</p>
17 h 30	<p><b>Repas de groupe sur place</b></p> <p>Les participants partagent un souper préparé par un traiteur.</p>

## Jour 2

Heure	Bloc 2 – Droits de la personne et développement
8 h 30 à 9 h (30 min)	<b>Lecture du mur des apprentissages</b> <b>Récapitulation du jour 1 et aperçu du jour 2</b> <i>Animateur(s) : Indiquer le(s) nom(s)</i>
9 h à 9 h 45 (45 min)	<b>Activité 1 – Qu'est-ce que les droits de la personne?</b> <b>Objectif</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Amener les participants à réfléchir à leur propre conception des droits de la personne.</li> </ul> <i>Animateur(s) : Indiquer le(s) nom(s)</i>
9 h 45 à 10 h 15 (30 min)	<b>Activité 2 – Présentation : Normes et instruments relatifs aux droits de la personne</b> <b>Objectif</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Familiariser les participants avec les fondements des droits de la personne.</li> </ul> <i>Animateur(s) : Indiquer le(s) nom(s)</i>
10 h 15 à 10 h 30 (15 min)	Pause-café
10 h 30 à 11 h 15 (45 min)	<b>Activité 3 – Forces en marche : pourquoi nos efforts de développement doivent-ils tenir compte des droits de la personne?</b> <b>Objectif</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inciter les participants à réfléchir sur les inégalités qui existent dans toutes les sociétés et sur leurs causes (principalement le pouvoir), et à trouver des façons de les réduire au moyen de programmes.</li> </ul> <i>Animateur(s) : Indiquer le(s) nom(s)</i>
Heure	Bloc 3 – Approche fondée sur les droits de la personne (AFDP)
11 h 15 à 12 h (45 min)	<b>Activité 1 – Étude de cas : Cerner les problèmes liés aux droits de la personne</b> <b>Objectif</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Amener les participants à cerner les problèmes liés aux droits de la personne au moyen d'une étude de cas.</li> </ul> <i>Animateur(s) : Indiquer le(s) nom(s)</i>
12 h à 13 h (60 min)	Dîner

<b>13 h à 13 h 30</b> (30 min)	<b>Activité 2 – Présentation : Les éléments d’une approche fondée sur les droits de la personne</b>  <b>Objectif</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Familiariser les participants avec les grands éléments d’une approche fondée sur les droits de la personne (AFDP)</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>Animateur(s) :</b> Indiquer le(s) nom(s)</p>
<b>13 h 30 à 14 h 15</b> (45 min)	<b>Activité 3 – Étude de cas : Application d’une AFDP</b>  <b>Objectif</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Amener les participants à appliquer une AFDP au cas à l’étude.</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>Animateur(s) :</b> Indiquer le(s) nom(s)</p>
<b>14 h 15 à 15 h</b> (45 min) (90 min au total)	<b>Activité 4 – Présentation – Études de cas des participants et processus d’intégration d’une AFDP</b>  <b>Objectif</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Inviter les participants à mettre en commun leur étude de cas et établir le processus pour l’activité 5.</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>Animateur(s) :</b> Indiquer le(s) nom(s)</p>
<b>15 h à 15 h 30</b> (30 min)	Pause-café
<b>15 h 30 à 16 h 15</b> (45 min)	<b>Activité 4 – Suite</b>
<b>16 h 15 à 16 h 45</b> (30 min) (3 h 30 min au total pour l’activité 5)	<b>Activité 5 – Intégration d’une AFDP à un projet de développement</b>  <b>Objectif</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Amener les participants à s’exercer à intégrer une AFDP à un projet de leur organisation.</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>Animateur(s) :</b> Indiquer le(s) nom(s)</p>
<b>16 h 45 à 17 h 15</b> (30 min)	<b>Bilan de la journée</b>
<b>17 h 15 à 18 h 30</b>	<b>Temps libre</b>
<b>18 h 30 à 20 h 30</b>	<b>Souper de groupe à l’extérieur!</b> Les participants partagent un repas.

### Jour 3

Heure	Bloc 3 – Approche fondée sur les droits de la personne (AFDP) – Suite
8 h 30 à 9 h (30 min)	Lecture du mur des apprentissages Récapitulation du jour 2 et aperçu du jour 3 <i>Animateur(s) : Indiquer le(s) nom(s)</i>
9 h à 10 h 30 (90 min)	Activité 5 – Suite
10 h 30 à 11 h (30 min)	Pause-café
11 h à 12 h 30 (90 min)	Activité 5 – Suite
12 h 30 à 13 h 30 (60 min)	Dîner
Heure	Bloc 4 : Ensemble vers des partenariats équitables
13 h 30 à 14 h 45 (75 min)	Activité 1 – Partenariat : Expérience personnelle, théorie et pratique <b>Objectif</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Analyser la notion de partenariat et échanger des expériences.</li> </ul> <i>Animateur(s) : Indiquer le(s) nom(s)</i>
14 h 45 à 15 h (15 min)	Pause-café
15 h à 17 h (2 h)	Activité 2 – Partenariats, rapports de force et réflexions éthiques <b>Objectif</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se pencher sur l'importance des rapports de force et de l'éthique dans l'établissement de partenariats équitables et transparents.</li> </ul> <i>Animateur(s) : Indiquer le(s) nom(s)</i>
17 h à 17 h 30 (30 min)	Bilan de la journée <i>Animateur(s) : Indiquer le(s) nom(s)</i>
17 h 30 à 18 h 30	Temps libre!
18 h 30 à 20 h 30	Souper à l'extérieur Souper libre.

## Jour 4

Heure	Bloc 4 – Suite
8 h 30 à 9 h (30 min)	<p><b>Lecture du mur des apprentissages</b>  <b>Récapitulation du jour 3 et aperçu du jour 4</b></p> <p style="text-align: right;"><i>Animateur(s) : Indiquer le(s) nom(s)</i></p>
9 h à 10 h 45 (1 h 45 min)  (3 h 15 min au total pour l'activité 3)	<p><b>Activité 3 – À quoi reconnaît-on un partenariat équitable? Expérimentation d'une approche de la collaboration avec des partenaires</b></p> <p><b>Objectif</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perfectionner ou utiliser ses compétences en matière de partenariat pour coanimer une séance sur les « indicateurs de partenariats équitables féconds ».</li> </ul> <p style="text-align: right;"><i>Animateur(s) : Indiquer le(s) nom(s)</i></p>
10 h 45 à 11 h (15 min)	Pause-café – Dernière visite au mur des apprentissages
11 h 00 à 12 h 30 (90 min)	<b>Activité 3 – Suite</b>
12 h 30 à 13 h 30 (60 min)	Dîner <b>préparé par un traiteur ou repas-partage</b>
Heure	Bloc 5 – Vers le changement et la suite des choses
13 h 30 à 14 h (30 min)	<b>Dernière visite au mur des apprentissages!</b>
14 h à 14 h 15 (15 min)	<p><b>Activité 1 – Bilan des apprentissages</b></p> <p><b>Objectif</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rappeler brièvement aux participants les principaux apprentissages acquis tout au long des trois ou quatre jours de l'atelier.</li> </ul> <p style="text-align: right;"><i>Animateur(s) : Indiquer le(s) nom(s)</i></p>
14 h 15 à 15 h 15 (60 min)	<p><b>Activité 2 – Élaboration d'un plan d'action</b></p> <p><b>Objectif</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaborer un plan d'action (comportant des objectifs personnels et organisationnels) visant l'intégration des grands apprentissages de l'atelier au travail des participants et idéalement à celui de leur organisation.</li> <li>• Discuter des possibilités découlant de la mise en place du plan d'action et des écueils éventuels.</li> </ul> <p style="text-align: right;"><i>Animateur(s) : Indiquer le(s) nom(s)</i></p>
15 h 15 à 15 h 30 (15 min)	Pause-café

<p><b>15 h 30 à 16 h 10</b> (40 min)</p>	<p><b>Activité 3 – La suite des choses</b></p> <p><b>Objectif</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définir les mesures à prendre après l’atelier.</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b><i>Animateur(s)</i></b> : Indiquer le(s) nom(s)</p>
<p><b>16 h 10 à 16 h 30</b> (20 min)</p>	<p><b>Conclusion et évaluations</b></p> <p><b>Objectifs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Donner au groupe l’occasion de faire une évaluation verbale de l’atelier, d’en discuter et de communiquer ses réflexions.</li> <li>• Remerciements et photo de groupe!</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b><i>Animateur(s)</i></b> : Indiquer le(s) nom(s)</p>



## D. Atelier sur les approches fondées sur les droits de la personne et sur les partenariats équitables

### Bloc 1 – Premiers pas

Durée totale : 3 h

<i>Activité</i>		<i>Durée</i>
	Dinamica : Je me baptise	30 min
Activité 1	Introductions aux quatre coins	45 min
Activité 2	Des besoins et des offres	30 min
Activité 3	Présentation : Un survol des principes d'Istanbul et du concept d'efficacité de développement	45 min
Activité 4	Création d'une dynamique de groupe efficace	60 min

### *Survol*

Cette séance vise à aider les participants à faire connaissance et à jeter les bases d'une dynamique de groupe productive reposant sur le respect mutuel. Elle propose également aux participants un survol des principes d'Istanbul.

## Activité 1 – Introductions aux quatre coins

Voir [Dinamica : Je me baptise](#) dans la marge ci-contre.

<b>Objectifs</b>	Amener les participants et les animateurs à faire connaissance. Faire un survol des huit principes d'Istanbul.
<b>Principaux acquis</b>	Au terme de l'activité, les participants connaîtront : <ul style="list-style-type: none"><li>• certains des principes d'Istanbul;</li><li>• une activité d'introduction participative donnant le ton à une séance de formation axée sur le participant.</li></ul>
<b>Durée</b>	45 min
<b>Matériel</b>	Quatre (4) affiches sur lesquelles figure un principe d'Istanbul.
<b>Description</b>	<p>Cette activité comporte deux volets :</p> <p>Dans le <b>volet A</b>, l'animateur invite les participants à former des équipes afin de faire connaissance.</p> <p>Dans le <b>volet B</b>, l'animateur anime une discussion sur les expériences des participants liées aux principes d'Istanbul.</p> <p><b>Volet A : Discussion d'équipe (30 min)</b></p> <p>1. Présentez les quatre principes d'Istanbul ci-dessous à l'aide des tableaux de papier situés aux quatre coins de la pièce :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Principe 1</i> : Respecter et promouvoir les droits humains et la justice sociale (AFDP);</li><li>• <i>Principe 2</i> : Donner corps à l'équité et à l'égalité des sexes en soutenant les droits des femmes et des filles;</li><li>• <i>Principe 3</i> : Se concentrer sur la mise en capacité des personnes, l'appropriation démocratique et la participation;</li><li>• <i>Principe 6</i> : Instituer des partenariats équitables et solidaires.</li></ul>

### Notes pour l'animateur

#### Préparation de l'activité

Avant l'activité, écrivez en gros caractères sur des tableaux de papier distincts les quatre principes d'Istanbul présentés au volet A, et affichez-les à différents endroits de la salle. Écrivez sur un tableau de papier les quatre autres principes, car vous les présenterez plus tard (voir numéro 6 du volet A).

Relisez la description des principes d'Istanbul fournie sur la **feuille de référence 1 – Les principes d'Istanbul**.

#### Dinamica

Au début d'une séance de formation réunissant des personnes qui ne se connaissent pas, il est important de les mettre à l'aise en procédant à une dinamica. Une dinamica est une activité au cours de laquelle les participants sont généralement appelés à se déplacer et à s'exprimer de diverses façons. Ce genre d'activités augmente habituellement le niveau d'énergie du groupe et favorise l'esprit créatif (en obligeant les participants à penser et à réagir d'une

2. Les participants doivent se placer devant l’affiche exprimant le principe que leur organisation met en pratique dans une certaine mesure, et donner des exemples. Une fois les groupes formés, les participants se présentent (nom et organisation) et expliquent brièvement en quoi le travail de leur organisation favorise la mise en pratique du principe.
3. Commencez l’activité en invitant les participants à réfléchir brièvement et individuellement aux principes affichés; ils doivent ensuite se lever et se placer devant celui que leur organisation met en pratique dans une certaine mesure, et donner des exemples.
4. Demandez aux participants de se présenter (nom, province ou région, et organisation) aux personnes rassemblées autour du même principe.
5. Invitez les participants à discuter pendant environ dix minutes du travail de leur organisation lié à la mise en pratique du principe.
6. Chaque équipe fait un résumé au reste du groupe, en présentant ses membres et en donnant les principaux exemples apportés pendant la discussion (15 min).
7. Présentez sommairement les quatre principes qui n’ont pas été abordés (voir [feuille de référence 1 – Les principes d’Istanbul](#)). Prévoyez aussi une affiche sur laquelle figurent les huit principes, ou transcrivez la **feuille de référence 1** sur un tableau (5 min).

#### **Volet B : Discussion de groupe (15 min)**

Animez une discussion sur les principes en vous appuyant sur les questions suivantes :

- Comment les principes d’Istanbul peuvent-ils renforcer votre organisation?
- En quoi peuvent-ils soutenir vos efforts visant à aider les collectivités à contribuer à leur propre développement durable et équitable?
- En quoi peuvent-ils consolider vos partenariats?
- En quoi peuvent-ils renforcer ou accroître votre

manière inhabituelle). Les dinamicas visent à faire tomber les barrières et à préparer les membres d’un groupe à travailler ensemble. Par conséquent, elles servent souvent d’introduction ou de préparation à d’autres activités. Elles doivent généralement être suivies d’une réflexion ou d’un bilan permettant aux participants d’analyser l’activité.

Source : PIFDH, 2013

L’activité « **Je me baptise** » est une excellente façon d’amener les participants à faire connaissance et de créer des liens. Formez un cercle. Dites votre prénom et un mot positif qui commence par la même lettre et qui vous décrit bien. Exemple : « Stéphane Splendide ». La personne suivante répète les noms de toutes celles qui la précèdent, puis dit son propre nom.

Faites le tour des participants jusqu’à ce que vous reveniez à la première personne, qui doit répéter les noms de tout le monde.

L’« **introduction aux quatre coins** » est une activité du même genre. Non seulement elle permet aux participants de se découvrir des points en commun, mais elle aide les

- visibilité et la confiance du public en votre travail?
- Quels défis potentiels la mise en pratique de ces principes pose-t-elle?

animateurs à présenter le sujet de l'atelier, en l'occurrence les principes d'Istanbul.

**Fin de l'activité** ■

## **Feuille de référence 1 – Les principes d'Istanbul et le concept de l'efficacité du développement**

### **Principe n° 1 : Respecter et promouvoir les droits humains et la justice sociale**

*Les OSC sont des acteurs du développement efficaces lorsqu'elles...* développent et mettent en œuvre des stratégies, des activités et des pratiques qui promeuvent les droits des individus et plus généralement, les droits humains, notamment le droit au développement, à la dignité, au travail décent, à la justice sociale et à l'équité pour tous.

### **Principe n° 2 : Donner corps à l'équité et à l'égalité des sexes en soutenant les droits des femmes et des filles**

*Les OSC sont des acteurs du développement efficaces lorsqu'elles...* promeuvent et pratiquent une coopération au développement où prend corps l'équité entre les sexes, où se reflètent les préoccupations et le vécu des femmes, et qui soutient les efforts déployés par celles-ci pour jouir de leurs droits individuels et collectifs en participant au processus de développement en ayant été mises pleinement en capacité de le faire.

### **Principe n° 3 : Se concentrer sur la mise en capacité des personnes, l'appropriation démocratique et la participation**

*Les OSC sont des acteurs du développement efficaces lorsqu'elles...* soutiennent une mise en capacité et une participation ouverte à tous, et surtout aux pauvres et aux marginalisés, pour qu'ils aient plus d'emprise (« appropriation démocratique ») sur les initiatives et les politiques de développement qui affectent leurs vies.

### **Principe n° 4 : Promouvoir un environnement durable**

*Les OSC sont des acteurs du développement efficaces lorsqu'elles...* développent et mettent en œuvre des priorités et des approches qui promeuvent un environnement durable pour les générations présentes et futures, en apportant notamment des réponses urgentes aux crises climatiques, et en accordant une attention particulière aux conditions socioéconomiques, culturelles et indigènes propices à une intégrité et à une justice écologiques.

### **Principe n° 5 : Pratiquer la transparence et la imputabilité**

*Les OSC sont des acteurs du développement efficaces lorsqu'elles...* ont une forme d'organisation qui témoigne d'un engagement durable envers la transparence, la imputabilité plurielle et l'intégrité dans leur fonctionnement interne.

### **Principe n° 6 : Instituer des partenariats équitables et solidaires**

*Les OSC sont des acteurs du développement efficaces lorsqu'elles...* s'engagent avec d'autres OSC et d'autres acteurs du développement à entretenir des rapports transparents, libres et d'égal à égal, basés sur des objectifs et des valeurs de développement communs, le respect et la confiance réciproques, l'autonomie de chaque organisation, un accompagnement à long terme, la solidarité et la citoyenneté mondiale.

**Principe n° 7 : Créer et mutualiser les savoirs et s'engager dans l'apprentissage mutuel**

*Les OSC sont des acteurs du développement efficaces lorsqu'elles...* renforcent les moyens par lesquels elles tirent un enseignement de leur expérience, de celle des autres OSC et acteurs du développement, en intégrant les éléments probants de la pratique et des résultats du développement, et en incluant les savoirs et la sagesse des communautés locales et autochtones afin de renforcer l'innovation et la vision du futur qu'elles souhaitent construire.

**Principe n° 8 : S'engager à obtenir des changements positifs et durables**

*Les OSC sont des acteurs du développement efficaces lorsqu'elles...* collaborent pour que leurs actions de développement aient des effets et une incidence durables, en se concentrant sur les résultats et les conditions d'un changement durable pour les peuples, en mettant spécialement l'accent sur les populations pauvres et marginalisées, afin d'assurer un héritage durable pour les générations présentes et futures.

## Activité 2 – Des besoins et des offres

<b>Objectif</b>	Examiner les besoins des participants et ce qu'ils ont à offrir par rapport aux objectifs et au contenu de l'atelier.
<b>Principal acquis</b>	Au terme de l'activité, les participants connaîtront : <ul style="list-style-type: none"><li>• une activité participative qui permet aux formateurs de vérifier les attentes des participants (besoins) ainsi que le bagage de connaissances et de compétences (offres) dont ils peuvent faire profiter l'atelier. Au vu de cette information, les formateurs s'assurent que les attentes correspondent aux objectifs de la formation et précisent lesquelles débordent de son cadre. Cette activité donne aussi aux participants l'occasion de prendre la mesure de l'expérience des autres.</li></ul>
<b>Durée</b>	30 min
<b>Matériel</b>	Un tableau de papier où sont inscrits les besoins et les offres des participants, et un autre tableau où figurent les objectifs de l'atelier.
<b>Description</b>	<p>Cette activité comporte trois volets.</p> <p>Dans le <b>volet A</b>, l'animateur lit les besoins et les offres des participants.</p> <p>Dans le <b>volet B</b>, l'animateur lit les objectifs et le contenu de l'atelier en faisant des liens avec les besoins et les offres énoncés.</p> <p>Dans le <b>volet C</b>, l'animateur anime une discussion de groupe.</p> <p><b>Volet A : Besoins et offres (10 min)</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Affichez sur un mur la liste recensant les besoins et les offres des participants. N'oubliez pas d'y indiquer aussi les besoins et les offres des animateurs.</li></ol>

### Notes pour l'animateur

#### Préparation de l'activité

Deux à trois semaines avant l'atelier, demandez aux participants de faire un [devoir préparatoire](#) (DP) où ils indiqueront leurs besoins, ce qu'ils ont à offrir et d'autres renseignements utiles à la formation. Un modèle de DP se trouve à l'[annexe 2](#).

La formation a été élaborée selon une approche qui favorise l'apprentissage actif et qui repose sur les participants. Ceux-ci possèdent une expertise et une expérience qu'il y a lieu de communiquer aux autres. La réflexion sur les besoins, ainsi que sur les connaissances, les compétences et l'expérience que les participants ont à offrir est donc essentielle au processus d'apprentissage. De plus, les renseignements qu'ils indiquent dans le DP aident le formateur à planifier le programme et à assurer un suivi.

Pour le volet A, reportez sur un tableau de papier la

Besoins et offres	
Mes besoins	Ce que j'ai à offrir

liste des besoins et des offres énoncés par les participants dans leur DP (voir tableau du volet A).

Préparez aussi une liste des objectifs de l'atelier sur une autre feuille. Encouragez les participants à faire connaissance avec les membres du groupe qui ont des besoins et des offres complémentaires.

- Épinglez les cartes remplies par les participants sur la colonne correspondante du tableau, en regroupant les cartes comportant des idées similaires. Ajoutez aussi vos propres cartes.
- Commentez les besoins et les offres, en faisant ressortir les recoupements et les différences, ainsi que les liens entre les besoins et les offres de différents participants. Demandez aux participants s'ils veulent ajouter quelque chose. Signalez aux participants les éventuels besoins qui ne pourront être satisfaits dans le cadre de l'atelier. Proposez qu'une liste de questions en suspens soit affichée dans la salle. Les participants pourront y inscrire les enjeux, les sujets et les questions qui ne seront pas forcément abordés durant la formation, mais qui les intéressent néanmoins; ils pourront en discuter informellement durant les pauses.

#### **Volet B : Objectifs et contenu (10 min)**

Passez en revue les objectifs et le contenu de l'atelier, en faisant des liens avec les besoins et les offres des participants. Pour ce faire, reportez-vous aux objectifs et à l'ordre du jour de la formation figurant au début du présent guide.

#### **Volet C : Discussion de groupe (10 min)**

Animez une discussion sur les besoins et les offres en vous appuyant sur la question suivante :

- Pourquoi est-il important de discuter des besoins et des offres?

Fin de l'activité ■

### Activité 3 – Présentation : Survol des principes d'Istanbul et du concept d'efficacité du développement

**Objectif** Familiariser les participants avec les principes d'Istanbul.

**Principaux acquis** Au terme de l'activité, les participants connaîtront :

- la genèse des principes d'Istanbul et leurs interrelations;
- le rôle du CCCI, et les liens entre l'atelier et les autres activités menées pour mettre en pratique ces principes.

**Durée** 45 min

**Matériel** [Présentation PowerPoint](#) «Un survol des Principes d'Istanbul: améliorer notre efficacité du développement en tant qu'OSC » et copies de la présentation.

**Description** Cette activité comporte deux volets.

Dans le **volet A**, l'animateur fait une brève présentation sur les principes d'Istanbul (30 min).

Le **volet B** est une période de questions (15 min).

#### Notes pour l'animateur

##### Préparation pour l'activité

Faites des copies de la présentation PowerPoint [Un survol des Principes d'Istanbul: améliorer notre efficacité du développement en tant qu'OSC](#)

Fin de l'activité ■

## Activité 4 – Création d'une dynamique de groupe efficace

<b>Objectifs</b>	Réfléchir à l'approche participative, élaborer des lignes de conduite favorisant un travail de groupe efficace et présenter le « mur des apprentissages ».
<b>Acquis principal</b>	<p>Au terme de l'activité, les participants connaîtront :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• une approche participative de valorisation des droits de la personne qui privilégie la mise en commun des connaissances et des expériences et encourage la réflexion critique sur les croyances et les valeurs personnelles ainsi que la prise de mesures concrètes en faveur de changements sociaux;</li><li>• la spirale de l'apprentissage, un modèle de conception pédagogique orientant l'application d'une approche participative;</li><li>• des techniques et des stratégies pour l'application d'une telle approche;</li><li>• une technique participative et visuelle aidant les participants à assurer le suivi des acquis personnels et collectifs.</li></ul>
<b>Durée</b>	60 min
<b>Matériel</b>	Tableau de papier, marqueurs.
<b>Description</b>	<p>Cette activité comporte quatre volets.</p> <p>Dans le <b>volet A</b>, les participants dressent ensemble une liste des comportements qui influent sur la dynamique de groupe.</p> <p>Dans le <b>volet B</b>, l'animateur fait le bilan des résultats du volet A.</p> <p>Dans le <b>volet C</b>, les participants définissent des lignes de conduite qui permettront au groupe de travailler efficacement.</p> <p>Dans le <b>volet D</b>, l'animateur anime une discussion de groupe.</p> <p>Dans le <b>volet E</b>, l'animateur présente le mur des apprentissages.</p>

### Notes pour l'animateur

#### Préparation pour l'activité

Préparez les tableaux de papier pour les volets A et B.

#### Suggestions

Pour les volets B et C, utilisez des énoncés positifs lors de l'élaboration des lignes directrices. Par exemple, dites : « Nous allons éteindre nos téléphones cellulaires durant les séances » plutôt que : « Nous n'utiliserons pas nos téléphones cellulaires. »

Pour le volet E, dessinez au préalable le squelette du mur des apprentissages sur un grand tableau blanc ou la surface murale.

### Volet A : Remue-méninges (10 min)

Le remue-méninges a deux objectifs :

- dresser une liste des comportements qui contribuent ou nuisent au bon fonctionnement du groupe;
- montrer comment une technique (le remue-méninges en l'occurrence) peut être appliquée dans une optique participative ou non participative.

Animez le remue-méninges en adoptant une approche non participative. Prenez les rênes de la séance pour dresser une liste des comportements qui contribuent ou nuisent au bon fonctionnement du groupe. Tandis que les participants suggèrent des idées, inscrivez-les dans la colonne correspondante du tableau; notez par exemple les comportements nuisibles en ROUGE dans une colonne, et les comportements favorables en VERT dans une autre colonne.

Comportements qui contribuent ou nuisent au bon fonctionnement d'un groupe	
+	-
...	...

Une fois que les participants ont lancé des idées, montrez-leur les lignes de conduite ci-dessous, que vous aurez préalablement écrites sur une feuille du tableau. Placez-la sur les idées des participants, et utilisez votre version pour résumer et conclure le remue-méninges.

#### Lignes de conduite du groupe

- Éteindre les téléphones cellulaires durant les séances;
- Remettre en question les idées, non pas les gens;
- Être ponctuel;
- Être présent (écouter et participer).

### Volet B : Bilan (25 min)

1. Faites un bilan du volet A en demandant aux participants :
  - Comment vous êtes-vous sentis durant le remue-méninges? Et à la fin? Pourquoi ?
  - Cette séance était-elle représentative d'une approche participative? Pourquoi?
  - Comment la séance aurait-elle pu être davantage axée sur les participants? Qu'est-ce qui rend une

technique participative?

- Quels liens faites-vous entre cette approche, une AFDP et des partenariats féconds?

2. Invitez les participants à lire la [feuille de référence 2 – Application d’une approche participative](#). Faites ressortir les idées suivantes :

- Les liens unissant l’approche participative, la spirale de l’apprentissage ainsi que les techniques et les stratégies.
- Activité interactive (technique) ne rime pas forcément avec approche participative (comme on l’a démontré le volet A). Pour qu’une technique, une activité ou un processus soit réellement participatif, il faut les trois piliers.
- L’approche participative peut être appliquée dans diverses situations (séances de formation, programmes ainsi qu’interactions avec les bénéficiaires et les partenaires).

**Volet C : Discussion de groupe (10 min)**

1. À partir des idées énoncées dans le volet B, définissez avec les participants un certain nombre de lignes de conduite favorisant un travail de groupe efficace.
2. Inscrivez les lignes de conduite dont le groupe a convenu sur un tableau de papier et affichez-les dans la salle pour le reste de l’atelier. Il est important que tous les membres du groupe, y compris les animateurs, soient à l’aise avec ces lignes de conduite et s’engagent à les respecter. N’hésitez pas à y faire référence au besoin durant l’atelier, et encouragez les participants à faire de même.

Lignes de conduite du groupe
...

Voici des exemples de lignes de conduite utiles : écouter et « entendre » ce qui est dit; adopter une attitude positive à l’égard de soi-même et des autres; et donner à chacun l’occasion de parler (voir encadré [Travail de groupe efficace](#) ci-dessous).

### Volet D : Discussion de groupe (10 min)

Animez une discussion de groupe sur les lignes de conduite à partir des questions suivantes :

- Qui devrait être responsable de faire respecter les lignes de conduite?
- Qui devrait intervenir en cas de non-respect?
- Que fait-on si une personne ne respecte pas les lignes de conduite? Comment nous assurer que notre intervention ne contrevient pas aux valeurs des droits de la personne (respect, égalité, non-discrimination, coopération, etc.)?
- La définition de lignes de conduite convient-elle à tout type d'initiative de valorisation des droits de la personne?

#### Travail de groupe efficace

Les éducateurs du domaine des droits de la personne utilisent différentes formulations pour désigner les comportements et les attitudes favorisant l'efficacité du travail de groupe. Certains utilisent le terme « **règles de base** » (*ground rules*) tandis que d'autres préfèrent parler d'un « **contrat d'efficacité** ». Ces derniers justifient leur préférence en ceci que le terme « règles de base » évoque une restriction, alors que « contrat » met l'accent sur la liberté des uns et des autres.

Dans son ouvrage *Using Ground Rules to Negotiate Power in the Classroom*, L. Briskin décrit les règles de base comme un ensemble de lignes de conduite qui aident les animateurs et les participants à créer une dynamique de groupe efficace. Elles leur permettent de reconnaître les interventions nuisibles et de favoriser celles qui sont productives et favorables.

En arrivant à un consensus sur les lignes de conduite, les participants, selon L. Briskin, établissent des principes de respect mutuel qui s'appliquent à tous les membres du groupe, peu importe ce qu'ils représentent. Ces règles peuvent être utiles quand la hiérarchie empêche les membres du groupe de s'exprimer librement ou d'être entendus.

L. Briskin ajoute : « L'établissement de règles de base permet de soulever l'épineuse question du pouvoir. Il met à l'ordre du jour l'inconfort ressenti par la plupart des étudiants lorsqu'ils entrent dans une salle de cours pour la première fois. Ces règles vont au-devant des difficultés auxquelles le groupe peut être confronté et proposent un cadre collectivement défini pour y répondre. »

En faisant des liens entre les règles de base et les valeurs et principes des droits de la personne, on montre clairement en quoi ces droits trouvent une résonance dans nos quotidiens.

#### Source

Briskin, L. 1998. *Using ground rules to negotiate power in the classroom. Centering on the margins: The evaded curriculum*, Canadian Association for the Study of Women and Education (CASWE), International Institute Proceedings, Université d'Ottawa, 31 mai au 1<sup>er</sup> juin 1998, p. 1 à 8, 48 et 80.

### Volet E : Présentation du mur des apprentissages (10 min)

Le mur des apprentissages est *une* des méthodes visant à encourager les participants à a) réfléchir à ce qu'ils apprennent au moment où ils le font, b) déterminer le type d'apprentissage acquis (lié au contenu, aux méthodes, à la dynamique de groupe ou à tout autre élément jugé important), c) évaluer les connaissances acquises (personnelles et collectives) au cours de l'atelier.

1. Dessinez préalablement sur un tableau blanc ou un mur (sur un tableau de papier ou une feuille fixée à l'aide de ruban) un grand tableau comportant une colonne pour chaque jour de l'atelier. Assurez-vous de prévoir suffisamment d'espace pour que chaque participant puisse y consigner ce qu'il a appris.
2. Invitez les participants à décrire brièvement à la fin de chaque journée (ou le lendemain matin, avant le début de la séance) l'apprentissage le plus important ou le plus significatif qu'ils ont fait; celui-ci peut être lié directement au contenu, ou se rapporter à la dynamique de groupe ou aux méthodes. Encouragez les participants à être créatifs, par exemple en utilisant des notocollants colorés, en faisant des dessins ou en écrivant des poèmes. Chaque matin, le groupe lira les apprentissages rapportés.
3. Demandez aux participants de faire un premier essai en prenant cinq minutes pour réfléchir à ce qu'ils ont appris jusqu'à présent et à écrire sur le mur leurs acquis.
4. Pour faciliter la lecture finale du mur des apprentissages au [bloc 5](#), vous pourriez utiliser des notocollants de couleurs différentes pour classer les apprentissages selon les catégories (ex. : contenu, dynamique et méthode).

Jour 1	Jour 2	Jour 3	Jour 4

À noter qu'au début de chaque jour, une période d'une demi-heure est consacrée à la récapitulation des activités de la veille et à la lecture du mur des apprentissages, afin que chacun partage ses réflexions et ses acquis (voir [feuille de référence 3 : Le mur des apprentissages](#)).

Fin de l'activité ■

### **Qu'est-ce qu'une approche participative?**

L'approche participative est une démarche pédagogique fondée sur le principe selon lequel la vocation de l'éducation est de renforcer la capacité des gens à façonner leur propre monde en analysant les forces sociales qui ont auparavant limité leurs options. Une approche participative de l'éducation aux droits de la personne privilégie la mise en commun des connaissances et des expériences, et favorise l'analyse critique des opinions et valeurs personnelles. Elle repose sur des principes de respect et d'apprentissage mutuels, et encourage les participants à s'investir dans le processus d'apprentissage. Cette approche permet à des personnes ayant des origines, des cultures, des valeurs et des opinions différentes d'apprendre efficacement ensemble et de se transmettre des connaissances. Elle favorise en outre une analyse sociale dont le but est d'outiller les participants adultes pour qu'ils mettent en place des mesures concrètes visant à apporter un changement social conforme aux valeurs et aux normes des droits de la personne.

### **Les trois piliers d'une approche participative**

Voici les trois caractéristiques fondamentales – ou piliers – d'une approche participative :

- elle se base d'abord sur l'expérience des participants;
- elle favorise l'analyse et la réflexion critiques;
- elle encourage l'élaboration de stratégies d'action.

Pour qu'une approche soit considérée comme participative, la conception et le déroulement de la formation doivent intégrer ces trois caractéristiques.

### **La spirale de l'apprentissage : un outil de conception de formations selon l'approche participative**

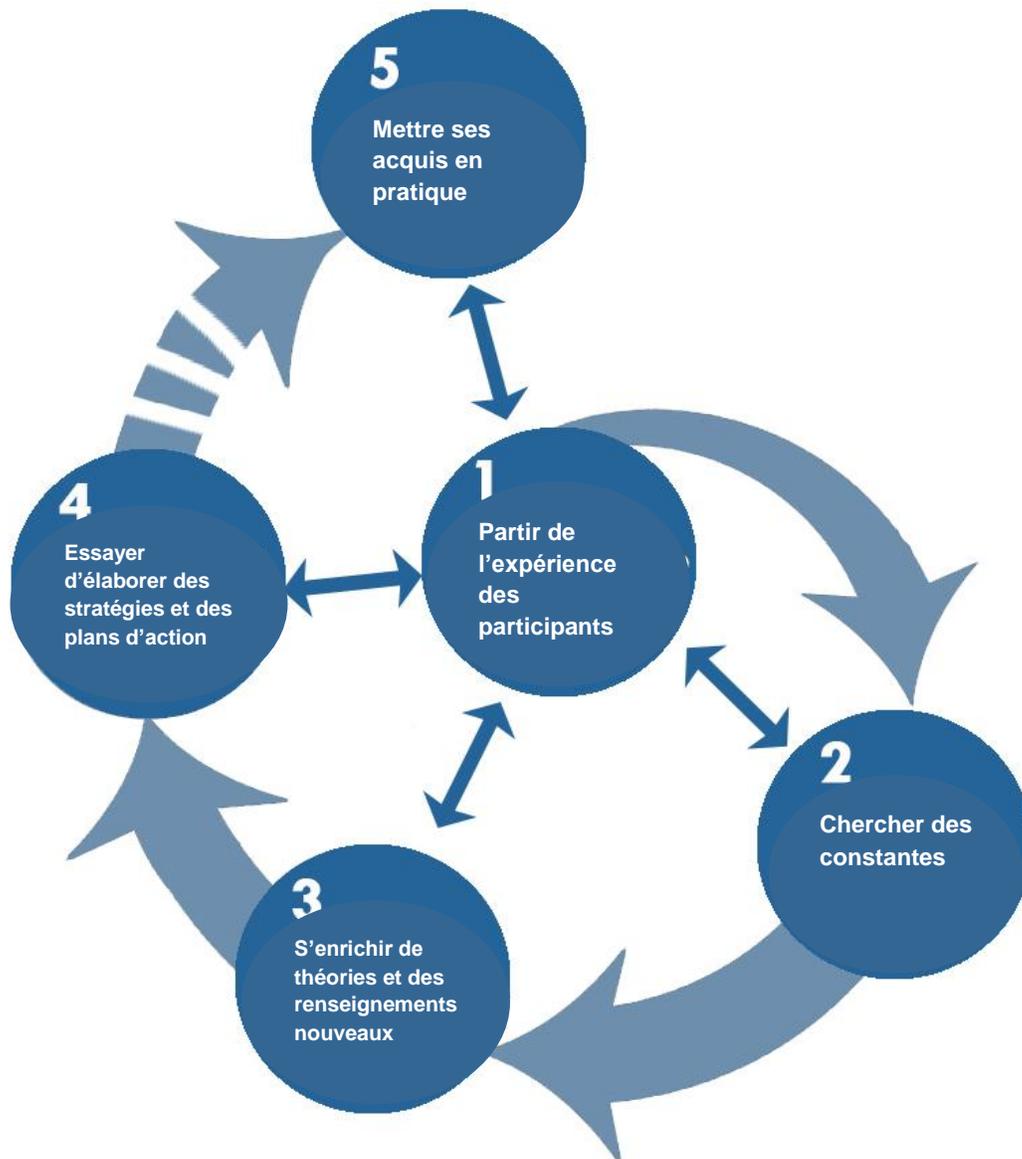
Comme éducateurs dans le domaine des droits de la personne, nous avons besoin d'outils nous aidant à mettre en pratique les concepts de l'approche participative. L'un de ces outils, la spirale de l'apprentissage, illustre le fonctionnement de cette approche. C'est ce modèle de conception pédagogique qui a orienté l'application de l'approche dans le présent guide, et ce, autant pour chacune des activités que pour l'ensemble du programme de formation. Selon ce modèle :

1. L'apprentissage commence par l'expérience et les connaissances des participants. L'approche éducative est centrée sur l'apprenant et vise à renforcer son estime de soi et sa confiance en soi, ainsi qu'à l'aider à se forger une image de soi positive et réaliste.
2. Une fois que les participants ont décrit leur expérience, ils analysent celle-ci pour trouver les points communs et les constantes.
3. Pour enrichir les connaissances et l'expérience des participants, des experts viennent communiquer des théories et des renseignements nouveaux, ou des idées sont créées collectivement.
4. Les participants doivent mettre en pratique ce qu'ils ont appris en utilisant leurs nouvelles compétences, et en élaborant des stratégies et un plan d'action.

5. Par la suite (souvent après avoir regagné leur organisation et repris leurs activités habituelles), les participants mettent en pratique leurs acquis.

### La spirale de l'apprentissage

La spirale de l'apprentissage illustre le fonctionnement d'une approche participative. C'est ce modèle de conception pédagogique qui a orienté l'application de l'approche dans le présent guide, et ce, autant pour chacune des activités que pour l'ensemble du programme de formation.



Adapté d'Arnold, R., Burke, B., James, C., Martin, D. et Thomas, B., 1991, avec autorisation.

### **Application d'une approche participative : techniques et stratégies**

L'approche participative est nécessairement mise en pratique au moyen de différentes techniques et stratégies. La nature de celles-ci étant également participative, elles doivent tenir compte des trois piliers de l'approche participative.

On parle de techniques d'application d'une approche participative pour désigner les méthodes utilisées durant les activités. Il s'agit de séances de remue-méninges, de dinamicas, de cartes des rapports de force et de bien d'autres méthodes. Elles peuvent être participatives ou non, selon l'approche qu'adoptent les animateurs pour concevoir et animer l'activité. En respectant les trois piliers décrits précédemment, on s'assurera qu'une technique est présentée selon l'approche participative.

Les stratégies sont des actions et des comportements transversaux qui influencent la façon dont une séance de formation est organisée et présentée. Ces stratégies contribuent au respect des trois piliers. Les activités sont souvent conçues et animées de façon à présenter ces stratégies, qui sont ensuite utilisées pour le reste de la formation. Parce que l'approche participative de l'éducation aux droits de la personne est appliquée au sein d'un groupe, bon nombre de ces stratégies visent à créer un cadre d'apprentissage favorable et une dynamique de groupe. Grâce à ces stratégies, les apprenants bénéficient d'un milieu ouvert, non menaçant et démocratique qui se fonde sur les droits de la personne. La communication des besoins et des attentes d'apprentissage ainsi que la définition des lignes directrices du groupe sont quelques stratégies qui créent un tel milieu. Par exemple, l'utilisation de diagrammes et de modèles, comme la spirale de l'apprentissage, aide les participants à s'entendre sur leur compréhension du processus d'apprentissage participatif et à s'y situer.

### **Sources**

Arnold, R., Burke, B., James, C., Martin, D. et Thomas, B. 1991. *Educating for a change*. Toronto : Between the Lines Press.

Equitas. 2012. *Programme international de formation aux droits humains*. Montréal : Equitas – Centre international d'éducation aux droits humains.

Equitas et HCDH. 2011. *Évaluer les activités de formation aux droits de l'homme : manuel destiné aux éducateurs dans le domaine des droits de l'homme*. Montréal : Equitas – Centre international d'éducation aux droits humains et Genève : Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme.

### Feuille de référence 3 – Le mur des apprentissages



*Le mur des apprentissages en action. Ici les feuilles roses représentent le nouveau contenu et les feuilles vertes, les nouvelles méthodologies utilisées. (Photo: CCCI)*

#### **Raison d'être**

Dans le cadre d'un atelier participatif intense, les participants ont souvent de la difficulté à se souvenir dans le détail de ce qu'ils ont appris d'une séance à l'autre. Les réflexions individuelles ont de l'importance, tout comme les apprentissages collectifs – et cumulatifs. Le mur des apprentissages constitue une façon de réunir ces réflexions et d'en discuter au fur et à mesure qu'elles surgissent.

#### **Processus de création**

À la fin de chaque jour, on demande aux participants de nommer le(s) apprentissage(s) le(s) plus important(s) qu'ils ont fait et de l'écrire sur le mur ou de le représenter par un dessin. S'ils n'ont pas pu le faire le jour même, accordez aux participants trois à quatre minutes avant le début de la séance du lendemain.

Jour 1	Jour 2	Jour 3	Jour 4

Chaque matin, invitez les participants à se rassembler devant le mur des apprentissages pour passer en revue les apprentissages de la veille. Selon le cas, une personne pourrait lire à haute voix tous les apprentissages, ce qui permettrait d'en vérifier la clarté et le contenu. Si le groupe n'est pas à l'aise avec

cette façon de faire, invitez les participants qui le souhaitent à communiquer aux autres les apprentissages dont ils veulent parler.



*Les participants passent en revue ce qu'ils ont appris et en discutent au mur des apprentissages.  
(Photo: CCCI)*

Si le temps et les circonstances le permettent, les apprentissages peuvent être regroupés selon les catégories qui s'imposeront : contenu propre à l'atelier, nouvelles méthodes, dynamique de groupe, etc.

Au fil de l'atelier, il sera possible de dégager des apprentissages cumulatifs, à la fois individuels et collectifs. Durant le bloc consacré à la suite des choses et à l'évaluation, les participants pourront consulter le mur pour se rappeler ce qu'ils ont appris et comment ils comptent mettre ces acquis en pratique. À la fin de l'atelier, les participants qui le souhaitent pourront récupérer leurs contributions au mur.

**Note :** Il se peut que des participants formulent des recommandations sur le mur (ex. : il faudrait plus d'exercices de réchauffement, la variété des plats végétariens laisse à désirer). Il importe de prendre acte de ces observations – éventuellement en les mettant dans une section à part – et d'y réagir, mais les séances du matin doivent essentiellement être consacrées aux principaux *apprentissages* et à une récapitulation du jour précédent. Pour ce faire, l'animateur pourrait passer en revue l'ordre du jour de la veille, ou demander à des participants de résumer un bloc de la formation. On pourra ensuite passer à un survol du programme pour la journée.

## **Bloc 2 – Droits de la personne et développement**

Durée totale : 2 h

<i>Activité</i>		<i>Durée</i>
Activité 1	Qu'est-ce que les droits de la personne?	45 min
Activité 2	Présentation : Normes et instruments relatifs aux droits de la personne	30 min
Activité 3	Forces en marche : pourquoi nos efforts de développement doivent-ils tenir compte des droits de la personne?	45 min

### ***Survol***

L'objectif de ce bloc est d'enrichir la compréhension qu'ont les participants des droits de la personne et de leurs liens avec le développement.

## Activité 1 – Qu’est-ce que les droits de la personne?

<b>Objectif</b>	Amener les participants à réfléchir à leur propre conception des droits de la personne.
<b>Principaux acquis</b>	Au terme de l’activité, les participants connaîtront : <ul style="list-style-type: none"><li>• la signification des droits de la personne;</li><li>• les principes des droits de la personne, soit l’égalité, la non-discrimination, l’inaliénabilité, l’indivisibilité, l’interdépendance, l’universalité et la responsabilité.</li></ul>
<b>Durée</b>	45 min
<b>Matériel</b>	<a href="#">Feuille de référence 4 – Définitions des droits de la personne</a> ; <a href="#">feuille de référence 5 – Principes sous-jacents des droits de la personne</a> .
<b>Description</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Expliquez aux participants qu’ils se prêteront à une dinamica appelée <b>continuum</b>. Les participants indiquent leur réponse à une question ou un énoncé en se plaçant le long d’une ligne imaginaire, le « continuum », qui traverse la pièce. L’emplacement qu’ils choisiront sur la ligne indiquera leur position quant à la question. Ceux qui sont tout à fait d’accord iront d’un côté de la pièce, et ceux qui ne sont pas du tout d’accord, de l’autre côté; les participants ayant une opinion modérée se placeront entre les deux extrêmes, au centre de la pièce.</li><li>2. Demandez aux participants de se lever, et faites d’abord un essai. Ensuite, après chaque question, invitez quelques participants à expliquer pourquoi ils ont choisi telle ou telle position. Commentez au besoin; des suggestions de commentaires sont fournies dans le tableau ci-dessous. Vous pouvez également consulter la <a href="#">feuille de référence 4 – Définitions des droits de la personne</a> et la <a href="#">feuille de référence 5 – Principes sous-jacents des droits de la personne</a>, qui figurent ci-dessous.</li><li>3. Demandez aux participants s’ils croient qu’ils ont tous une même vision des droits de la personne (15 min).</li><li>4. Invitez les participants à se rasseoir et à consulter les feuilles de référence <a href="#">4</a> et <a href="#">5</a>. Soulignez-en les principaux points.</li></ol>

### Notes pour l’animateur

Avant l’activité, prenez connaissance des commentaires clés suggérés (voir [feuille de travail 1](#)) se rapportant aux énoncés que vous lirez.

La dinamica « continuum » vise à amener les participants à réfléchir à leur propre conception des droits de la personne, et elle permet aux animateurs de présenter le sujet et d’évaluer les connaissances et l’expérience des participants.

Fin de l’activité ■

**Feuille de travail 1- Dinamica – « continuum »**

Questions	Commentaires clés suggérés
<p>Comment se passe votre journée?</p> <p>↳ Très bien – moyen – très mal</p>	
<p>Je connais bien les droits de la personne.</p> <p>↳ D'accord – incertain – en désaccord</p>	
<p>Tous les êtres humains ont les mêmes droits.</p> <p>↳ D'accord – incertain – en désaccord</p>	<p><i>Le concept d'<b>égalité</b> définit la notion de respect de la dignité inhérente à tous les êtres humains. Comme le précise l'article premier de la Déclaration universelle des droits de l'homme, ce concept se trouve à la base des droits de la personne : « Tous les êtres humains naissent libres et égaux en dignité et en droits. »</i></p> <p><i>La <b>non-discrimination</b> fait partie intégrante du concept d'égalité. Selon ce principe, personne ne peut se voir refuser la protection découlant de ses droits sur la base de facteurs externes. Parmi les facteurs sur lesquels se fonde la discrimination, les traités internationaux relatifs aux droits de la personne font mention de ceux-ci : race, couleur, sexe, langue, religion, opinion politique ou autre, origine nationale ou sociale, fortune, naissance, ou autre situation. Il ne s'agit cependant que d'exemples; il ne faut pas comprendre que la discrimination est permise pour d'autres motifs.</i></p>
<p>Les droits de la personne s'appliquent à tout le monde, partout.</p> <p>↳ D'accord – incertain – en désaccord</p>	<p><i>Les droits de la personne sont <b>universels</b>. Ils s'appliquent donc également à toutes les personnes, peu importe leur sexe, leur opinion politique, leur couleur, leur race, leur origine ethnique, leur nationalité, leur orientation sexuelle, ou leur classe religieuse, économique et sociale. Bref, ces droits protègent tout le monde.</i></p>
<p>Une personne ne peut pas être déchu de ses droits.</p> <p>↳ D'accord – incertain – en désaccord</p>	<p><i>Les droits de la personne sont <b>inaliénables</b>, ce qui veut dire qu'ils ne peuvent pas être abrogés, abandonnés ou cédés.</i></p>
<p>Certains droits sont plus importants que d'autres.</p>	<p><i>Les droits de la personne sont <b>indivisibles et interdépendants</b>, et ne doivent pas être hiérarchisés. Cela veut dire qu'ils doivent être</i></p>

<p>↳ D'accord – incertain – en désaccord</p>	<p><i>considérés comme un ensemble indivisible, qui comprend les droits civils et politiques, les droits sociaux, économiques et culturels ainsi que les droits collectifs. Comme les droits de la personne sont interreliés, la violation d'un droit se répercute sur les autres, et les avancées réalisées dans un domaine facilitent les progrès quant aux autres droits.</i></p>
<p>Tout être humain peut violer les droits d'un autre.</p> <p>↳ D'accord – incertain – en désaccord</p>	<p><i>Ce ne sont pas que les agents de l'État, les soldats ou les policiers qui peuvent commettre une violation des droits de la personne. Même si seuls les États peuvent ratifier des traités reconnus à l'échelle internationale visant à protéger les droits de la personne, chacun de nous peut violer les droits des autres. C'est pourquoi nous avons tous la responsabilité de les respecter.</i></p>
<p>Les gouvernements sont responsables de la protection, de la promotion et du respect des droits de la personne.</p> <p>↳ D'accord – incertain – en désaccord</p>	<p><i>Les droits de la personne ne sont pas des cadeaux que les gouvernements distribuent selon leur bon vouloir. Ces derniers ne doivent pas non plus les dénier, ni les appliquer uniquement à certaines personnes. S'ils le font, ils doivent rendre des comptes. Comme « <b>débiteurs d'obligations</b> », les gouvernements sont tenus de respecter et de protéger les droits de la personne.</i></p> <p><i>Chaque individu a la responsabilité d'enseigner et de respecter les droits de la personne, et de s'élever contre les institutions et les personnes qui les bafouent.</i></p> <p><i>Tout organe de la société, y compris les entreprises, les organisations non gouvernementales, les fondations et les institutions d'enseignement, a également la <b>responsabilité</b> de promouvoir et de protéger les droits. Une entité privée, comme une entreprise, une famille ou une collectivité publique locale, peut aussi être considérée comme un débiteur d'obligations.</i></p>

## Feuille de référence 4 – Définitions des droits de la personne

1. « Les droits de la personne sont les droits et les libertés [...] que chacun possède dès la naissance en tant qu'être humain. Ce ne sont pas des privilèges que l'on doit mériter, et ils s'appliquent à tous, peu importe l'âge, le sexe, la race, l'ethnie, les avoirs ou la position sociale. Puisqu'il s'agit de droits, ils ne peuvent pas être retirés par quiconque au sein des pouvoirs publics (bien qu'ils puissent être limités et parfois suspendus lors de situations d'urgence).

« Il est primordial de se souvenir que ces droits s'appliquent à tout le monde. Cela veut dire qu'à chacun incombe la responsabilité de respecter les droits des autres. Par ailleurs, ces droits ne remplacent pas les lois déjà en place, que chacun doit donc respecter également. Par exemple, le fait que j'ai le droit de suivre mes coutumes ne signifie pas que je puisse faire ce que je veux. En observant ces coutumes, je dois m'assurer que je n'empiète pas sur les droits de quelqu'un d'autre. »

### Source

*Building a Culture of Human Rights Workshop Manual*, South African Human Rights Commission, British Council et Humanitas Educational.

2. « Par droits de la personne, on entend généralement les droits qui sont inhérents aux êtres humains. Selon ce concept, tout être humain peut jouir de ses droits, sans distinction aucune, notamment de race, de couleur, de sexe, langue, de religion, d'opinion politique ou autre, d'origine nationale ou sociale, de fortune, ou de naissance.

« Les droits de la personne sont garantis par un régime de droit qui protège les personnes et les groupes contre les actes qui compromettraient les libertés fondamentales et la dignité humaine. »

### Source

*Human Rights: A Basic Handbook for UN Staff*, HCDH, projet relatif à une école des cadres des Nations Unies, 1999, p. 3.

3. « Le concept des droits de la personne est issu de la réflexion humaine moderne sur la nature de la justice, et non pas d'un consensus anthropologique définissant les valeurs, les besoins ou les désirs des êtres humains. Comme le souligne Jack Donnelly, il vaut mieux interpréter les droits de la personne dans une optique constructiviste :

Les droits de la personne visent à établir et à garantir les conditions nécessaires au développement de l'être humain conformément à [...] [une] théorie morale sous-jacente de la nature humaine, ce qui concrétiserait l'existence de ce type de personne. [...] L'évolution des conceptions ou des listes des droits de la personne est considérée, selon la théorie

constructiviste, comme le résultat d'une dialectique entre les conceptions morales et les conditions matérielles de la vie, interactions facilitées par des institutions sociales tels que les droits.

Les droits de la personne sont souvent caractéristiques des sociétés libérales ou sociales-démocrates [...].

Les droits de la personne s'appliquent aux êtres humains parce qu'ils sont humains, et pour aucune autre raison [...].

Par conséquent, ces droits sont une expression particulière de la dignité humaine. Dans la plupart des sociétés, la dignité ne suppose pas des droits. Le concept des droits de la personne, par opposition à ce à quoi ils renvoient, a peu de fondements culturels – et à plus forte raison, universels. Une société qui protège activement ces droits par sa législation et ses pratiques est en rupture radicale avec la plupart des sociétés humaines connues [...]. »

**Source**

Howard, Rhoda. 1992. "Dignity, Community and Human Rights". Dans Abdullahi An-Na'in (ed.), *Human Rights in Cross-Cultural Perspectives*, Philadelphia: University of Philadelphia Press, 81-102.

## Feuille de référence 5 : Principes fondamentaux des droits de la personne

« Les droits humains sont universels, inaliénables, indivisibles, interdépendants et intimement liés. Ils sont universels parce que tous les êtres humains possèdent ces droits dès leur naissance, peu importe leur pays, leur sexe, leur race, leur appartenance religieuse, culturelle ou ethnique. Ces droits sont inaliénables parce qu'ils ne peuvent être retirés ni cédés. Ils sont indivisibles et interdépendants car tous les droits politiques, civils, sociaux, culturels et économiques sont égaux en importance et que l'on ne peut jouir pleinement de l'un sans les autres. Ces droits s'appliquent à tous les êtres humains de façon égale, et tous les êtres humains ont le droit de prendre part aux décisions qui touchent leur vie. Ces droits sont protégés par l'État de droit et renforcés par des revendications légitimes auprès des détenteurs d'obligations pour qu'ils respectent les normes internationales en matière de droits de la personne. »<sup>5</sup>

### Égalité

Le concept d'égalité exprime la notion de respect de la dignité inhérente à tous les êtres humains. Comme le stipule l'Article 1 de la Déclaration universelle des droits de l'homme, c'est la base des droits de la personne : « Tous les êtres humains naissent libres et égaux en dignité et en droits ».

### Non-discrimination

La non-discrimination fait partie intégrante du concept d'égalité. Elle garantit que les droits ne soient pas bafoués sur la base de facteurs extérieurs comme la race, la couleur, le sexe, la langue, la religion, l'opinion politique, la nationalité ou l'identité sociale, la propriété, la naissance ou tout autre statut mentionnés dans les traités internationaux de droits de la personne. Toutefois, il ne s'agit là que d'exemples et la discrimination basée sur d'autres raisons que celles mentionnées dans ces traités n'est pas permise.

### Universalité

Certaines valeurs morales et éthiques sont partagées dans toutes les régions du monde, et les gouvernements et les communautés devraient les reconnaître et les faire respecter. L'universalité des droits ne veut cependant pas dire qu'ils ne peuvent pas changer ou qu'ils sont vécus de la même manière par tout le monde.

### Dignité humaine

La dignité humaine soutient que tout le monde a droit au respect du seul fait d'être un être humain. Quels que soient son âge, sa culture, sa religion, son origine ethnique, sa couleur, son sexe, son orientation sexuelle, sa langue, son handicap, son statut social, son état civil ou ses convictions politiques, chaque personne a droit au même respect.

### Indivisibilité

Les droits de la personne - droits civils, politiques, sociaux, économiques, culturels ou collectifs - doivent être traités en tant qu'entité indivisible et être respectés également.

<sup>5</sup> United Nations Population Fund. En ligne. *Human Rights Principles*. <http://www.unfpa.org/rights/principles.htm> (page consultée le 27 septembre 2013). Traduction libre.

### **Interdépendance**

Les problèmes liés aux droits de la personne peuvent surgir n'importe où : chez soi, à l'école, au travail, lors d'un cours, au marché, partout! Les violations de droits de la personne ont un impact sur tous les droits et la perte de l'un de ces droits a des effets sur les autres. De même, la promotion des droits de la personne dans un domaine appuie d'autres droits de la personne.

### **Inaliénabilité**

Les droits d'une personne ne peuvent lui être retirés, et personne ne peut abdiquer ou transférer ses droits.

### **Participation et inclusion**

Chaque personne a le droit de prendre part aux processus de prises de décisions qui ont un impact sur sa vie et son bien-être, et d'avoir accès à l'information qui s'y rapporte. Les approches fondées sur les droits exigent un niveau élevé d'implication et de participation de la part des communautés, de la société civile, des minorités, des femmes, des jeunes, des peuples autochtones et d'autres groupes ciblés.

### **Responsabilité**

**Responsabilité gouvernementale** : les droits de la personne ne sont pas des cadeaux octroyés selon la bonne volonté des gouvernements. Les gouvernements ne devraient pas non plus les supprimer ou ne les appliquer qu'à certaines personnes et pas à d'autres. S'ils le font, ils doivent en **être tenus responsables**. En tant que « débiteurs d'obligations », les gouvernements ont le devoir de respecter, protéger et réaliser les droits de la personne.

**Responsabilité individuelle** : toute personne a la responsabilité d'enseigner les droits de la personne, de les respecter et de questionner les institutions et les personnes qui les violent.

**Autres entités responsables** : toute entité de la société, y compris les entreprises, les organisations non gouvernementales, les fondations et les institutions d'éducation partagent aussi la responsabilité de la promotion et de la protection des droits de la personne. Une entité privée, comme une corporation, une famille ou un gouvernement local peut aussi être « débitrice d'obligations ».

### **Sources :**

Equitas, 2013. *Programme international de formation aux droits de la personne (PIFDH)*. Montréal :Equitas – Centre international d'éducation aux droits de la personne.

Flowers, N. 2000. *The Human Rights Education Handbook: Effective Practices For Learning, Action, And Change*. Minneapolis, MN: University of Minnesota.

Ravindran, D. J. 1998. *Human Rights Praxis: A Resource Book for Study, Action and Reflection*. Bangkok, Thailand: The Asia Forum for Human Rights and Development.

United Nations Population Fund. *Human Rights Principles*. En ligne.

<http://www.unfpa.org/rights/principles.htm> (page consultée le 27 septembre 2013)

## Activité 2 – Présentation : Normes et instruments relatifs aux droits de la personne

**Objectif** Familiariser les participants avec les fondements des droits de la personne.

**Principaux acquis** Au terme de l'activité, les participants connaîtront :

- les fondements des droits de la personne;
- les catégories de droits;
- les principales caractéristiques des instruments internationaux relatifs aux droits de la personne.

**Durée** 30 min

**Matériel** [Présentation PowerPoint](#) : « Les droits de l'homme – normes et instruments » les normes et instruments et copies pour les participants.

**Description** Cette activité comporte deux volets.

Dans le **volet A**, l'animateur fait une brève présentation qui répond aux questions ci-dessous (20 min).

- Quels sont les fondements des droits de la personne?
- Quelles sont les principales caractéristiques du système international relatif aux droits de la personne?
- Comment veille-t-on au respect des droits de la personne?
- Quels sont les liens entre les droits de la personne et le développement?

Le **volet B** consiste en une période de questions (10 min).

### Notes pour l'animateur

#### Préparation pour l'activité

Faites des copies de la présentation PowerPoint « [Les droits de l'homme - normes et instruments](#) » pour les participants.

Fin de l'activité ■

### Activité 3 – Forces en marche<sup>6</sup> : pourquoi nos efforts de développement doivent-ils tenir compte des droits de la personne?

<b>Objectif</b>	Inciter les participants à réfléchir sur les inégalités qui existent dans toutes les sociétés et sur leurs causes (principalement le pouvoir), et à trouver des façons de les réduire au moyen de programmes.
<b>Principaux acquis</b>	Au terme de l'activité, les participants connaîtront : <ul style="list-style-type: none"><li>• la valeur ajoutée des droits de la personne pour le processus de développement;</li><li>• des stratégies visant à corriger les déséquilibres de pouvoir au moyen de programmes.</li></ul>
<b>Durée</b>	45 min
<b>Matériel</b>	Cartes de rôle et énoncés.
<b>Description</b>	<p>Cette activité se veut une simulation de communauté en « développement ». Au départ, toutes les personnes sont égales, placées sur une même ligne qui reflète l'article premier de la DUDH : « Tous les êtres humains naissent libres et égaux en dignité et en droits. » Au terme de l'activité, les participants ne seront pas tous au même point, selon le processus de développement et la capacité de chaque personne à « revendiquer ses droits ». On aura l'impression que certaines vies ont plus de valeur que d'autres.</p> <p>Cette activité comporte deux volets.</p> <p>Dans le <b>volet A</b>, les participants prennent part à une activité sur le <b>pouvoir</b>.</p> <p>Dans le <b>volet B</b>, l'animateur anime une discussion.</p>

#### Notes pour l'animateur

Copiez et découpez les cartes de rôle ci-dessous pour le volet A (voir [feuille de travail 2](#)).

---

<sup>6</sup> Cette activité est adaptée de « Un pas en avant » in *Repères – Manuel pour la pratique de l'éducation aux droits de l'homme avec les jeunes*, Conseil de l'Europe, 2002, et de « Marche rapide » in *UN Common Learning Package*, UN Practitioners' Portal on Human Rights Based Approach to Programming, [Facilitation Guide - HRBA-RBM In-country workshop \(23-5-2011\) EN only.doc](#).

### **Volet A : Forces en marche (20 min)**

1. Donnez une carte de rôle à chaque participant (voir [feuille de travail 2](#)). Veillez à ce que le ratio de personnages puissants par rapport aux personnages vulnérables soit d'environ 1:3. Demandez aux participants de lire leur carte sans la montrer aux autres. Invitez-les à s'imaginer qu'ils sont la personne qui y est décrite.
2. Demandez aux participants de former une ligne droite face à vous. Expliquez-leur que cette ligne représente l'article premier de la Déclaration universelle des droits de l'homme (DUDH) : « Tous les êtres humains naissent libres et égaux en dignité et en droits. »
3. Lisez un énoncé figurant sur la liste ci-dessous (voir [feuille de travail 3](#)). Si les participants croient que l'énoncé s'applique à la personne décrite sur leur carte, ils font un pas en avant. Sinon, ils restent sur place. Lisez les autres énoncés. Prévoyez suffisamment d'espace pour que les personnages puissants puissent faire environ 20 pas. À la fin, certains participants seront très loin devant, tandis que d'autres pourraient ne pas avoir bougé.
4. Demandez aux participants de rester où ils sont pour le **volet B**.

### **Volet B : Bilan et discussion de groupe (25 min)**

Animez un bilan et une discussion de groupe à partir des questions ci-dessous.

- Demandez aux participants en tête du peloton de lire leur carte. Invitez-les à expliquer pourquoi, selon eux, ils sont à l'avant. Inscrivez leurs réponses sur un tableau de papier.
- Demandez ensuite aux personnes en queue de peloton de lire leur carte et d'exprimer comment ils se sont sentis quand ils ont vu les autres avancer. Inscrivez leurs réponses sur un tableau de papier.
- Demandez qui est un homme, et qui est une femme (il faudra qu'il y ait une majorité de personnages

féminins à l'arrière pour démontrer l'inégalité entre les sexes).

- Rappelez l'article premier de la DUDH (égaux en dignité et en droits), et demandez au groupe ce qu'on devrait faire. Doit-on travailler avec ceux qui ont avancé, avec ceux qui sont restés derrière ou avec les deux? Devrait-on empêcher certaines personnes d'avancer? Il faut véhiculer le message que l'on ne doit pas empêcher les gens d'avancer, mais qu'on ne peut pas accepter que des personnes ne jouissent pas des garanties minimales prévues par les droits de la personne. Ce sont après tout des « règles minima ».
- Invitez les participants à lancer des idées pour aider les personnes à l'arrière. Comme les collectivités sont très hétérogènes, il est important de faire des efforts délibérés pour tendre la main aux pauvres et aux marginalisés, surtout les jeunes.
- Les riches et les puissants (surtout ceux situés complètement à l'avant) ne verront pas tellement l'intérêt d'aider ceux derrière eux. Comment les droits pourraient-ils contribuer à atténuer les différences?

Invitez les participants à se rasseoir, et animez une discussion de groupe à partir des questions ci-dessous. Consignez les réponses pour consultation ultérieure.

- Au vu des résultats de l'activité, de quelle façon devrions-nous planifier, mettre en œuvre et évaluer nos programmes?
- De quelles capacités toutes ces personnes ont-elles besoin pour participer efficacement ou écouter les autres?

Fin de l'activité ■

**Feuille de travail 2 - Cartes de rôle**

Conseiller municipal ou conseillère  
municipal

Chef ou cheffe de village

Agriculteur ou agricultrice de  
subsistance avec 14 personnes à sa  
charge

Enseignante en milieu rural

Policier de district de 52 ans

Militant écologiste de 24 ans victime de  
menaces de mort

Garçon de 12 ans à l'école primaire

Veuve de 31 ans ayant 5 enfants et  
vivant dans un village en milieu rural

Travailleuse du sexe de 16 ans

Réfugiée de 31 ans, veuve, sans emploi  
et ayant 3 enfants

Adolescente handicapée vivant dans un  
bidonville

Procureur provincial ou procureure  
provinciale

Adolescent de 17 ans, sans emploi	Représentant du PNUD pour le pays
Chef de parti politique (homme)	Directrice d'une ONG nationale œuvrant dans le développement
Travailleuse dans une fabrique de vêtements, salaire mensuel de 50 \$	Journaliste locale de 26 ans (femme)
Directeur d'une chaîne de télévision nationale, âgé de 47 ans	Policier de 34 ans, père de 4 enfants, qui a souvent recours aux services de travailleuses du sexe
L'un des 5 hommes d'affaires les plus riches du pays, âgé de 37 ans	Protecteur ou protectrice du citoyen
Prisonnier de 23 ans	Enseignant en milieu urbain

### **Feuille de travail 3 - Énoncés**

1. J'ai l'occasion de rencontrer des représentants du gouvernement en visite dans ma collectivité.
2. Je peux lire le journal régulièrement.
3. J'ai accès à la radio et du temps pour l'écouter.
4. J'ai accès au microcrédit.
5. Je peux m'exprimer lors des réunions avec ma famille élargie.
6. J'ai accès à des services de consultation confidentiels.
7. Je peux négocier l'usage de condoms avec mon partenaire.
8. Je peux espérer aller à l'école secondaire.
9. Je jouis d'un environnement sain dans ma collectivité.
10. Je ne suis pas frappé de discrimination ou de stigmatisation lorsque j'utilise des services publics.
11. On me consulte sur les questions qui touchent les services de santé dans ma communauté.
12. Moyennant paiement, je peux obtenir un traitement dans un hôpital privé au besoin.
13. Je mange au moins deux repas complets par jour.
14. Ma demeure et ma famille ne sont pas exposées aux catastrophes naturelles.
15. À l'occasion, je prends part à des ateliers et à des conférences sur les questions de développement dans mon pays.
16. Je ne suis pas menacé(e) de harcèlement ou de sévices sexuels.
17. Je pourrais fonder une petite entreprise si je le souhaitais.
18. Je peux contester l'utilisation des fonds publics.
19. Ma rémunération est égale ou supérieure au salaire minimum officiel.
20. J'ai accès aux conseils d'un avocat ou je peux me payer de tels services.
21. J'ai accès à l'information financière publique que le gouvernement de ma province met à ma disposition.



## Bloc 3 – Approche fondée sur les droits de la personne

Durée totale : 2 h

Activité		Durée
Activité 1	Étude de cas : Cerner les problèmes liés aux droits de la personne	45 min
Activité 2	Présentation : Les éléments d'une approche fondée sur les droits de la personne	30 min
Activité 3	Étude de cas : Application d'une AFDP	45 min
Activité 4	Activité 4 – Études de cas des participants et processus d'intégration d'une AFDP	2 h
Activité 5	Activité 5 – Intégration d'une AFDP à un projet de développement	3 h

### *Survol*

L'objectif de cette séance est de présenter une étude de cas aux participants pour les faire réfléchir sur la question des droits de la personne et de discuter des différents éléments d'une approche fondée sur les droits de la personne (AFDP).

L'AFDP consiste à exploiter le cadre des droits de la personne pour faire avancer le développement humain en liant les objectifs de développement à des normes en matière de droits de la personne et en appliquant les principes qui s'y rapportent à son processus de travail, y compris la planification et la mise en œuvre des programmes, des projets et des activités.

### **Source**

Adapté de : [http://www.humanrights.dk/focus+areas/human+rights+based+approach+\(hrba\)](http://www.humanrights.dk/focus+areas/human+rights+based+approach+(hrba)).

## Activité 1 – Étude de cas : Cerner les problèmes liés aux droits de la personne

<b>Objectif</b>	Amener les participants à cerner les problèmes liés aux droits de la personne au moyen d'une étude de cas.
<b>Principaux acquis</b>	Au terme de l'activité, les participants sauront : <ul style="list-style-type: none"><li>• analyser une situation sous l'angle des droits de la personne;</li><li>• décrire les liens entre développement et droits de la personne.</li></ul>
<b>Durée</b>	45 min
<b>Matériel</b>	<a href="#">Feuille de travail 4 – Étude de cas : les éoliennes du Summerland</a> ; <a href="#">feuille de travail 5a - Quels sont les droits en cause?</a> ; <a href="#">feuille de travail 5b – Réponses suggérées</a> ; <a href="#">feuille de référence 6 - Résumé de la CEDEF</a> ; <a href="#">feuille de référence 7 - Résumé du PIDCP</a> ; <a href="#">feuille de référence 8 - Résumé du PIDESC</a> ; et <a href="#">feuille de référence 9 - Traités internationaux sur les droits de la personne ratifiés par le Summerland</a>
<b>Description</b>	<p>Cette activité comporte deux volets :</p> <p>Dans le <b>volet A</b>, les participants travaillent sur une étude de cas en équipe.</p> <p>Dans le <b>volet B</b>, l'animateur dirige une discussion de groupe.</p> <p><b>Volet A : Discussion d'équipe (30 min)</b></p> <p>Avec les membres de votre groupe, lisez l'étude de cas <i>Les éoliennes du Summerland</i> et discutez-en brièvement (voir <a href="#">feuille de travail 4</a>).</p> <p>Cernez les problèmes liés aux droits de la personne et consignez-les sur la <a href="#">feuille de travail 5a</a>. Aidez-vous de la <a href="#">feuille de référence 6 – Résumé de la CEDEF</a> et des feuilles de référence <a href="#">7</a>, <a href="#">8</a> et <a href="#">9</a>.</p> <p>L'animateur aborde les réponses avec tout le groupe (10 min).</p> <p><b>Volet B: Discussion de groupe (15 min)</b></p> <p>L'animateur dirige une discussion de groupe sur les questions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Comment l'analyse des droits de la personne doit-elle</li></ul>

### Notes pour l'animateur

Lors des discussions de groupe, reprenez les idées exprimées par les participants afin que tout le monde comprenne. Ne répondez pas à toutes les questions; laissez-les s'entraider.

Une fois que vous avez complété l'activité, n'hésitez pas à référer les participants à la clé des réponses suggérées ([feuille de travail 5b](#)).

éclairer le travail de développement?

- Que pouvons-nous dire de l'influence des projets de développement sur ces droits?
- Comment les normes en matière de droits de la personne peuvent-elles contribuer à consolider le travail de développement?

Fin de l'activité ■

## **Feuille de travail 4 – Étude de cas : Les éoliennes du Summerland**

Lisez l'étude de cas ci-dessous et remplissez le tableau. Commencez par passer en revue la [feuille de référence 9 - Traités internationaux sur les droits de la personne ratifiés par le Summerland](#). Ensuite reportez-vous à la [feuille de référence 6 – Résumé de la CEDEF](#). Vous pouvez également consulter la [feuille de référence 7 – Résumé du PIDCP](#) et la [feuille de référence 8 – Résumé du PIDESC](#) pour vous aider à identifier les enjeux liés aux droits de la personne.

### **Étude de cas : Les éoliennes du Summerland**

Le Summerland est un petit pays de la côte orientale du continent afro-indien. Il compte 15 millions d'habitants, majoritairement paysans, qui vivent dans une grande pauvreté malgré un environnement magnifique. Le pays tente depuis quatre ans d'instaurer un système démocratique, après avoir été soumis pendant plus de 30 ans à une dictature sans merci. L'ancien parti unique a provoqué l'exode des plus instruits, des hommes en très grande majorité. Les Tapirapés, indigènes de la région, ont été la cible des exactions du régime, et les survivants vivent à peine aujourd'hui dans une extrême misère sur des terres qu'on leur a usurpées. Le pays demeure en déficit d'institutions académiques universellement accessibles et valables. Les services de santé sont tout aussi délabrés.

Dès le début de son mandat, dans un souci d'améliorer les conditions de vie des Summerlandais, le gouvernement a misé sur l'exploitation du potentiel éolien dont le pays est riche. Mais comme l'État n'a ni les moyens, ni les compétences pour développer lui-même l'industrie éolienne, il a ouvert le marché à des firmes internationales d'ingénierie prêtes à investir dans le domaine. Il espère ainsi jeter les bases d'une infrastructure industrielle vigoureuse qui pourra donner du travail à la population. Comme le système législatif demeure encore assez bancal, les entreprises qui accourent pour développer l'éolien ont le haut du pavé.

Dans son effort pour gagner la confiance de la population, le gouvernement a déjà ratifié un bon nombre de Conventions internationales et régionales relatives aux droits humains. Mais ce que la population veut avant tout, ce sont des conditions de vie plus humaines. C'est pourquoi plusieurs hommes sont partis travailler à l'étranger pour venir en aide à leur famille. La tâche des femmes, désormais cheffes de famille et responsables du lopin de terre à cultiver et des quelques animaux d'élevage pour nourrir la famille, est devenue très lourde. Les enfants manquent souvent l'école pour travailler aux champs et le taux de scolarisation élémentaire diminue. Mais c'est un moindre mal, car la qualité de l'enseignement est devenue médiocre. Par ailleurs, les paysans se plaignent de l'envahissement de leurs terres pour l'installation des mats éoliens et du bruit qui les assaille continuellement. De plus, les animaux semblent aussi affectés par le bruit, car leur taux de fertilité commence à baisser. Enfin, les emplois espérés ne sont guère accessibles à la population locale par manque de compétences spécialisées alors que le travail aux champs devient de plus en plus difficile et moins productif. Plusieurs travailleurs étrangers profitent de la situation des femmes pour les exploiter et corrompent les agents de l'ordre pour qu'ils ferment les yeux sur leurs exactions.

Dans un souci d'améliorer les conditions de vie de la population et de se faire réélire aux prochaines élections, le gouvernement a finalement décidé de demander aux entreprises éoliennes de verser 15 % des bénéfices retirés de la vente d'électricité à des organismes locaux de la société civile pour répondre aux besoins de la population. Votre partenaire local, *Femmes d'abord*, a été choisi pour administrer ce montant (175 000 \$) dans sa région. Il vous demande de l'aider à améliorer le programme en y introduisant une approche fondée sur les droits. Voici les orientations que *Femmes d'abord* vous soumet :

**Objectif :** Améliorer la condition des femmes en répondant à leurs besoins fondamentaux

**Activités :**

- Amélioration des semences pour accroître la productivité et ainsi obtenir de meilleurs rendements nutritifs et économiques
- Mise en place d'une coopérative agricole des femmes pour varier la production alimentaire et diminuer la compétition entre elles
- Formation spécialisée accessible aux femmes pour répondre aux besoins des firmes éoliennes et des industries qui viendront s'établir et obtenir ainsi des emplois rémunérés
- Renforcement des compétences des enseignants du cycle primaire
- Établissement d'un centre de jour pour les enfants d'âge préscolaire visant leur épanouissement et l'amélioration de leur condition physique et mentale
- Sensibilisation des policiers aux violences faites aux femmes

*Cette étude de cas et les documents qui s'y rapportent ont été préparés par Thérèse Bouchard.*

**Feuille de travail 5a – Quels sont les droits en cause?**

**Problèmes liés aux droits de la personne**

1.

2.

3.

4.

5.

6.

7.

8.

9.

10.

**Feuille de travail 5b – Réponses suggérées**

**Problèmes liés aux droits de la personne**

1. Droit à un niveau de vie adéquat (PIDESC, art.11)

2. Droit l'éducation de qualité (PIDESC art. 13-14, CRC art. 28, CEDEF, art.10)

3. Droit à des soins de santé accessibles (PIDESC art 12, CRC art. 24, CEDEF, art. 12)

4. Droit au travail rémunéré (PIDESC art. 7, CEDEF, art. 11)

5. Droit à la protection de la loi et égalité devant la loi (PIDCP, art. 26, 14)

6. Droit d'association (PIDCP, art. 22)

7. Droit de participer à la vie publique (dont les orientations de développement) (PIDCP, art.25, CEDEF, art. 14)

8. Droit de la famille (PIDESC art.10, PIDCP art. 23, CRC art. 9, 11)

9.

10.

**Résumé de la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDEF) de 1979**

*(Résumé non officiel)*

La Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDEF), adoptée par l'Assemblée générale des Nations unies en 1979, est souvent considérée comme déclaration internationale des droits des femmes.

Le texte de la CEDEF, composé d'un préambule et de 30 articles, propose une définition de la discrimination envers les femmes et dresse un plan d'actions nationales pour y mettre un terme. Il sert de cadre pour promouvoir les droits de la personne, faire progresser les choses et surmonter les obstacles causés par la discrimination envers les femmes et les filles, tout en reconnaissant qu'il appartient à chaque pays de déterminer sa propre approche pour faire évoluer ses politiques et lois dans le sens de l'égalité entre les sexes. Voici un résumé du préambule et des articles clés de la CEDEF.

Dans son **préambule**, la Convention reconnaît explicitement que « la discrimination généralisée contre les femmes existe toujours » et souligne qu'une telle discrimination « viole les principes de l'égalité des droits et du respect de la dignité humaine ».

**Article 1 : Discrimination.** Définit la discrimination envers les femmes comme touchant tous les aspects des droits de la personne et des libertés fondamentales.

**Article 2 : Responsabilités des États.** Les États parties à la Convention doivent éliminer les lois, politiques et pratiques discriminatoires de leur cadre juridique.

**Article 3 : Égalité.** Les femmes ont les mêmes droits fondamentaux que les hommes dans tous les domaines de la vie. Les États doivent prendre des mesures pour faire respecter, sur la base de l'égalité avec les hommes, les droits des femmes dans les domaines politique, social, économique et culturel.

**Article 4 : Mesures temporaires spéciales.** Les États peuvent mettre en place des mesures temporaires spéciales visant à accélérer l'instauration d'une égalité de fait entre les hommes et les femmes.

**Article 5 : Préjugés.** Les États acceptent de modifier ou éliminer les pratiques fondées sur l'idée de l'infériorité ou de la supériorité de l'un ou l'autre sexe.

**Article 6 : Trafic des femmes.** Les États acceptent de prendre des mesures pour réprimer l'exploitation de la prostitution des femmes et le trafic des femmes.

**Article 7 : Vie politique et publique.** Les femmes ont le droit, dans des conditions d'égalité avec les hommes, de voter, d'être élues et de participer à la société civile.

**Article 8 : Travail international.** Les femmes ont le droit de travailler à l'échelon international sans aucune discrimination.

**Article 9 : *Nationalité.*** Les femmes ont des droits égaux à ceux des hommes en ce qui concerne l'acquisition, le changement et la conservation de leur nationalité et de celle de leurs enfants.

**Article 10 : *Éducation.*** Les femmes ont des droits égaux à ceux des hommes en ce qui concerne l'éducation, y compris l'accès aux mêmes établissements d'enseignement, formations professionnelles et bourse d'études.

**Article 11 : *Emploi.*** Les femmes ont les mêmes droits que les hommes dans le domaine de l'emploi, sans discrimination à l'égard de leur état matrimonial ou de leur maternité.

**Article 12 : *Soins de santé.*** Les femmes ont droit, au même titre que les hommes, à des services de soins de santé abordables.

**Article 13 : *Vie économique et sociale.*** Les femmes, au même titre que les hommes, ont le droit aux prestations familiales, le droit aux prêts bancaires et le droit de participer à des activités récréatives.

**Article 14 : *Femmes rurales.*** Les femmes rurales ont le droit de jouir de conditions de vie adéquates, de participer aux plans de développement et d'accéder à des soins de santé et à l'éducation.

**Article 15 : *Égalité devant la loi.*** Les femmes et les hommes sont égaux devant la loi. Les femmes ont capacité de signer un contrat, de posséder des biens et de choisir leur lieu de résidence.

**Article 16 : *Mariage et famille.*** Les femmes ont les mêmes droits que les hommes à l'égard du mariage et des rapports familiaux.

**Articles 17-24 :** Concernent le Comité pour l'élimination de la discrimination à l'égard des femmes et les procédures de présentation de rapports.

**Articles 25-30 :** Concernent l'administration de la Convention.

#### **Sources**

<http://www.cedaw2011.org/index.php/about-cedaw/summary-of-provisions> (consulté le 27 septembre 2013).

<http://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/text/econvention.htm#intro> (consulté le 27 septembre 2013).

## **Pacte international relatif aux droits civils et politiques (1966)**

*(Résumé non officiel)*

Le Pacte international relatif aux droits civils et politiques (PIDCP) a été adopté par l'Assemblée générale des Nations unies du 16 décembre 1966 et est entré en vigueur le 23 mars 1976. Au 18 mai 2011, 167 États l'avaient ratifié.

Le PIDCP précise les droits et libertés civils et politiques reconnus par la Déclaration universelle des droits de l'homme.

**Le préambule** énonce que la reconnaissance de la dignité inhérente à tous les membres de la famille humaine et de leurs droits égaux et inaliénables constitue le fondement de la liberté, de la justice et de la paix dans le monde. Reconnaisant que ces droits découlent de la dignité inhérente à la personne humaine...

Selon l'**article 1**, les États parties au Pacte s'engagent à faciliter la réalisation du droit des peuples à disposer d'eux-mêmes, et à respecter ce droit, et reconnaissent que tous les peuples peuvent disposer librement de leurs richesses et de leurs ressources naturelles, notamment en être propriétaires et en faire le commerce.

**Article 2** : Ces droits peuvent être exercés sans distinction aucune, notamment de race, de couleur, de sexe, de langue, de religion, d'opinion politique ou de toute autre opinion, d'origine nationale ou sociale, de fortune, de naissance ou de toute autre situation.

**Article 3** : Les hommes et les femmes ont le droit égal de jouir de tous les droits civils et politiques.

**Article 4** : En cas de danger public, les États parties au Pacte peuvent prendre des mesures dérogeant aux obligations prévues dans celui-ci, sauf celles prévues aux articles 6, 7, 8, 11, 15, 16 et 18.

**Article 5** : Aucune disposition du Pacte ne peut être interprétée comme impliquant pour quiconque un droit quelconque de détruire les droits et libertés reconnus dans ce Pacte.

**Article 6** : Le droit à la vie est inhérent à la personne humaine. Nul ne peut être arbitrairement privé de la vie.

**Article 7** : Nul ne sera soumis à la torture ni à des peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants.

**Article 8** : Nul ne sera tenu en esclavage; l'esclavage et la traite des esclaves sont interdits.

**Article 9** : Tout individu a droit à la liberté et à la sécurité de sa personne.

**Article 10** : Toute personne privée de sa liberté sera traitée avec humanité et dans le respect de sa dignité.

**Article 11** : Nul ne peut être emprisonné pour son incapacité d'exécuter une obligation contractuelle.

**Article 12** : Toute personne a le droit de circuler librement et de choisir sa résidence.

**Article 13** : Un étranger ne peut être expulsé d'un État qu'en exécution d'une décision prise conformément à la loi, à moins que des raisons de sécurité nationale ne s'y opposent.

**Article 14** : Tous sont égaux devant les tribunaux et les cours de justice.

**Article 15** : Nul ne sera condamné pour des actions qui ne constituaient pas un acte délictueux au moment où elles ont été commises.

**Article 16** : Chacun a droit à la reconnaissance en tous lieux de sa personnalité juridique.

**Article 17** : Nul ne sera l'objet d'immixtions dans sa vie privée ou sa famille, ni d'atteintes à son honneur ou à sa réputation.

**Article 18** : Toute personne a droit à la liberté de pensée, de conscience et de religion.

**Article 19** : Tout individu a droit à la liberté d'expression et d'opinion sans en être inquiété.

**Article 20** : Toute propagande en faveur de la guerre est interdite par la loi.

**Article 21** : Le droit de réunion pacifique est reconnu.

**Article 22** : Toute personne a le droit de s'associer librement avec d'autres, y compris le droit d'adhérer à des syndicats.

**Article 23** : La famille est l'élément naturel et fondamental de la société et a le droit d'être protégée.

**Article 24** : Tout enfant a droit à la protection de l'État.

**Article 25** : Tout citoyen a le droit de prendre part à la direction des affaires publiques et de voter librement au cours d'élections honnêtes.

**Article 26** : Toutes les personnes sont égales devant la loi.

**Article 27** : Dans les États où il existe des minorités ethniques, religieuses ou linguistiques, les personnes appartenant à ces minorités ne peuvent être privées du droit d'avoir leur propre vie culturelle, de professer et de pratiquer leur propre religion, ou d'employer leur propre langue.

**Articles 28-47** : Portent sur le comité des droits de l'homme à qui les États doivent soumettre leurs rapports de conformité aux clauses du PIDCP.

**Articles 48-53** : Concernent les mécanismes d'adhésion au PIDCP.

Ce pacte est juridiquement contraignant; son application est surveillée par le comité des droits de l'homme constitué en vertu de l'article 28.

**Source**

University of Minnesota Human Rights Resource Center, d'après le Centre pour les droits de l'homme de l'ONU et la Déclaration internationale des droits de l'homme, fiche d'information 2; *Basic Introduction to Human Rights and Rights-Based Programming: Facilitators' Guidebook*, rédigé dans le cadre de l'initiative sur les droits de la personne de CARE.

**Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels (1966)**

*(Résumé non officiel)*

Le Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels (PIDESC, 1966), la Déclaration universelle des droits de l'homme (1948) et le Pacte international relatif aux droits civils et politiques (1966) forment ensemble la Déclaration internationale des droits de l'homme. Conformément à cette déclaration, le PIDESC reconnaît que « l'idéal de l'être humain libre, jouissant des libertés civiles et politiques et libéré de la crainte et de la misère, ne peut être réalisé que si des conditions permettant à chacun de jouir de ses droits civils et politiques, aussi bien que de ses droits économiques, sociaux et culturels, sont créées ».

Le **préambule** énonce que la reconnaissance de la dignité inhérente à tous les membres de la famille humaine et de leurs droits égaux et inaliénables constitue le fondement de la liberté, de la justice et de la paix dans le monde. Reconnaisant que ces droits découlent de la dignité inhérente à la personne humaine....

**Article 1** : Tous les peuples ont le droit de disposer d'eux-mêmes et de disposer librement de leurs richesses et de leurs ressources naturelles.

**Article 2** : Ces droits seront exercés sans discrimination aucune fondée sur la race, la couleur, le sexe, la langue, la religion, l'opinion politique ou toute autre opinion, l'origine nationale ou sociale, la fortune, la naissance ou toute autre situation.

**Article 3** : Les hommes et les femmes ont le droit égal au bénéfice de tous les droits économiques, sociaux et culturels.

**Article 4** : L'État ne peut soumettre ces droits qu'aux limitations établies par d'autres droits du Pacte, et exclusivement en vue de favoriser le bien-être général de la société.

**Article 5** : Aucune disposition du Pacte ne peut être interprétée comme impliquant pour quiconque un droit quelconque de détruire les droits et libertés reconnus dans ce Pacte.

**Article 6** : Chacun a le droit de travailler et de gagner sa vie par un travail librement choisi ou accepté.

**Article 7** : Toute personne a le droit de jouir de conditions de travail justes, y compris un salaire équitable, une rémunération égale pour un travail de valeur égale et des temps de repos et de loisirs.

**Article 8** : Toute personne a le droit de fonder avec d'autres des syndicats et de faire grève.

**Article 9** : Toute personne a droit à la sécurité sociale, y compris les assurances sociales.

**Article 10** : La famille doit être protégée à titre d'élément naturel et fondamental de la société, en particulier les femmes parturientes et les enfants.

**Article 11** : Toute personne a droit à un niveau de vie suffisant pour elle-même et sa famille, y compris une nourriture, un vêtement et un logement suffisants, ainsi qu'à une amélioration constante de ses conditions d'existence. Les États parties au Pacte doivent prendre des mesures pour assurer une distribution équitable des réserves alimentaires mondiales en fonction des besoins.

**Article 12** : Toute personne a le droit de jouir du meilleur état de santé physique et mental qu'elle soit capable d'atteindre.

**Article 13** : Toute personne a le droit à l'éducation, notamment l'enseignement primaire obligatoire.

**Article 14** : Tout État partie au Pacte s'engage à adopter, dans un délai de deux ans, l'enseignement primaire gratuit.

**Article 15** : Chacun a le droit de participer à la vie culturelle de son État.

**Articles 16 -31** : Traitent principalement des procédures d'adhésion au Pacte et de soumission de rapports au Comité des politiques du développement.

#### **Source**

University of Minnesota Human Rights Resource Center, d'après le Centre pour les droits de l'homme de l'ONU et la Déclaration internationale des droits de l'homme, fiche d'information 2; *Basic Introduction to Human Rights and Rights-Based Programming: Facilitators' Guidebook*, rédigé dans le cadre de l'initiative sur les droits de la personne de CARE

**Feuille de référence 9 – Traités internationaux sur les droits de la personne ratifiés par le Summerland<sup>7</sup>**

<b>Déclaration internationale des droits de l'homme</b>	<b>Signature</b>	<b>Ratification</b>	<b>Adhésion</b>	<b>Succession</b>	<b>Entrée en vigueur</b>
Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels	14 avril 1970	22 septembre 1971			
Pacte international relatif aux droits civils et politiques	17 septembre 1969	21 juin 1971			
Protocole facultatif se rapportant au Pacte international relatif aux droits civils et politiques	17 septembre 1969	21 juin 1971			
Deuxième Protocole facultatif se rapportant au Pacte international relatif aux droits civils et politiques, visant à abolir la peine de mort	24 septembre 2012				
<b>Prévention de la discrimination fondée sur la race, la religion ou les croyances et protection des minorités</b>	<b>Signature</b>	<b>Ratification</b>	<b>Adhésion</b>	<b>Succession</b>	<b>Entrée en vigueur</b>
Convention internationale sur l'élimination de toutes les formes de discrimination raciale	18 décembre 1967	7 février 1969			
<b>Droits des femmes</b>	<b>Signature</b>	<b>Ratification</b>	<b>Adhésion</b>	<b>Succession</b>	<b>Entrée en vigueur</b>
Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes	17 juillet 1980	17 mars 1989			
Protocole facultatif à la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes	7 septembre 2000				
Convention contre la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants	1 <sup>er</sup> octobre 2001				

<sup>7</sup> Liste non exhaustive

<b>Droits des enfants</b>	<b>Signature</b>	<b>Ratification</b>	<b>Adhésion</b>	<b>Succession</b>	<b>Entrée en vigueur</b>
Convention relative aux droits de l'enfant	19 avril 1990	19 mars 1991			
Protocole facultatif à la Convention relative aux droits de l'enfant, concernant l'implication d'enfants dans les conflits armés	7 septembre 2000	22 septembre 2004			
Convention concernant l'interdiction des pires formes de travail des enfants et l'action immédiate en vue de leur élimination		4 octobre 2001			
<b>Liberté d'association</b>	<b>Signature</b>	<b>Ratification</b>	<b>Adhésion</b>	<b>Succession</b>	<b>Entrée en vigueur</b>
Convention concernant la liberté syndicale et la protection du droit syndical		1 <sup>er</sup> novembre 1960			
Convention concernant l'application des principes du droit d'organisation et de négociation collective		3 juin 1998			
<b>Emploi et travail forcé</b>	<b>Signature</b>	<b>Ratification</b>	<b>Adhésion</b>	<b>Succession</b>	<b>Entrée en vigueur</b>
Convention concernant le travail forcé ou obligatoire		1 <sup>er</sup> novembre 1960			
Convention sur l'égalité de rémunération		10 août 1962			
Convention concernant la discrimination en matière d'emploi et de profession		11 août 1961			
Convention concernant la politique de l'emploi		21 novembre 1966			
Convention concernant la sécurité, la santé des travailleurs et le milieu de travail	Aucune signature				
Convention internationale sur la protection des droits de tous les travailleurs migrants et des membres de leur famille	Aucune signature				
<b>Éducation</b>	<b>Signature</b>	<b>Ratification</b>	<b>Adhésion</b>	<b>Succession</b>	<b>Entrée en vigueur</b>
Convention concernant la lutte contre la discrimination		21 décembre 1964			

dans le domaine de l'enseignement					
<b>Réfugiés et asile</b>	<b>Signature</b>	<b>Ratification</b>	<b>Adhésion</b>	<b>Succession</b>	<b>Entrée en vigueur</b>
Convention relative au statut des réfugiés			18 décembre 1967		
Convention relative au statut des apatrides			20 février 1962(*)	(*) A dénoncé la Convention	La dénonciation est entrée en vigueur le 2 avril 1966.
<b>Conventions propres à l'Afrique</b>	<b>Signature</b>	<b>Ratification</b>	<b>Adhésion</b>	<b>Succession</b>	<b>Entrée en vigueur</b>
Charte africaine des droits de l'homme et des peuples			9 mars 1992		
Convention de l'Organisation de l'unité africaine régissant les aspects propres aux problèmes des réfugiés en Afrique	10 septembre 1969				
Protocole à la Charte africaine des droits de l'homme et des peuples, relatif aux droits de la femme en Afrique; Protocole relatif aux droits de la femme en Afrique	Aucune signature				
Protocole relatif à la Charte africaine des droits de l'Homme et des peuples portant création d'une Cour africaine des droits de l'Homme et des peuples	9 juin 1998				
Charte africaine des droits et du bien-être de l'enfant	27 février 1992				

## Activité 2 – Présentation : Les éléments d’une approche fondée sur les droits de la personne

<b>Objectif</b>	Familiariser les participants avec les grands éléments d’une approche fondée sur les droits de la personne (AFDP).
<b>Acquis principal</b>	Au terme de l’activité, les participants connaîtront : <ul style="list-style-type: none"><li>• la définition, les grands éléments et les fondements d’une AFDP;</li><li>• les raisons justifiant son intégration au développement dans une optique de valeur ajoutée;</li><li>• le potentiel et les limites d’une telle approche.</li></ul>
<b>Durée</b>	30 min
<b>Matériel</b>	<a href="#">Présentation PowerPoint</a> : « Composantes d’une approche fondée sur les droits de la personne » avec copies pour les participants; <a href="#">feuille de référence 10 – Quelle est la valeur ajoutée d’une AFDP pour le développement?</a>
<b>Description</b>	Cette activité comporte deux volets :  Dans le <b>volet A</b> , l’animateur présente brièvement les éléments d’une AFDP (20 min).  Le <b>volet B</b> consiste en une période de questions (10 min).

### Notes pour l’animateur

**Lorsque vous préparez l’activité**, faites des copies de la présentation PowerPoint  
« [Composantes d’une approche fondée sur les droits de la personne](#) » pour les participants.

Fin de l’activité ■

## Feuille de référence 10 – Quelle est la valeur ajoutée d'une AFDP pour le développement?

« Il existe une double justification d'une approche fondée sur les droits de l'homme : a) une justification intrinsèque, dans la mesure où l'on reconnaît qu'une telle approche est un choix juste d'un point de vue moral ou juridique ; et b) une justification pratique, si l'on admet qu'elle conduit à une amélioration et à une durabilité accrue des résultats obtenus sur le plan du développement humain. Dans la réalité, une approche fondée sur les droits de l'homme s'appuie conjointement sur ces deux justifications <sup>8</sup>.

« La question de la valeur ajoutée met en cause essentiellement l'argument pratique en faveur d'une approche fondée sur les droits de l'homme. »

Il est important de noter que l'objectif d'une AFDP n'est pas de tout jeter par terre pour recommencer à neuf, mais de s'inspirer des bonnes pratiques de développement déjà en place et d'étayer les arguments pour une mise en œuvre systématique de ces dernières. Les données empiriques et l'expérience montrent bien l'importance vitale que jouent de nombreuses avancées sur le front des droits de la personne – comme une meilleure éducation des filles, une sécurité d'occupation améliorée et l'égalité d'accès à la terre – dans le développement, de même que l'importance des droits civils et politiques pour une saine gestion publique. La valeur pratique d'une AFDP repose sur ce qui suit :

**Les droits de qui?** Toute AFDP est axée sur la réalisation des droits des populations exclues et marginalisées ainsi que des personnes dont les droits sont susceptibles d'être violés, partant de la prémisse qu'un pays ne peut faire de progrès soutenus sans d'abord reconnaître les principes des droits humains (en particulier l'universalité) comme des principes de gouvernance fondamentaux. L'universalité signifie que toute personne jouit de droits fondamentaux – même si la limitation des ressources peut impliquer la priorisation de ces droits – ce qui ne signifie pas pour autant qu'il faille prendre de front tous les problèmes à la fois.

**Approche globale.** Un programme guidé par une AFDP fonctionne selon une vue d'ensemble du milieu concerné, prenant en compte à la fois la famille, la collectivité, la société civile et les autorités locales et nationales. Cela permet d'analyser les cadres social, politique et juridique pour déterminer la relation entre ces institutions et les revendications, devoirs et responsabilités qui s'y rattachent. L'AFDP aide les intervenants des différents secteurs à enlever leurs œillères, facilitant ainsi une réponse intégrée aux problèmes à facettes multiples que pose le développement.

**Instruments internationaux.** Des résultats précis et des normes de service et de conduite sont dérivés des instruments universels relatifs aux droits de la personne, conventions et autres normes et objectifs reconnus internationalement. L'AFDP aide les États à traduire de tels objectifs et normes en résultats atteignables et assortis d'une échéance.

---

<sup>8</sup> <http://www.ohchr.org/documents/publications/faqfr.pdf>

**Processus participatif.** Les responsabilités liées à l'atteinte des résultats ou au respect des normes sont déterminées dans le cadre d'un processus participatif (élaboration des politiques, planification nationale) et reflètent un consensus entre ceux dont les droits sont violés et ceux qui ont le devoir d'agir. L'AFDP vise non seulement à faciliter la formulation, sur un mode participatif, des politiques et cadres réglementaires nécessaires, mais aussi à faire en sorte que les processus participatifs et démocratiques soient institutionnalisés à l'échelle locale et nationale (notamment par le renforcement des capacités chez les familles, les collectivités et la société civile afin qu'elles puissent contribuer de façon constructive au débat en passant par les tribunes appropriées).

**Transparence et imputabilité.** L'AFDP aide à formuler des politiques, lois, règlements et budgets qui définissent clairement les droits à cibler – ce qu'il faut faire, quelles normes respecter, qui est responsable –, et qui permettent d'assurer la disponibilité des capacités nécessaires (ou des ressources permettant de se doter des capacités manquantes). L'approche contribue à un processus de formulation des politiques plus transparent, sans compter qu'elle donne le pouvoir aux peuples et aux communautés d'exiger des comptes des instances redevables, ce qui permet de remédier efficacement aux situations où des droits seraient violés.

**Surveillance.** Une approche du développement fondée sur les droits de la personne permet de surveiller les actions des États et de s'assurer qu'ils respectent leurs engagements en invoquant certaines recommandations des organes créés en vertu d'instruments internationaux relatifs aux droits de la personne et en s'appuyant sur des évaluations publiques et indépendantes du bilan de ces États.

**Permanence des résultats.** L'AFDP mène à des résultats plus durables en matière de développement et à un meilleur rendement du capital investi, puisqu'elle permet :

- de développer les capacités des principaux acteurs pour les rendre plus aptes à participer au dialogue, à remplir leurs propres obligations et à exiger des comptes de l'État;
- de renforcer la cohésion du tissu social en générant un consensus dans le cadre de processus participatifs, et en concentrant l'aide sur les groupes les plus isolés et marginalisés;
- de traduire le consensus social et politique quant aux responsabilités liées à l'atteinte des résultats dans des lois, politiques et programmes guidés par les conventions internationales;
- d'ancrer les droits de la personne dans un cadre législatif et institutionnel;
- d'institutionnaliser les processus démocratiques;
- de renforcer la capacité des individus et des institutions à remplir les obligations que leur imposent les lois, les politiques et les programmes des instances locales, nationales et internationales<sup>9</sup>.

**Source**

[http://www.unicef.org/policyanalysis/rights/index\\_62012.html#4](http://www.unicef.org/policyanalysis/rights/index_62012.html#4).

<http://www.ohchr.org/documents/publications/faqfr.pdf>.

---

<sup>9</sup> <http://www.ohchr.org/documents/publications/faqfr.pdf>

### Activité 3 – Étude de cas : Application d’une AFDP

<b>Objectif</b>	Amener les participants à appliquer un AFDP au cas à l’étude.
<b>Principal acquis</b>	Au terme de l’activité, les participants sauront : <ul style="list-style-type: none"><li>• appliquer les éléments d’une approche fondée sur les droits de la personne.</li></ul>
<b>Durée</b>	45 min
<b>Matériel</b>	<a href="#">Feuille de travail 4 – Étude de cas : Les éoliennes du Summerland</a> ; <a href="#">feuille de travail 6 – Mise en œuvre d’une approche fondée sur les droits de la personne</a> ; <a href="#">feuille de référence 11 – Éléments d’une AFDP</a> .
<b>Description</b>	<p>Cette activité comporte deux volets :</p> <p>Dans le <b>volet A</b>, les participants regagnent leur équipe et poursuivent leur analyse de l’étude de cas présentée à l’activité 1.</p> <p>Dans le <b>volet B</b>, l’animateur dirige une discussion de groupe.</p> <p><b>Volet A : Discussion d’équipe (30 min)</b></p> <p>En équipe, les participants font un retour sur l’étude de cas Les éoliennes du Summerland (voir <a href="#">feuille de travail 4</a>).</p> <p>Déterminez comment les éléments d’une AFDP peuvent s’appliquer dans le cas concerné. Consignez vos réponses dans la <a href="#">feuille de travail 6</a> ci-dessous. Pour vous aider, reportez-vous à <a href="#">la feuille de référence 11 – Éléments d’une AFDP</a> (20 min).</p> <p>L’animateur aborde les réponses avec tout le groupe (10 min).</p> <p><b>Volet B : Discussion de groupe (15 min)</b></p> <p>Avec tout le groupe, l’animateur aborde les questions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Pouvez-vous nommer quelques différences entre une approche fondée sur les besoins et une AFDP?</li><li>• Quelles sont les possibilités et les limites d’une AFDP?</li></ul>

#### Notes pour l’animateur

Les réponses vous sont fournies pour la feuille de travail 6.

- Dans le cadre d'une AFDP, pourquoi est-il important de considérer les programmes de développement dans leur ensemble plutôt que chaque projet individuellement?

Fin de l'activité ■

**Feuille de travail 6 – Mise en œuvre d’une approche fondée sur les droits de la personne**

Mise en œuvre d’une approche fondée sur les droits de la personne dans l’étude de cas du Summerland		
Éléments clés d’une approche fondée sur les droits	Réflexions, stratégies et/ou actions pour mettre en œuvre une AFDP dans le cadre du projet de <i>Femmes d’abord</i>	Expliquer votre réponse
<b>Liens directs avec les droits de la personne</b>	La première étape pour la mise en œuvre d’une AFDP consiste à identifier les droits humains qui sont affectés, à déterminer quels sont ceux que le projet veut cibler et à examiner quels sont les traités internationaux qui s’y réfèrent et dont le Summerland est partie et, par conséquent, peut être tenu imputable de leur protection et de leur réalisation. (Voir activité 1, feuille de travail 2)	
<b>Participation</b> Comment <i>Femmes d’abord</i> a-t-elle déterminé les activités du projet? Qui a-t-elle consulté? Qui aurait dû l’être? Comment <i>Femmes d’abord</i> peut-elle promouvoir et assurer la participation des personnes pour lesquelles le projet vise à améliorer les conditions de vie et la réalisation des droits humains?		
<b>Imputabilité/ responsabilité</b> Qui, dans le cadre du projet et des droits ciblés, est <i>détenteur de droits</i> ?	<b>Détenteurs de droits</b>	



<p><b>Non-discrimination</b>  <i>Comment <b>Femmes d'abord</b> peut-elle s'assurer de prioriser les droits des plus pauvres?</i></p>		
<p><b>Renforcement des capacités</b>  <i>Les capacités de quelles personnes <b>Femmes d'abord</b> doit-elle renforcer?</i></p> <p><i>Quels types de compétences sont requises? Pour qui?</i></p>		

Mise en œuvre d'une approche fondée sur les droits de la personne (AFDP) dans l'étude de cas Summerland		
Éléments clés d'une approche fondée sur les droits	Réflexions, stratégies et/ou actions pour mettre en œuvre une AFDP dans le cadre du projet de <i>Femmes d'abord</i>	Expliquer votre réponse
<b>Liens directs avec les droits de la personne</b>	La première étape pour la mise en œuvre d'une AFDP consiste à identifier les droits humains qui sont affectés, à déterminer quels sont ceux que le projet veut cibler et à examiner quels sont les traités internationaux qui s'y réfèrent et dont le Summerland est partie et, par conséquent, peut être tenu imputable de leur protection et de leur réalisation. (Voir activité 1, feuille de travail 2)	
<b>Participation</b> Comment <i>Femmes d'abord</i> a-t-elle déterminé les activités du projet?  Qui a-t-elle consulté? Qui aurait dû l'être?  Comment <i>Femmes d'abord</i> peut-elle promouvoir et assurer la participation des personnes pour lesquelles le projet vise à améliorer les conditions de vie et la réalisation des droits humains?	Le contexte n'indique pas si l'ONG a consulté.  Mais les femmes qui travaillent aux champs, celles qui ont des enfants seraient les mieux placées pour signifier leurs priorités, ainsi que leur disposition à contribuer au projet. <i>Femmes d'abord</i> devrait les consulter.  <i>Femmes d'abord</i> doit aussi être transparente et cohérente sur le niveau de participation requis de chaque groupe d'acteurs dans le projet : quand, au sein de quelles instances, quel rôle (qui fait quoi, qui décide quoi, etc.).	Les résultats du projet, les changements souhaités ne peuvent se réaliser sans la volonté de changement des personnes mêmes que le projet cible, et donc les femmes dans ce cas précis.  Il est également important de consulter les enfants pour comprendre leurs intérêts et susciter leur participation dans la mise en œuvre du projet. Ces consultations sont déjà un élément du processus de mise en œuvre du projet et manifestent au public cible la volonté de l'ONG de travailler avec et pour le public cible considéré comme des sujets de leur propre développement.  Ce processus permet également d'avoir une première idée – à vérifier – du niveau de sensibilisation des personnes concernant leurs droits. <i>(Cette étape pourra être revue et améliorée après l'étape 3 (imputabilité) pour éventuellement consulter les personnes identifiées à cette étape.)</i>

<p><b>Imputabilité/ responsabilité</b> Qui, dans le cadre du projet et des droits ciblés, est détenteur de droits?</p>	<p><b>Détenteurs de droits</b> En particulier :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>femmes</b></li>   <li>• <b>enfants</b></li>   <li>• <b>enseignants</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>femmes</b> (<u>droit</u> à la sécurité, à l'égalité, à la protection de la loi, à participer aux orientations du développement, à un travail rémunéré équitablement...) (<u>responsabilité</u> d'éduquer leurs enfants, de prioriser leurs intérêts)</li>   <li>• <b>enfants</b> (<u>droit</u> à l'éducation, à la santé, à des loisirs, à un environnement familial stable, à participer, intérêts pris en compte...)</li>   <li>• <b>enseignants</b> (<u>droit</u> à des conditions de travail justes, dont une formation adéquate) (<u>responsabilité</u> de respecter les droits des enfants, de les promouvoir, de prioriser les intérêts des enfants)</li> </ul>
<p>Quelles sont les personnes et institutions imputables pour la réalisation de ces droits?</p>	<p><b>Imputabilité des institutions de l'État :</b> L'État a l'obligation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- de faire respecter les lois environnementales par les compagnies;</li> <li>- de respecter ses engagements internationaux en matière de droits de la personne;</li> <li>- de protéger les droits des propriétaires terriens;</li> <li>- d'assurer un niveau de vie digne des personnes</li> <li>- d'assurer une éducation de qualité et des soins de santé accessibles et universels;</li> <li>- de mettre en place les conditions (formation, salaires, infrastructures, etc.) pour que ces services soient adéquats;</li> <li>- mettre en place des instances de participation significative.</li> </ul> <p><b>Les entreprises éoliennes</b> Les entreprises ont des obligations selon les lois en vigueur dans le pays, notamment celles qui les concernent</p>	

<p><i>En quoi <b>Femmes d'abord</b> est-elle imputable? Comment peut-elle en rendre compte?</i></p> <p><i>Quelles actions <b>Femmes d'abord</b> doit-elle prendre pour rendre le gouvernement imputable?</i></p>	<p>directement : 15% à la communauté. L'État leur a créé des obligations en échange des droits d'exploitation qu'il leur consent. Le projet doit tenir compte de ces obligations dans les revendications qui les concernent. L'État est imputable du respect de sa législation par les entreprises.</p> <p><b>Responsabilité de Femmes d'abord :</b></p> <p>L'utilisation des traités internationaux de droits humains ratifiés par l'État apporte une contribution significative pour orienter et LÉGITIMER l'action de la population. Il est important de proposer des actions de groupe. Ainsi, <b>Femmes d'abord</b> devrait contribuer à organiser la population pour mettre en place des comités d'analyse et d'actions sur des enjeux spécifiques.</p>	<p>Par délégation, puisque l'argent reçu vient d'une loi du gouvernement pour contribuer à ce que celui-ci réalise ses obligations face aux citoyens, <b>FDA</b> devient imputable, dans la mesure des moyens octroyés, de la réalisation de ces droits.</p> <p><b>Femmes d'abord</b> doit rendre des comptes de façon transparente envers la population en l'incluant de façon participative dans l'élaboration et l'évaluation annuelles des résultats recherchés.</p>
<p><b>Non-discrimination</b></p> <p><i>Comment <b>Femmes d'abord</b> peut-elle s'assurer de prioriser les droits des plus pauvres?</i></p>	<p>Dans ce projet, les mères avec plus d'enfants sont possiblement plus pauvres, et ont moins de temps pour participer. Il faut trouver des façons de les consulter. Le moment choisi pour ce faire est très important (elles ont peu de temps libre), de même que le choix des animateurs (personnes simples, à l'écoute, non intimidantes).</p> <p>À l'occasion, la population en général peut aussi être mise à contribution, sans</p>	<p>Très souvent, ce sont les personnes les plus « fortes », éduquées et avec des relations qui se font entendre lors des consultations. Il est important de trouver des façons de faire entendre la voix des « sans voix », éventuellement en organisant des rencontres de participation qui les ciblent plus spécifiquement.</p>

	<p>humilier les personnes concernées. Les voisins se connaissent bien et de les mettre à contribution peut parfois les sensibiliser à penser plus communautairement, en priorisant les plus marginalisés.</p>	
<p><b>Autonomisation</b>  <i>Les capacités de quelles personnes Femmes d'abord doit-elle renforcer?</i></p> <p><i>Quels types de compétences sont requises? Pour qui?</i></p>	<p><b>Population</b>  <b>Femmes d'abord</b> doit éduquer la population à ses droits, renforcer ses capacités à les demander de façon efficace et non-violente et à proposer des solutions. Des formations en négociation sur la base des intérêts peuvent être un outil fort efficace de plaidoyer.</p> <p><b>Institutions de l'État</b>  <b>Femmes d'abord</b> doit aussi tenir compte des capacités requises par l'État et ses représentants (dans le cadre du projet : enseignants, appareil judiciaire) pour remplir ses obligations. FDA doit donc œuvrer à ce que ces compétences soient acquises par l'État.</p> <p>Bien que ce ne soit pas de ses compétences de le faire, l'ONG peut sensibiliser d'autres bailleurs de fonds ou les syndicats d'enseignants, par exemple, à appuyer l'État dans la mise en œuvre de ses obligations. Les comités de citoyens (que le projet pourrait contribuer à mettre en place) peuvent aussi faire pression sur le gouvernement pour améliorer la réponse de celui-ci à leurs revendications.</p> <p><b>Femmes d'abord</b>  Enfin, l'ONG doit aussi évaluer ses propres compétences à réaliser l'approche fondée sur les DH et former son personnel en conséquence, notamment sur les compétences requises pour améliorer ses stratégies de participation et d'analyse des situations et des relations de pouvoir.</p>	<p><b>Femmes d'abord</b> ne se substitue pas aux citoyens. Aussi doit-elle avant tout faire une analyse des capacités requises pour que ceux-ci deviennent des citoyens engagés dans le suivi des actions du gouvernement et la revendication de leurs droits</p> <p>Il est important de noter que l'équilibre des forces est important pour progresser. Un pouvoir trop autoritaire devant une société civile faible contribue au statu quo. Par ailleurs, un contre-pouvoir trop fort déstabilise l'État et peut le pousser à réagir de façon défensive/agressive. Voilà pourquoi il est important de prendre en compte le développement des compétences de toutes les parties.</p> <p>Cette analyse des compétences permettra éventuellement d'identifier de nouveaux acteurs dans le projet, comme les conseillers juridiques, les syndicats d'enseignants, etc.</p> <p>Ce renforcement des capacités devient une composante essentielle du projet, car c'est à la fois un moyen et un résultat de l'approche fondée sur les droits de la personne.</p>

## Feuille de référence 11 – Éléments d'une AFDP

### Une approche fondée sur les droits de la personne :

- repose sur la conviction que tout être humain, par sa nature, est détenteur de droits;
- part du principe que tous les êtres humains doivent avoir des chances égales de réaliser tout leur potentiel de développement;
- implique un processus d'habilitation (autonomisation) des personnes qui ne sont pas en mesure de jouir du droit de revendiquer leurs droits (ce qui exclut la charité ou le simple développement économique);
- intègre les normes et principes du système international des droits de la personne aux plans, politiques et processus des programmes sociaux, de développement et autres;
- appuie le principe selon lequel toute personne, peu importe son âge, son sexe, sa race, sa religion, son ethnicité, son statut social ou toute autre caractéristique distinctive, a le droit fondamental de vivre dans la dignité;
- fait en sorte que les programmes tiennent compte de tous les aspects de la vie (des besoins vitaux aux besoins psychologiques) et soient holistiques et inclusifs.

Éléments d'un AFDP	Questions à traiter
<p><b>Liens directs avec les droits de la personne</b> L'objectif d'une AFDP est de placer les normes relatives aux droits de la personne à la base de tout travail de développement, dans tout secteur et à toutes les phases des programmes – de la planification à la mise en œuvre –, dans l'objectif de promouvoir les droits de la personne et la dignité humaine pour tous.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels sont les droits de la personne concernés?</li> <li>• Quels sont instruments, mécanismes et normes applicables (échelle nationale, régionale et internationale)?</li> </ul>
<p><b>Participation</b> Une AFDP crée des canaux facilitant la participation d'un grand nombre d'intervenants, dont les pauvres et les défavorisés, les minorités, les peuples autochtones, les femmes, les enfants et les jeunes. Elle favorise une participation volontaire active, significative et continue, et met l'accent sur le développement des capacités de participation comme un résultat important en soi.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qui doit participer?</li> <li>• Comment?</li> <li>• À quelles décisions?</li> </ul>
<p><b>Responsabilisation</b> Une AFDP des programmes exige que les débiteurs d'obligations répondent de la violation ou de la</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qui est redevable? Envers qui? Comment?</li> </ul>

<p>négligence des droits humains. En ce sens, l'un des grands mérites d'une AFDP est qu'elle met sous la loupe le déséquilibre de pouvoir entre les débiteurs d'obligations et les détenteurs de droits.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qui sont les détenteurs de droits et les débiteurs d'obligations?</li> </ul>
<p><b>Non-discrimination</b> Toute AFDP est axée sur la non-discrimination, l'égalité, l'équité et les groupes marginalisés (dont les femmes, les minorités, les peuples autochtones, les prisonniers et les pauvres). Dans le cadre d'une telle approche, il faut nécessairement répondre à la question : « Qui sont les personnes marginalisées à l'échelle locale? » De ce point de vue, les participants sont donc vus davantage comme détenteurs de droits que comme bénéficiaires des programmes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qui sont les personnes marginalisées et vulnérables?</li> <li>• Qui doit participer?</li> <li>• Comment ces personnes doivent-elles être incluses?</li> </ul>
<p><b>Habilitation</b> L'AFDP vise à donner aux détenteurs de droits la capacité et le pouvoir de revendiquer des droits humains ainsi qu'à contraindre les débiteurs d'obligations à remplir celles-ci. (PNUD 2005).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qui doit passer par un processus d'habilitation? Comment?</li> </ul>

Il existe un moyen facile de mémoriser les éléments de l'approche fondée sur les droits de la personne : l'acronyme **PLANER**.

<b>P</b>	articipation
<b>L</b>	iens avec le cadre juridique des droits de la personne
<b>A</b>	utonomisation
<b>N</b>	on-discrimination
<b>E</b>	galité
<b>R</b>	esponsabilisation

### Détenteurs de droits et débiteurs d'obligations

Une AFDP est un cadre conceptuel des droits de la personne dont la base normative est constituée par les règles internationales définies dans ce domaine, et qui vise concrètement à promouvoir et à protéger ces mêmes droits. Cette approche est axée sur le développement de la capacité des débiteurs d'obligations à remplir celles-ci et de celle des détenteurs de droits à faire valoir ces derniers.

En termes de droits de la personne, un détenteur de droits :

- possède des droits;
- peut faire valoir ces droits;
- a le droit de demander des comptes au débiteur d'obligations;
- a la responsabilité de respecter les droits des autres.

Quant aux personnes à qui incombe l'obligation de respecter ces droits, de les protéger et d'en assurer la réalisation, on les appelle « **débiteurs d'obligations** ».

C'est à l'État que revient la responsabilité globale de respecter et faire respecter les obligations en matière de droits. Cette responsabilité s'étend à tous les organes d'État et à leurs représentants, notamment les législatures, les ministères, les autorités locales, les juges, les tribunaux, les forces de l'ordre et les enseignants. Par ailleurs, tout détenteur de droits doit aussi respecter ceux des autres. Dans cette optique, tout individu ou toute institution ayant le pouvoir d'influencer la vie d'autres détenteurs de droits est considéré, sous l'angle moral, comme un débiteur d'obligations – obligations proportionnelles au niveau de pouvoir détenu –, et doit non seulement veiller à la réalisation des droits de ces détenteurs, mais surtout les respecter et les protéger. Le secteur privé, les dirigeants locaux, les organisations de la société civile, les organisations internationales, les chefs de ménage, les parents et en principe tous les individus ont donc le devoir moral de protéger les droits des autres. Il ne faut pas oublier que l'État, en tant que débiteur d'obligations légales, a aussi le devoir de régir les actions des débiteurs d'obligations morales (parents, entreprises, etc.) et de veiller à ce qu'ils respectent les droits de la personne.

#### **Source**

Adapté d'Equitas – manuel de l'animateur – Programme international de formation aux droits humains (2013) p. 5-7 et 17-18.

Pour en savoir plus sur l'AFDP, consultez <http://www.ohchr.org/documents/publications/faqfr.pdf>.

## Activité 4 – Études de cas des participants et processus d'intégration d'une AFDP

**Objectif** Inviter les participants à mettre en commun leur étude de cas et établir le processus pour l'activité 5.

**Principaux acquis** Au terme de l'activité, les participants :

- connaîtront les projets de développement des autres participants;
- pourront appliquer un processus d'intégration d'une AFDP à leur projet.

**Durée** 90 min

**Matériel** Par participant, une [feuille de travail 7 – Description de projet](#) reproduite sur un tableau de papier et préremplie; marqueurs; copies des devoirs préparatoires.

**Description** Cette activité comporte deux volets.

Dans le **volet A**, l'animateur divise les équipes et passe en revue le processus pour les activités 4 et 5 (15 min).

Dans le **volet B**, les participants préparent leur description de projet sur le tableau de papier (40 min).

Dans le **volet C**, les participants découvrent les projets des autres (35 min).

**Volet A : Présentation du processus (15 min)**  
L'animateur place les participants en équipes de trois ou quatre selon le thème de leur projet.

L'animateur commence par expliquer le processus pour les activités 4 et 5.

**Activité 4**

1. Les participants se regroupent en équipes et rédigent leur description de projet sur le tableau de papier en suivant le modèle fourni. Voir [feuille de travail 7 – Description de projet](#). [Dans le volet C, les

### Notes pour l'animateur

Pour cette activité, veillez à échanger avec tous les participants pour connaître leurs projets respectifs.

Demandez-leur de rédiger une description de projet sur un tableau de papier la veille de l'activité.

Formez des équipes pour les activités 4 et 5.

participants examineront les projets des autres.]

2. Sur les 40 minutes prévues pour le volet B, les participants devraient passer au moins 15 minutes à échanger avec les autres.
3. Les animateurs passent du temps avec chaque équipe pour l'aider et répondre à ses questions.
4. Dans le volet C, les participants examinent chaque projet et inscrivent leurs questions sur des notocollants qu'ils placent directement sur le tableau de papier contenant la description du projet.
5. Les participants ont l'occasion de parcourir les questions et d'y répondre.

#### **Activité 5**

1. Les participants regagnent leur équipe et travaillent individuellement à intégrer l'AFDP à leur projet, en s'aidant du cadre fourni et en consultant leurs pairs et les animateurs au besoin.
2. En équipes, les participants présentent les résultats de leur travail et commentent celui des autres. Les animateurs sont également présents pour donner de la rétroaction.

Fin de l'activité ■

**Feuille de travail 7 – Description de projet**

<b>Nom et organisation du participant</b>	
<b>Titre / nom du projet</b>	<b>Pays</b>
<b>CONTEXTE</b>	
<b>1. Problème / Ce à quoi le projet s'attaque</b>	
<b>INTÉRESSÉS</b>	
<b>2. Public cible / Bénéficiaire du projet</b>	
<b>3. Partenaires et autres intervenants directs</b>	
<b>4. Autres intéressés</b>	
<b>DÉTAILS DE LA CONCEPTION DE PROJET</b>	
<b>5. Résultats attendus</b>	
<b>6. Buts et objectifs</b>	
<b>7. Activités</b>	

## Activité 5 – Intégration d’une AFDP à un projet de développement

**Objectif** Amener les participants à s’exercer à intégrer une AFDP à un projet de leur organisation.

**Principaux acquis** Au terme de l’activité, les participants :

- sauront intégrer les principaux éléments d’un AFDP à un projet de développement;
- connaîtront les pièges de cette approche et les stratégies possibles pour les éviter.

**Durée** 3 h 15

**Matériel** [Feuille de travail 8 – Cadre d’intégration d’une ADFP aux programmes de développement](#); [feuille de travail 9 – Résultats et indicateurs relatifs aux droits de la personne](#); [feuille de référence 13 – Gestion axée sur les résultats et approche fondée sur les droits de la personne](#).

**Description** Cette activité comporte trois volets.

Dans le **volet A**, l’animateur demande aux participants de se regrouper selon les mêmes équipes qu’à l’activité 4 et de lire les feuilles de travail [8](#) et [9](#) (15 min).

Dans le **volet B**, les participants travaillent en équipe pour remplir les feuilles de travail [8](#) et [9](#). Un animateur accompagne chaque équipe et demande aux membres de l’équipe de présenter leur travail de temps à autre (l’activité dure 2 h 15), soit :

- après les questions 1 et 2;
- après la question 3;
- après les questions 4 à 7 (si le temps le permet).

**Note** : Les questions en italique demandent une analyse et une réflexion plus approfondies, voir des recherches poussées dans certains cas. Elles sont là pour donner un portrait aussi complet que possible des étapes d’intégration d’une AFDP. Il n’est toutefois pas obligatoire d’y répondre.

Dans le **volet C**, les participants font un retour collectif sur l’activité. (45 min)

Fin de l’activité ■

### Notes pour l’animateur

Assurez-vous que chaque groupe dispose d’un tableau de papier sur lequel figure la description de projet de chaque membre de l’équipe.

**Feuille de travail 8 – Cadre d'intégration d'une ADFP aux programmes de développement**

Description de projet <b>Titre</b>	Intégration de l'ADFP
<p>1. À quel <b>problème</b> ou besoin le projet s'attaque-t-il?</p>	<p>Quel <b>problème lié aux droits de la personne</b> souhaitez-vous traiter? Dans quel environnement travaillerez-vous (société, économie, structures politiques et traditions culturelles)?</p> <p>Quels droits de la personne sont-ils violés, menacés ou entravés à cause du problème?</p> <p>Quelles sont les causes profondes de la violation, de la mise en péril ou de la non-réalisation de ces droits?</p> <p>Quels traités relatifs aux droits de la personne le pays a-t-il ratifiés<sup>4</sup>?</p> <p>Les lois et les politiques locales sont-elles conformes à ces traités?</p>

<sup>4</sup> Pour connaître les traités ratifiés par le pays, consultez <http://www2.ohchr.org/english/law/docs/status.xls> sur le site Web de l'ONU.

<p>(suite)</p>	<p>Existe-t-il des lois et des politiques qui pourraient compromettre votre initiative?</p> <p>La non-discrimination est-elle inscrite dans la constitution du pays?</p>
<p>2. <b>Qui</b> sont les <b>principaux bénéficiaires</b> du projet? Qui sont les autres acteurs?</p>	<p>Qui sont les détenteurs de droits (y compris les groupes les plus marginalisés)? Comment <b>participeront-ils</b> au projet?</p> <p>Quel est l'état de leurs capacités? Connaissent-ils leurs droits? Sont-ils en mesure de les revendiquer? Ont-ils l'information et le savoir-faire nécessaires pour le faire? Sont-ils regroupés en association?</p> <p>Qui sont les débiteurs d'obligations concernés, y compris ceux porteurs d'un</p>

<p>(suite)</p>	<p>devoir moral? Comment pourra-t-on leur demander des comptes?</p> <p>Sont-ils capables de remplir leur devoir ou leur obligation légale de permettre la réalisation de ces droits, de les faire respecter et de les protéger? En d'autres mots, les débiteurs d'obligations ont-ils l'autorité, le savoir-faire et les ressources nécessaires pour remplir leur rôle?</p> <p>Qui sont les autres acteurs concernés et capables d'exercer une influence dans le dossier?</p> <p>Comment assurerez-vous la <b>participation</b>, l'<b>habilitation</b> et l'<b>inclusion</b> de tous les groupes concernés (y compris les groupes marginalisés ou ceux investis d'un intérêt particulier)?</p>
----------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>(suite)</p>	<p>Comment veillerez-vous à ce que l'objectif, la conception et l'exécution de votre programme ainsi que votre évaluation des droits de la personne suivent une approche <b>non discriminatoire</b>?</p> <p>Comment veillerez-vous à ce que tous les <b>besoins particuliers des femmes, des filles, des hommes et des garçons</b> soient mis au jour et pris en compte dans la conception de votre programme?</p>
<p>3. Quels sont les <b>résultats attendus</b>?</p> <p>Comment saurez-vous que ces résultats sont atteints?</p>	<p>Quels changements sur le plan des droits de la personne vous attendez-vous à constater au terme du projet? Définissez des résultats et des indicateurs relatifs aux droits de la personne. Voir la <a href="#">feuille de travail 9</a>.</p> <p>Comment assurerez-vous la <b>participation, l'habilitation et l'inclusion</b> de tous les groupes concernés (y compris les groupes marginalisés ou ceux investis d'un intérêt particulier) au moment de déterminer les résultats attendus?</p>

(suite)	Comment ferez-vous en sorte que les résultats tiennent compte des <b>besoins particuliers des femmes, des filles, des hommes et des garçons</b> ?
4. Quels sont le <b>but</b> et les <b>objectifs</b> du projet?	<p>Quels sont le <b>but</b> et les <b>objectifs</b> du projet pour ce qui est des droits de la personne?</p> <p>Comment assurerez-vous la <b>participation, l'habilitation et l'inclusion</b> de tous les groupes concernés (y compris les groupes marginalisés ou ceux investis d'un intérêt particulier) au moment de déterminer ce but et ces objectifs?</p> <p>Comment concilierez-vous les besoins divergents des femmes, des hommes, des garçons et des filles?</p>
5. En quoi consiste votre stratégie de suivi et d'évaluation?	Comment assurerez-vous la <b>participation, l'habilitation et l'inclusion</b> de tous les groupes concernés (y compris les groupes marginalisés ou ceux investis d'un intérêt particulier) dans tous les aspects de votre stratégie de suivi et d'évaluation?

(suite)	<p>Comment ferez-vous en sorte que la cueillette de données et l'analyse se fassent dans la <b>non-discrimination et l'égalité</b>?</p> <p>Comment assurerez-vous une <b>responsabilisation</b> adéquate quant aux résultats?</p>
6. Quelles sont les <b>activités</b> prévues?	<p>Comment assurerez-vous la <b>participation, l'habilitation et l'inclusion</b> de tous les groupes concernés (y compris les groupes marginalisés ou ceux investis d'un intérêt particulier) au moment de concevoir et de mettre en œuvre ces activités?</p> <p>Comment assurerez-vous une <b>responsabilisation</b> adéquate quant à la mise en œuvre de ces activités?</p>
7. Quelle est votre stratégie de suivi?	

**Feuille de travail 9 – Résultats et indicateurs en matière de droits de la personne**

Rédigez un **énoncé de résultats et un indicateur** pour chaque horizon de résultats : à long terme, intermédiaire et immédiat. Aidez-vous de la [feuille de référence 12 - Rédaction des énoncés de résultats et des indicateurs](#) et de la [feuille de référence 13 - Gestion axée sur les résultats et approche fondée sur les droits de la personne](#). Un exemple vous est fourni.

Chaîne des résultats <sup>5</sup>	Résultat	Indicateur
<p><b>Résultats à long terme</b> <i>Considérations clés</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels droits seront-ils respectés, protégés ou réalisés grâce au projet?</li> <li>• Qui sont les détenteurs de ces droits? Les plus pauvres et les plus marginalisés bénéficieront-ils du changement?</li> </ul>		
<p><b>Résultats intermédiaires</b> <i>Considérations clés</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels sont les changements de comportements ou de pratiques qui rendront les débiteurs d'obligations plus aptes à remplir celles-ci?</li> <li>• Quels sont les changements de comportements ou de pratiques qui rendront les détenteurs de droits plus aptes à comprendre et à revendiquer ceux-ci?</li> </ul>		

<sup>5</sup> SGDE-EDRMS-#393408-v5-DOLP\_L5\_HUMAN\_RIGHTS\_PARTICIPANT'S\_MANUAL\_DAY\_2\_

<p><b>Résultats immédiats</b></p> <p><i>Considérations clés</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Quels sont les changements dans le niveau de savoir institutionnel, de sensibilisation, de compétences ou de capacités qui rendent les débiteurs d'obligations plus aptes à respecter celles-ci?</li><li>• Quels sont les changements dans le niveau de connaissances individuelles, de sensibilisation, de compétences ou de capacités qui rendent les détenteurs de droits plus aptes à revendiquer ceux-ci?</li></ul>		
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

### **1. Les éléments normatifs des droits de la personne appliqués à la planification du développement**

Les droits de la personne sont à la fois des libertés d'action et des droits d'accès aux biens, aux services, aux institutions et aux ressources essentiels à la dignité. Ces droits d'accès, implicites dans les droits de la personne, se manifestent concrètement dans des éléments normatifs qui concernent généralement la disponibilité, l'accessibilité physique, l'accessibilité financière, l'accessibilité de l'information, la qualité, la sécurité et l'acceptabilité culturelle. À noter que ces droits varient en fonction du contenu normatif du droit de la personne en question.

Ce contenu varie en fonction de divers facteurs, dont beaucoup relèvent de l'État : infrastructure, électricité et énergie, transport public, gestion et régulation du trafic, forces de l'ordre, services d'urgence, réformes agraires, zonage urbain, budget national, règlements sur l'utilisation du sol, climat d'investissement, impôts, politiques environnementales, réglementation, science et technologie, etc. Ces facteurs peuvent à leur tour être influencés par d'autres qui ne relèvent pas nécessairement de l'État (croissance de la population, migrations, environnement extérieur, tendances climatiques, culture, etc.).

Le lien entre ces facteurs et les droits associés aux droits de la personne a une double fonction : d'une part, il permet de déterminer où se concentrent actuellement les efforts de développement pour un secteur donné, et d'autre part, il permet de savoir où il y a des lacunes. Par exemple, il se peut qu'une trop grande attention soit accordée à l'accessibilité de l'éducation (construction d'écoles et de salles de classe) au détriment de la qualité de cette dernière (embauche d'enseignants plus ou moins compétents dans leur matière, utilisation de manuels et de matériel pédagogique contenant des erreurs).

#### **Source**

Human Rights-Based Approach Development Toolkit. En ligne. [http://www.hrbatoolkit.org/?page\\_id=65](http://www.hrbatoolkit.org/?page_id=65) (consulté le 7 octobre 2013).

**2. À titre d'exemple d'élément normatif appliqué au droit à l'éducation**, l'État a l'obligation de fonder des écoles qui respectent la liberté d'éducation et garantissent une éducation gratuite et obligatoire pour tous les enfants d'âge scolaire, de même que le respect de la diversité.

**L'accessibilité signifie** que l'État doit s'efforcer d'éliminer concrètement la discrimination et de veiller à ce que chacun puisse jouir de ses droits. L'éducation est-elle accessible? Quels obstacles empêchent la jouissance du droit à l'éducation (sexisme, racisme, etc.)?

**L'acceptabilité signifie** que des garanties de qualité minimales doivent être en place, notamment pour ce qui est de la santé et de la sécurité ainsi que des titres de compétence des enseignants. L'État doit faire respecter ces garanties et en assurer le suivi dans tout le système d'éducation, au public comme au privé.

**L'adaptabilité signifie** que les écoles doivent répondre aux besoins de chaque enfant conformément à la Convention relative aux droits de l'enfant, par exemple en veillant à ce que les membres de minorités linguistiques soient instruits dans leur propre langue et à ce que les enfants handicapés reçoivent un enseignement adapté.

### 3. Exemples de droits et d'éléments normatifs à protéger et à faire respecter

<p><b>a) Droit à la vie, à la liberté et à la sécurité</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Droit à la subsistance et à la dignité</li> <li>Droit de ne pas être privé de sa liberté, sauf en vertu de la loi</li> <li>Protection de l'intégrité physique</li> </ul>	<p><b>f) Droit au logement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sécurité juridique de la propriété</li> <li>Disponibilité de l'infrastructure</li> <li>Habitabilité</li> <li>Accessibilité</li> </ul>
<p><b>b) Droit à l'eau</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Disponibilité</li> <li>Accessibilité</li> <li>Qualité</li> <li>Abordabilité</li> </ul> <p><b>Droit à l'hygiène (très lié)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sécurité</li> <li>Acceptabilité culturelle</li> </ul>	<p><b>g) Droits des minorités</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Égalité devant la loi et non-discrimination</li> <li>Droit de professer et de pratiquer sa religion (liberté de religion)</li> </ul>
<p><b>c) Droit à l'alimentation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Disponibilité</li> <li>Acceptabilité</li> <li>Accessibilité</li> <li>Abordabilité</li> <li>Stabilité des réserves alimentaires</li> </ul>	<p><b>h) Droit à la culture</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Droit de vivre sa propre culture</li> <li>Droit de parler sa propre langue</li> </ul>
<p><b>d) Droit à l'éducation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Disponibilité</li> <li>Accessibilité</li> <li>Acceptabilité</li> <li>Adaptabilité</li> </ul>	<p><b>i) Droits et libertés politiques</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Accès à l'information</li> <li>Droit à la participation</li> <li>Liberté d'opinion, d'association, etc.</li> <li>Non-discrimination</li> <li>Droit à un procès équitable</li> </ul>
<p><b>e) Droit à la santé</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Déterminants sous-jacents de la santé (nutrition, logement, etc.)</li> <li>Disponibilité</li> <li>Accessibilité</li> <li>Acceptabilité et qualité</li> </ul>	

**Source**

[https://assets.helvetas.ch/downloads/2\\_humanrightsbasedapproach\\_red\\_final\\_engl\\_a4\\_portrait.pdf](https://assets.helvetas.ch/downloads/2_humanrightsbasedapproach_red_final_engl_a4_portrait.pdf), (consulté le 9 octobre 2013).

#### 4. Exemple de chaîne des résultats pour un projet intégrant une AFDP

**Projet :** Amener les enfants et les jeunes à prendre en main la promotion de la liberté, de la démocratie, des droits de la personne et de la primauté du droit – projet mondial axé sur le Sénégal, la Tanzanie, Haïti et la Colombie.

Chaîne des résultats <sup>1</sup>	Résultat	Indicateur
<p><b>Résultats à long terme</b> <i>Considérations clés</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Quels droits seront-ils respectés, protégés ou réalisés grâce au projet?</li> <li>Qui sont les détenteurs de ces droits? Les plus pauvres et les plus marginalisés bénéficieront-ils du changement?</li> </ul>	<p><i>Un milieu égalitaire et sans menace où les enfants et les jeunes (6 à 24 ans), garçons et filles, prennent des initiatives pour faire valoir la démocratie et le respect des droits humains.</i></p>	<p><i>Pourcentages d'actions menées par les enfants et les jeunes dans les communautés ciblées dans le but de réduire la violence et d'assurer un plus grand respect des droits et l'avancement de la cause d'égalité des sexes.</i></p>
<p><b>Résultats intermédiaires</b> <i>Considérations clés</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Quels sont les changements de comportements ou de pratiques qui rendront les débiteurs d'obligations plus aptes à remplir celles-ci?</li> <li>Quels sont les changements de comportements ou de pratiques qui rendront les détenteurs de droits plus aptes à comprendre et à revendiquer ceux-ci?</li> </ul>	<p><i>Les autorités gouvernementales, les instituts des droits de la personne et les autres acteurs s'assurent que l'établissement des lois et la prestation des services pour les enfants et les jeunes respectent les obligations de l'État de faire valoir et de protéger les droits de la personne et l'égalité des sexes.</i></p> <p><i>Dans les communautés ciblées, les intermédiaires travaillent de façon concertée et en partenariat avec les enfants et les jeunes pour créer des structures générant une participation accrue, une réduction de la violence, l'avancement de la cause de l'égalité des sexes et un plus grand respect des droits de la personne.</i></p>	<p><i>Nombre d'actions menées pour transformer les politiques afin d'appuyer les droits et la participation des enfants et des jeunes (garçons et filles).</i></p> <p><i>Structures en place dans les communautés ciblées pour encourager les enfants et les jeunes (garçons et filles) à s'impliquer davantage.</i></p>

<sup>1</sup> SGDE-EDRMS-#393408-v5-DOLP\_L5\_HUMAN\_RIGHTS\_PARTICIPANT'S\_MANUAL\_DAY\_2\_

Chaîne des résultats <sup>1</sup>	Résultat	Indicateur
<p><b>Résultats immédiats</b></p> <p><i>Considérations clés</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Quels sont les changements dans le niveau de savoir institutionnel, de sensibilisation, de compétences ou de capacités qui rendent les débiteurs d'obligations plus aptes à respecter celles-ci?</li> </ul> <p>Quels sont les changements dans le niveau de connaissances individuelles, de sensibilisation, de compétences ou de capacités qui rendent les détenteurs de droits plus aptes à revendiquer ceux-ci?</p>	<p><i>Les intermédiaires et autres acteurs, y compris les pouvoirs publics, mettent en place des actions stratégiques fondées sur les normes nationales et internationales relatives aux droits des enfants et des jeunes afin de promouvoir l'égalité des sexes.</i></p> <p><i>Les intermédiaires utilisent efficacement des approches systématiques dans leurs initiatives communautaires (ex. : AFDP, notamment des approches promouvant l'égalité des sexes, approches participatives).</i></p>	<p><i>Nombre d'organisations (OSC et instituts internationaux, décideurs des gouvernements) qui accéderont à de nouveaux outils, connaissances et pratiques exemplaires susceptibles d'éclairer leurs programmes pour les enfants et les jeunes.</i></p> <p><i>Pourcentage d'intermédiaires qui se sentiront aptes à intégrer des approches systématiques dans leur organisation et leurs initiatives communautaires.</i></p>

### **Gestion axée sur les résultats**

Le Groupe des Nations Unies pour le développement a adopté une définition exhaustive de la gestion axée sur les résultats (GR) : « La GR est une stratégie de gestion par laquelle tous les acteurs, qu'ils contribuent de manière directe ou indirecte à l'atteinte des résultats souhaités, s'assurent que leurs processus, produits et services contribuent réellement à l'atteinte de ceux-ci (extrants, résultats et retombées). Ils utilisent l'information et les signes tangibles permettant de constater les résultats concrets pour éclairer la prise de décision quant à la conception, à l'obtention des ressources et à la prestation des programmes et des activités, de même que pour faciliter la reddition de comptes et la production de rapports. »

### **Approche fondée sur les droits de la personne**

Une approche fondée sur les droits de la personne (AFDP) fournit à la GR un cadre conceptuel qui permet de comprendre les causes de la réalisation ou de la non-réalisation des droits de la personne, de même que les problèmes sous-jacents qui ralentissent le développement.

L'AFDP, fondée sur les normes et les principes internationaux en matière de droits de la personne, aide les détenteurs de droits à développer leur capacité de faire valoir ceux-ci et les débiteurs d'obligations, celle de s'en acquitter. En plus de s'appuyer sur des valeurs, des normes et des principes universels, l'AFDP génère des résultats supérieurs et plus durables, car elle permet d'analyser les inégalités, les pratiques discriminatoires et les déséquilibres des forces qui sont souvent au cœur des problèmes de développement et qui menacent de ralentir sérieusement celui-ci si aucune mesure n'est prise. Voyons maintenant comment l'AFDP s'intègre à la GR.

### **Intégration d'une AFDP à la GR**

L'AFDP fournit à la GR un cadre conceptuel qui permet de comprendre les causes de la réalisation ou de la non-réalisation des droits de la personne, de même que les problèmes sous-jacents qui ralentissent le développement. Elle permet, à partir des normes et principes internationaux, de développer la capacité des détenteurs de droits de faire valoir ceux-ci et celle des débiteurs d'obligations de s'acquitter de celles-ci. En plus de s'appuyer sur des valeurs, des normes et des principes universels, l'AFDP génère des résultats supérieurs et plus durables, car elle permet d'analyser les inégalités, les pratiques discriminatoires et les déséquilibres des forces qui sont souvent au cœur des problèmes de développement et qui menacent de ralentir sérieusement celui-ci si aucune mesure n'est prise.

---

<sup>7</sup> Groupe des Nations Unies pour le développement, *Results-based Management Handbook: Harmonizing RBM concept and approaches for improved development results at country level*, version d'octobre 2011, p. 10.

Les résultats en matière de droits de la personne se décomposent en trois grands éléments :

1. La capacité des débiteurs d'obligations de s'en acquitter, et celle des détenteurs de droits d'en jouir, ainsi que les capacités environnementales, organisationnelles et individuelles;
2. La discrimination et les groupes les plus marginalisés;
3. Le degré d'intégration des principes des droits de la personne dans le processus de développement.

#### **Source**

*Results-based Management Handbook: Harmonizing RBM concept and approaches for improved development results at country level*, Groupe des Nations Unies pour le développement, octobre 2011.

#### **Qu'apporte l'AFDP à la GR?**

Si la GR est un outil de gestion aidant à atteindre un résultat donné, L'AFDP est le cadre qui permet de définir les résultats et le processus menant à leur atteinte.

- L'AFDP précise qui sont les sujets des résultats des programmes, soit les détenteurs de droits et les débiteurs d'obligations :
  - **Les résultats intermédiaires** doivent permettre de constater une amélioration de l'efficacité ou de la responsabilisation des détenteurs de droits et des débiteurs d'obligations à la suite d'un changement institutionnel ou comportemental.
  - **Les résultats immédiats** doivent permettre de combler les lacunes en matière de capacité.
- L'AFDP permet de suivre la conformité des programmes aux principes des droits de la personne\* (non-discrimination, participation, responsabilisation) dans l'atteinte des résultats.
- L'AFDP précise les résultats attendus des programmes : la réalisation des droits de la personne énoncés dans les instruments internationaux.

## Bloc 4 – Ensemble vers des partenariats équitables

Durée totale : 6 h 15

Activité		Durée
Activité 1	Partenariat : Expérience personnelle, théorie et pratique	1 h 15
Activité 2	Partenariats, rapports de force et réflexions éthiques	2 h
Activité 3	À quoi reconnaît-on un partenariat équitable? Expérimentation d'une approche collaborative.	3 h 15

### *Survol*

L'objectif de ce bloc est d'amener les participants à saisir la complexité du travail collaboratif, y compris la nature et la portée de différents partenariats, la façon dont les rapports de force et les considérations éthiques influent sur ceux-ci, et l'importance de planifier délibérément la collaboration équitable. Les participants s'exerceront également à travailler avec des partenaires en coanimant une séance sur les indicateurs pouvant permettre de reconnaître un partenariat équitable.

## Activité 1 –Partenariat : Expérience personnelle, théorie et pratique

<b>Objectif</b>	Analyser la notion de partenariat et échanger des expériences.
<b>Principaux acquis</b>	<p>Au terme de l'activité, les participants auront :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>réfléchi sur leur expérience en matière de partenariats et en auront tiré des leçons;</li><li>développé des compétences dans l'analyse des partenariats grâce aux théories émergentes et pratiques;</li><li>appris que tout partenariat doit se faire de façon transparente, équitable et délibérée, avec la participation de toutes les parties.</li></ul>
<b>Durée</b>	1 h 15
<b>Matériel</b>	<p><b>Expérience des participants en matière de partenariats</b> (études de cas ou autres exemples).</p> <p><a href="#">Présentation PowerPoint – Théorie et pratique</a> : « Types de partenariats, moteurs et visées, portée et champs d'application, cycle d'un partenariat »</p>
<b>Description</b>	<p>Cette activité comporte six volets (plus un facultatif, à aborder si le temps le permet).</p> <p><b>Volet A : Aperçu et introduction (5 min)</b></p> <p>Expliquez au groupe le message central de cette section : Si collaborer à l'atteinte de buts communs est un aspect central de tout effort de développement, il n'est pourtant pas facile de nouer des partenariats équitables et transparents. Les <a href="#">principes d'Istanbul sur l'efficacité du développement des OSC</a> nous poussent à poursuivre de tels partenariats fondés sur des objectifs et des valeurs de développement partagés, soit le respect mutuel, la confiance, l'autonomie organisationnelle, un accompagnement à long terme et la solidarité. Ce volet aidera les participants à réfléchir sur leurs partenariats actuels et à examiner certains des défis qu'ils présentent.</p>

### Notes pour l'animateur

#### Préparation à l'activité

Ayez en main les tableaux sur lesquels vous aurez inscrit « Leçons apprises des expériences de partenariat » (répété quatre ou cinq fois, selon la taille du groupe).

Schéma des types de partenariats affiché au mur ou dessiné au tableau

Notocollants ou cartons de couleur

Extraits de la [présentation PowerPoint](#) (avec les sections importantes surlignées : moteur, visées, types de partenariats, définition)

#### Notes pour l'animation

Au début, les participants s'attendent à ce qu'on leur fournisse une définition absolue de la notion de partenariat. Expliquez-leur qu'ils doivent partir de leur propre vision des choses et qu'ils pourront analyser et explorer d'autres points de vue au cours du bloc.

Comme l'activité ne dure que 1 h 15, il n'est pas nécessaire de prévoir une

**Volet B : Réflexion sur l'expérience des partenariats (5 min)**

Les participants analysent une expérience ou un exemple de partenariat tiré directement des études de cas OU d'ailleurs (en suivant leur vision actuelle des choses).

**Volet C : Discussion d'équipe (15 min)**

En équipes de trois ou quatre, les participants discutent de leur analyse en s'attardant particulièrement sur ce qui a bien fonctionné et ce qui a moins bien fonctionné. Ils tâchent d'en dégager des leçons, puis les mettent en commun sur leur tableau en notant les ressemblances. Si possible, demandez à chaque équipe de faire un florilège des leçons qui font l'unanimité.

**Volet D : Présentation des bilans d'équipe – Table ronde et palmarès des leçons apprises (15 min)**

En table ronde, les équipes font le point sur ce qu'elles ont appris : elles présentent à tour de rôle la première leçon de leur florilège, puis la deuxième, et ainsi de suite. Tenez ensuite une discussion de groupe afin d'analyser les résultats et de cerner les éléments clés d'un partenariat réussi.

**Volet E : Retour et discussion sur les théories émergentes, les cadres et les outils d'analyse en matière de partenariats : types de partenariats, moteurs et visées (15 min)**

En grand groupe, les participants discutent de la pertinence de ces outils. (Sont-ils liés aux exemples de partenariats vus plus tôt?) Voir les extraits de la [présentation PowerPoint](#) sur la [feuille de travail 10](#).

**Volet F : Lien avec les types de partenariats (20 min)**

Invitez les participants à se lever pour se rapprocher du continuum des types de partenariats. Assurez-vous d'axer la discussion sur la nature de la collaboration associée à chaque type.

Voici quelques questions à poser :

1. Qu'est-ce qui distingue ces types de partenariats?
2. Certains partenariats se prêtent-ils davantage à des profils d'organisation donnés?

activité énergisante.

Toutefois, puisque ce sera la mi-journée, période souvent caractérisée par une baisse d'énergie, songez à faire bouger les participants pour les réveiller un peu, par exemple en les invitant à se déplacer pour les discussions d'équipe au volet C et à se rassembler debout devant le continuum des types de partenariats au volet F (n'oubliez pas de tenir compte des personnes ayant une mobilité réduite, s'il y a lieu).

3. Pourquoi certains partenariats sont-ils plus susceptibles que d'autres d'être juridiquement encadrés? Est-ce obligatoire?
4. Une organisation donnée peut-elle prendre part à différents types de partenariats?



Sur la flèche, les participants repèrent le type du partenariat qu'ils ont analysé, puis apposent un notocollant ou un carton de couleur à l'endroit correspondant. Le groupe évalue la pertinence de chaque choix, puis discute de l'importance de comprendre l'étendue des différents partenariats possibles.

L'activité doit permettre aux participants de prendre conscience que chaque type de partenariat répond à des besoins précis et que le choix d'un type ne devrait pas être fait au hasard, mais de façon délibérée et avec l'accord de toutes les parties.

Si, après tout cela, les participants sont toujours en quête d'une définition *précise*, donnez-leur celle-ci, adaptée de *The Partnering Initiative* :

- « Un partenariat est une collaboration dans le cadre de laquelle des organisations travaillent ensemble, de manière transparente, équitable et profitable aux deux parties, à l'atteinte d'un objectif de développement durable. Les partenaires acceptent d'investir des ressources, et de partager tant les risques que les avantages pouvant découler de l'aventure. » Il faut noter

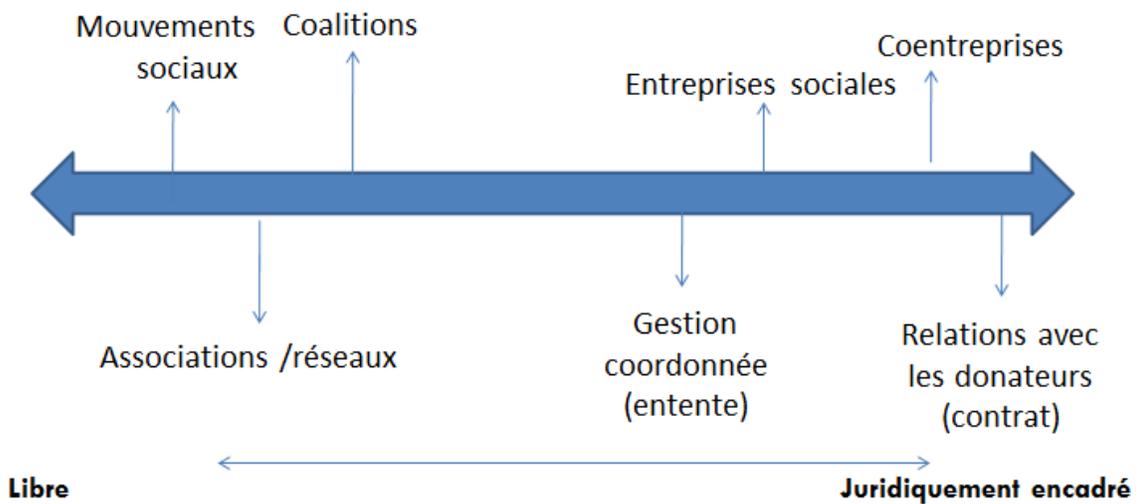
que l'objectif véritable d'un partenariat est de faire participer toutes les parties en vue d'en développer une définition ou une compréhension commune.

**Volet G : Conclusion (facultatif)**

Les participants complètent leur analyse à la lumière de ce qu'ils ont appris et déterminent si certains cadres ou outils pourraient être utiles dans le cadre du partenariat en question. Si le temps le permet, présentez les autres cadres et outils expliqués dans le [PowerPoint](#), dont la grille sur la portée et les champs d'application des partenariats ainsi que le schéma du cycle d'un partenariat (les diapositives 8 et 9 en particulier).

Fin de l'activité ■

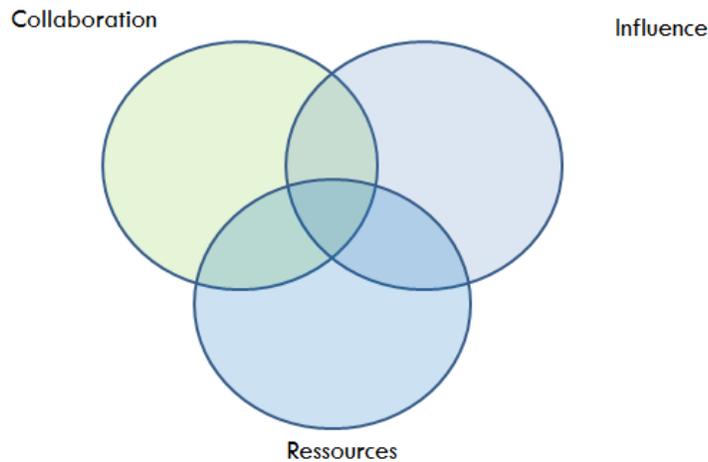
## Activité n° 1 : Nature de la collaboration (types de partenariats)



Adapté de [thepartnershipinitiative.org](http://thepartnershipinitiative.org)

## Activité n° 1 : Moteurs des partenariats

---



## Activité n° 1 : Visées des partenariats

---

- Changement systémique
- Influence politique
- Activité commerciale à vocation sociale
- Coordination des services
- Apprentissage mutuel (y compris la recherche)
- Prise de parole publique
- Autre

## Activité 2 – Partenariats, rapports de force et réflexions éthiques

**Objectif** Se pencher sur l'importance des rapports de force et de l'éthique dans l'établissement de partenariats équitables et transparents.

**Principaux acquis** Au terme de l'activité, les participants auront :

- acquis une appréciation du contexte de développement mondial qui met maintenant l'accent sur l'équité, plutôt que sur l'efficacité, des partenariats;
- développé des compétences dans l'analyse des rapports de force et la réflexion éthique grâce à un examen de leurs propres pratiques;
- revu le [Code d'éthique et normes de fonctionnement du CCCI](#) sous l'angle du sixième principe d'Istanbul.

**Durée** 2 h

**Matériel** [PowerPoint](#) : « Contexte global et analyse *powercube* » (diapositives 12 – 15, 17; aussi [feuille de référence 14](#) et [feuille de travail 11a](#))

**Description** Cette activité comporte cinq volets :

1. Présentation du contexte mondial en matière d'efficacité de l'aide
2. Présentation du *powercube* et cadre d'analyse des rapports de force
3. Activité énergisante
4. Minianalyse des rapports de force dans un cas de partenariat
5. Présentation du [Code d'éthique et normes de fonctionnement du CCCI](#) sous l'angle du sixième principe d'Istanbul.

### **Volet A : Présentation du contexte mondial en matière d'efficacité de l'aide (25 min)**

Les participants visionnent la présentation [PowerPoint](#), diapositives 8 à 15, et la [feuille de référence 14](#), qui expliquent comment les objectifs d'efficacité de l'aide et d'efficacité du développement ont amené la société civile à travailler en partenariat.

### Notes pour l'animateur

À distribuer :

[Feuille de référence 14: Pourquoi travailler en partenariat? De partenariat efficace à partenariat équitable : le contexte international](#)

[Feuille de travail 11a: Analyse des rapports de force dans les partenariats](#)

[Code d'éthique et normes de fonctionnement du CCCI](#)

Tenez ensuite une discussion sur la différence entre un partenariat *efficace* et un partenariat *équitable*. Pourquoi est-ce important? Les questions d'éthique et d'influence ont-elles une influence sur l'équité des partenariats?

**Volet B : Le *powercube* (25 min)**

Les participants voient la section de la présentation [PowerPoint](#), diapositive 17, et la [feuille de travail 11a](#) sur le *powercube* et les dimensions du pouvoir. Ce cadre sert à analyser les lieux, espaces et types de pouvoirs, ainsi qu'à connaître le siège du pouvoir (intérieur, concerté, coercitif) et à savoir comment il est exercé (reconnu). Les participants découvrent différentes dimensions et réfléchissent à leur perception actuelle du pouvoir et à d'autres manières de voir les choses. Vous serez peut-être confronté à la barrière de la langue; il est suggéré d'explorer le site Web (<http://www.powercube.net/>) avec les participants pour leur présenter les ressources disponibles dans différentes langues.

**Volet C : Activité énergisante (5 min)**

Invitez les participants à animer une courte activité énergisante. Si personne n'a de suggestion, proposez la tempête tropicale, une courte activité qui dégourdit après un effort intellectuel intense. Le groupe forme un cercle. Une personne prend le rôle d'animateur et les autres doivent l'imiter. Elle commence par frotter doucement ses doigts ensemble, puis les fait claquer de plus en plus fort, pour finir par taper dans ses mains, taper ses cuisses et taper des pieds très fort. Ensuite, c'est l'inverse : tout le monde tape d'abord des pieds pour faire beaucoup de bruit, puis termine en se frottant doucement les doigts. L'idée est de mimer le bruit d'une tempête qui arrive et repart soudainement. Le tout ne devrait durer que 45 à 60 secondes.

**Volet D : Minianalyse des rapports de force dans un cas de partenariat (40 min)**

Les participants prennent 20 minutes pour lire la feuille sur le *powercube* et utilisent le cadre qui y est décrit pour mener une minianalyse de l'étude de cas qu'ils ont déjà présentée au groupe. Ils doivent trouver le siège du

pouvoir, savoir comment il se manifeste et qui l'exerce, et commencer à déterminer les considérations éthiques qui s'appliquent ou les questions à explorer.

Les participants font équipe avec une ou deux personnes avec qui ils sont à l'aise de discuter des questions de rapports de force et d'éthique (15 min).

Faites un retour rapide avec le groupe (5 min) afin d'échanger des réflexions générales (sans aller dans les détails si la confidentialité pose un problème). Expliquez que les discussions sur l'éthique et les rapports de force avec les partenaires ne sont pas toujours faciles et présentez le volet suivant comme point de départ.

#### **Volet E : Examen du code et des principes d'éthique (20 min)**

Le [Code d'éthique et normes de fonctionnement du CCCI \(feuille de travail 11b\)](#) est un excellent point de départ pour discuter avec les partenaires, qu'ils soient membres du CCCI ou non.

Toujours avec la même équipe, les participants passent en revue la section du [Code d'éthique du CCCI](#) portant sur les partenariats et repèrent les éléments s'appliquant à leur cas. Dans le cadre d'une discussion d'équipe (20 min) sur le Code d'éthique et normes de fonctionnement du CCCI en lien avec le sixième principe d'Istanbul, les participants réfléchissent aux applications concrètes de ces concepts, ce qui les prépare à l'activité suivante sur les indicateurs d'un partenariat équitable.

Cette activité se termine par des réflexions et des ajouts au mur des apprentissages (10 à 15 min).

Fin de l'activité ■

**Feuille de référence 14 – Pourquoi travailler en partenariat? De partenariat efficace à partenariat équitable : le contexte international**

❑ **Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD)**

En 2000, 189 États ont fait la promesse de libérer leurs citoyens de l'extrême pauvreté. Cet engagement est devenu le 8<sup>e</sup> OMD à réaliser d'ici 2015.

- **OMD 8** – Dans la sphère du développement international, rien, pour ainsi dire, n'arrive sans l'intervention de partenariats efficaces. Le défi de réduire la pauvreté dans le monde est beaucoup trop imposant pour qu'un seul gouvernement puisse s'y attaquer seul.

❑ **Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide**

2005 – Première grande réunion internationale des donateurs

- La notion du travail en partenariat revient plus de 1 000 fois dans la déclaration à l'origine du programme international pour l'augmentation de l'efficacité de l'aide.

❑ **Programme d'action d'Accra**

2008 – Réunion de l'OSC en réponse à la Déclaration de Paris

- Créer des partenariats plus efficaces et inclusifs afin que nos efforts collectifs aient une plus grande incidence sur la réduction de la pauvreté.

❑ **Principes d'Istanbul sur l'efficacité du développement des OSC1**

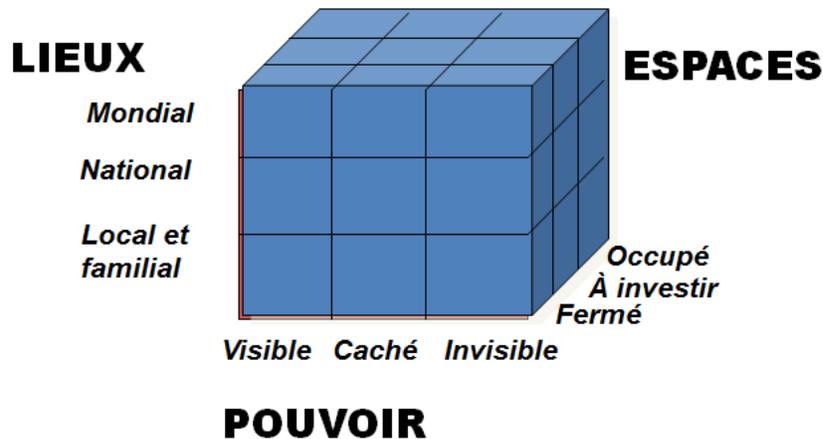
2010 – Réunions et consultations avec les réseaux de l'OSC

- **Poursuivre des partenariats équitables et solidaires** (principe n° 6)  
« Les OSC sont efficaces en tant qu'acteurs du développement lorsqu'elles s'engagent à entretenir des rapports transparents avec les OSC et autres acteurs du développement, basés sur des objectifs de développement et des valeurs partagés, le respect mutuel, la confiance, l'autonomie organisationnelle, un accompagnement à long terme, la solidarité et la citoyenneté mondiale, de manière libre et d'égal à égal. »

- Qu'est-ce qu'un partenariat équitable? Est dit *équitable* ce qui, **en toute raison et conscience**, est considéré comme juste pour l'ensemble des parties concernées.
  - Entrent en jeu :
    - des rapports de force;
    - des principes et des considérations éthiques.
- Sans points de référence communs, il n'est pas facile d'explorer les notions de rapports de force et d'éthique.

## Le powercube

---



Power Cube : <http://www.powercube.net/analyse-power/what-is-the-powercube/>

## Rapports de force et partenariats

---

- ✓ **Le pouvoir *coercitif*** – Force disproportionnée permettant d’infléchir les gestes et pensées d’autrui.
- ✓ **Le pouvoir *reconnu*** – Capacité d’agir, notamment par délégation.
- ✓ **Le pouvoir *concerté*** – Synergie naissant de l’action collective, de la mobilisation sociale et de la création d’alliances.
- ✓ **Le pouvoir *intérieur*** – Sens de la dignité et conscience de soi qui stimulent la capacité d’agir

<http://www.powercube.net/analyse-power/>

## Activité n° 3 : Code d'éthique et normes de fonctionnement du CCCI

---

### *Code d'éthique*

Un ensemble de principes communs que les membres s'efforcent de concrétiser au quotidien.

### *Normes de fonctionnement*

Un ensemble d'exigences minimales que les organisations membres s'engagent à respecter.



Code d'éthique et normes de fonctionnement du CCCI : [http://www.ccic.ca/about/ethics\\_f.php](http://www.ccic.ca/about/ethics_f.php)

### Activité 3 – À quoi reconnaît-on un partenariat équitable? Expérimentation d'une approche de la collaboration avec des partenaires

<b>Objectif</b>	Exercer sa capacité de collaboration pour coanimer une séance sur les « indicateurs de partenariats équitables féconds ».
<b>Principaux acquis</b>	<p>Au terme de cette activité, les participants :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• se seront exercés à déterminer avec des partenaires les caractéristiques d'un partenariat réussi;</li><li>• auront cerné des indicateurs et mesures clés pouvant être utilisés avec les cadres de suivi et d'évaluation (existants et nouveaux);</li><li>• auront possiblement contribué au processus à long terme de définition des indicateurs pour la bonne application des principes d'Istanbul.</li></ul>
<b>Durée</b>	3 h 15
<b>Matériel</b>	<a href="#">Code d'éthique et normes de fonctionnement du CCCI</a> ; <a href="#">sondage de Keystone Accountability sur les partenariats</a> ; <a href="#">feuille de travail 12a – Exemples d'indicateurs de partenariats équitables</a> ; <a href="#">consensus de Siem Reap sur le Cadre international pour l'efficacité des OSC en matière de développement</a> ; <a href="#">feuille de travail 12b - Radar</a> .
<b>Description</b>	<p>Cette activité comporte cinq volets.</p> <p>Dans le <b>volet A</b>, le groupe se penche sur le sixième principe d'Istanbul et réfléchit aux moyens d'aborder la question de l'équité avec les partenaires.</p> <p>Dans le <b>volet B</b>, divisez les participants en deux groupes : l'un devra déterminer des indicateurs en s'aidant des documents relatifs au <a href="#">Code d'éthique du CCCI</a>, l'autre fera de même en s'aidant du <a href="#">sondage de Keystone Accountability</a>.</p> <p>Dans le <b>volet C</b>, les participants échangent de la rétroaction en équipes, puis discutent en grand groupe des</p>

#### Notes pour l'animateur

##### À distribuer :

Documents relatifs au [Code d'éthique du CCCI](#)  
[Questions du sondage de Keystone Accountability](#)  
Exemples d'indicateurs de partenariats efficaces  
Optique stratégique ébauchée par le Coady International Institute afin d'évaluer les partenariats ([PowerPoint](#), diapositives 26-27)

moyens de faire le même exercice avec les partenaires.

Dans le **volet D**, les participants étudient un aperçu des partenariats du Coady International Institute.

Concluez avec une discussion sur les mesures à prendre après l'atelier.

**Volet A : Amorcer des discussions sur l'équité (30 min)**

Les participants forment aléatoirement des équipes de trois ou quatre personnes (on leur attribue des numéros en séquence), passent en revue le sixième principe d'Istanbul et échangent des idées sur le sens de l'équité dans un partenariat, dans la foulée de l'activité précédente.

Les participants sont encouragés à réfléchir aux questions suivantes :

- Peut-on commencer à définir des indicateurs et mesures dans ce texte soigneusement formulé?
- Est-il question de confiance et de respect mutuels?
- D'objectifs de développement partagés?
- D'autonomie organisationnelle par rapport à la solidarité?

Passez la [présentation PowerPoint](#) et insistez sur le fait que la discussion ne doit PAS avoir lieu dans l'isolation, mais être intégrée à une conversation délibérée entre partenaires, appuyée par des ressources externes (comme celles qui seront essayées dans le présent atelier). Ces ressources peuvent comprendre des documents organisationnels existants, comme des énoncés de mission et de vision, un code d'éthique interne ou des théories du changement.

Présentez aux participants un processus à mettre en œuvre, *en collaboration* avec les partenaires, pour définir ce qu'est un « partenariat fécond et équitable ». Le prochain bloc sera une occasion pour eux de s'exercer et d'essayer des méthodes pour définir des indicateurs de partenariats équitables féconds.

### **Volet B : Développer des indicateurs (1 h 30 – pause comprise)**

Les participants passent en revue les grandes lignes de deux approches différentes mais complémentaires en ce qui concerne les partenariats (voir la [présentation PowerPoint](#) pertinente, diapositives 22-24) :

a) Le [Code d'éthique et normes de fonctionnement du CCCI](#) et son [document de mise en application en ligne](#);

b) Le [sondage de Keystone Accountability](#) (15 min).

Divisez le groupe en deux. Les participants se joignent au sous-groupe de leur choix pour étudier le texte du sixième principe d'Istanbul et commencer à élaborer des indicateurs relatifs aux termes clés qui s'y trouvent :

- Rapports transparents
- De manière libre et d'égal à égal
- Objectifs de développement et valeurs partagés
- Respect mutuel, confiance et autonomie organisationnelle
- Accompagnement à long terme, solidarité et citoyenneté mondiale

Les sous-groupes ont 1 h 15 (pause comprise) pour approfondir le sujet et définir des indicateurs et outils de mesure potentiels relativement au concept d'un partenariat fécond et équitable, en s'aidant du cadre de leur choix (GR, modèle logique, etc.). Les points saillants sont notés sur un tableau de papier et un ou des porte-parole sont choisis.

Pour lancer la discussion, présentez des exemples d'indicateurs ([feuille de travail 12a](#)).

### **Volet C : Discussion de groupe (40 min)**

Chaque sous-groupe a 10 minutes pour présenter ses apprentissages et les points saillants de sa discussion. Le groupe peut avoir élaboré un exemple de modèle logique et des indicateurs ou des mesures, ou encore avoir trouvé un autre moyen de présenter ses constatations de façon créative.

Lorsqu'un sous-groupe a terminé, tous les participants réagissent, notamment en évaluant l'utilité éventuelle de faire un suivi auprès des partenaires (15 min).

Les participants découvrent alors le radar (voir la [feuille de travail 12b](#); aussi disponible sous forme de graphique SmartArt) comme outil de partage avec les partenaires. Cet outil permet d'évaluer et de comparer la perception qu'ont les différentes parties du partenariat par rapport aux indicateurs (5 min).

**Volet D : Approche du partenariat du Coady International Institute (10 min)**

Les participants reçoivent un aperçu des partenariats, des projets et de la stratégie du Coady International Institute (voir les diapositives 26-27 de la [présentation PowerPoint](#)). Il existe de nombreux exemples (plus à jour et plus pertinents) de projets à partager; choisissez-en un qui montre bien comment les organisations élaborent des critères, des optiques stratégiques et des cadres de partenariat.

**Volet E : Conclusion et mesures à prendre (10 min)**

Les participants expriment leurs idées quant à la manière de mettre en pratique ce qu'ils viennent d'apprendre. Ils sont invités à revenir au mur des apprentissages une dernière fois avant l'activité finale.

Fin de l'activité ■

**Principes d'Istanbul sur l'efficacité du développement des OSC**

**Principe n° 6 : Poursuivre des partenariats équitables et solidaires**

*Les OSC sont efficaces en tant qu'acteurs du développement lorsqu'elles s'engagent à entretenir des rapports transparents avec les OSC et autres acteurs du développement, basés sur des objectifs de développement et des valeurs partagés, le respect mutuel, la confiance, l'autonomie organisationnelle, un accompagnement à long terme, la solidarité et la citoyenneté mondiale, de manière libre et d'égal à égal.*

**... rapports transparents**

1. Il y a suffisamment de **transparence** entre les partenaires.
  - a. Particulièrement en ce qui touche la répartition des pouvoirs décisionnels et l'utilisation des fonds.

**... de manière libre et d'égal à égal**

2. La présence de **rapports de force** et leur incidence potentielle sur le partenariat font l'objet de discussions ouvertes le plus tôt possible.

**... objectifs de développement et valeurs partagés**

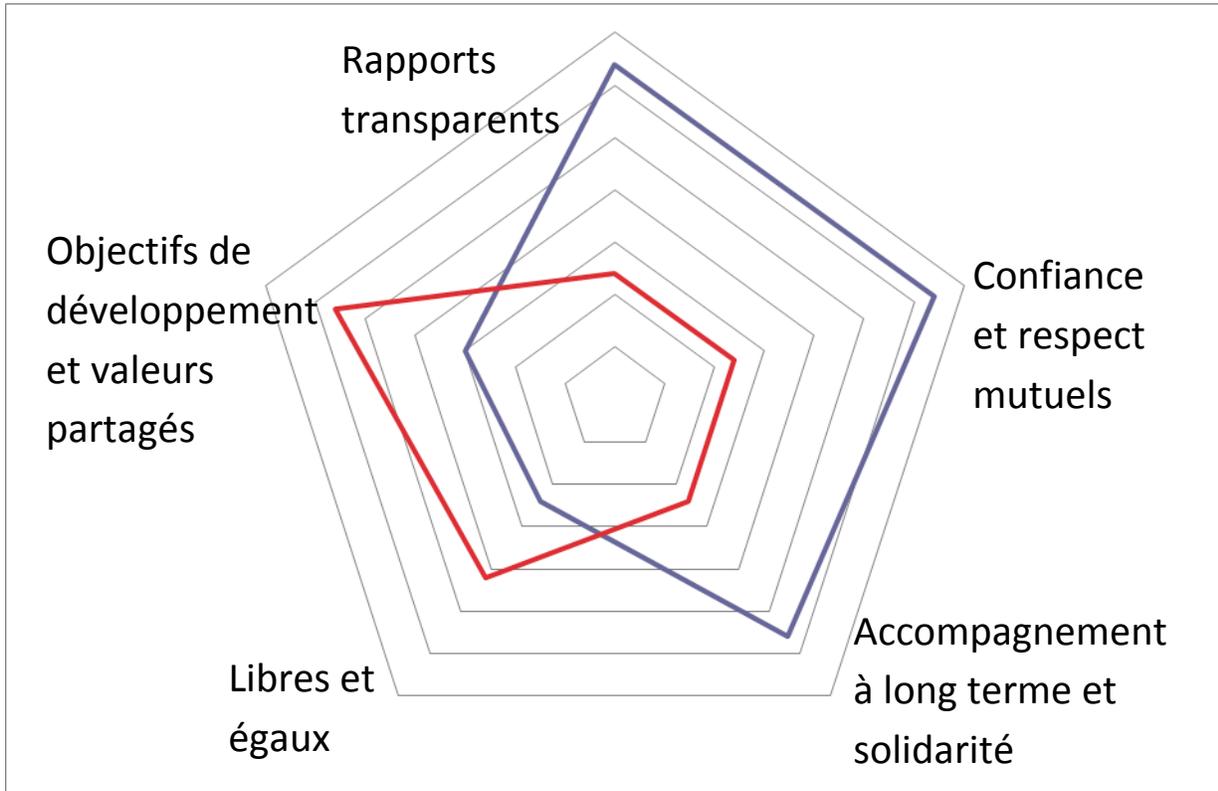
3. Les partenaires s'entendent sur les priorités, les conditions et les moyens de **financement ou d'attribution des fonds**, sans que l'une ou l'autre des parties exerce une influence ou des pressions indues.
  - a. Les paiements du partenaire de financement sont faits au bon moment afin que le partenaire subventionné puisse gérer aisément ses flux de trésorerie.
  - b. Les partenaires peuvent discuter de la possibilité de revoir l'utilisation des fonds.
  - c. Le partenaire de financement apporte une contribution financière suffisante pour couvrir les coûts de base du partenaire subventionné.
  - d. Un délai minimum est respecté entre la prise d'un engagement financier et le versement des fonds.
  - e. Toute condition rattachée au financement est expliquée clairement et convenue par toutes les parties.

**... respect mutuel, confiance et autonomie organisationnelle**

4. Les **communications** entre les partenaires sont régulières, honnêtes et respectueuses.

**... accompagnement à long terme, solidarité et citoyenneté mondiale**

5. Les partenaires collaborent pour définir et élaborer des méthodes de **suivi et d'évaluation** qui soient aussi utiles que pertinentes pour le projet ou le partenariat, de façon à favoriser l'apprentissage mutuel, la pérennité et la croissance.





## Bloc 5 – Vers le changement et la suite des choses

Durée totale : 3 h 45 min

Activité		Durée
Activité 1	Bilan des apprentissages	15 min
Activité 2	Élaboration d'un plan d'action	1 h
Activité 3	Suite des choses	40 min
	Récapitulation et évaluation	20 min

### *Survol*

L'objectif de ce bloc est d'amener les participants à évaluer leurs principaux acquis des trois derniers jours et à élaborer un plan d'apprentissage et de partage des connaissances par lequel ils pourront intégrer certains de ces acquis au travail de leur organisation. Comme ils sont susceptibles de rencontrer des difficultés, les participants seront appelés à explorer en petits groupes et à déterminer ensemble un moyen de surmonter les obstacles et de s'aider mutuellement après l'atelier.

## Activité 1 – Bilan des apprentissages

<b>Objectif</b>	Rappeler brièvement aux participants les principaux acquis des trois à quatre derniers jours.
<b>Principal acquis</b>	<p>Au terme de l'activité, les participants auront passé en revue :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• l'éventail de questions abordées au cours des derniers jours en lien avec les principes d'Istanbul, l'efficacité du développement, les droits de la personne et le système qui s'y rattache, l'optique de l'AFDP, les types de partenariats, les rapports de force dans les partenariats, les indicateurs et mesures de partenariats;</li><li>• les principaux apprentissages qu'ils ont faits collectivement.</li></ul>
<b>Durée</b>	15 min
<b>Matériel</b>	Mur des apprentissages.
<b>Description</b>	<p>Cette activité comporte un seul volet.</p> <p>Avec les participants assis à leur place ou rassemblés devant le mur des apprentissages, faites le point sur certains apprentissages clés, de préférence en les organisant par thèmes ou par sous-thèmes.</p>

### Notes pour l'animateur

Cette activité doit suivre immédiatement la dernière visite au mur des apprentissages. Il s'agit d'une occasion de réviser la matière avec les participants et de faire la transition vers l'activité 2.

Vous devez connaître assez bien le contenu du mur des apprentissages (au besoin, profitez d'une pause pour le passer en revue avant l'exercice). Profitez de ce bilan pour revenir sur les thèmes et les sous-thèmes du mur.

Rappelons que l'objectif n'est pas de repasser la matière intégralement, mais d'insister sur les points importants.

Fin de l'activité ■

## Activité 2 – Élaboration d'un plan d'action

<b>Objectifs</b>	Élaborer un plan d'action (comportant des objectifs personnels et organisationnels) visant l'intégration des grands apprentissages de l'atelier au travail des participants et idéalement à celui de leur organisation.  Discuter des possibilités découlant de la mise en place du plan d'action et des écueils éventuels.
<b>Principaux acquis</b>	Au terme de cette activité, les participants auront : <ul style="list-style-type: none"><li>• fait le point sur ce qu'ils ont appris grâce à l'atelier;</li><li>• discuté entre eux de ces apprentissages et de diverses idées;</li><li>• hiérarchisé ces apprentissages en fonction de ce qu'ils en ont tiré personnellement et des objectifs qu'ils comptent réaliser;</li><li>• défini leur plan d'action pour intégrer ces apprentissages au travail de leurs collègues et de leur organisation;</li><li>• discuté des possibilités et des écueils éventuels de ce plan.</li></ul>
<b>Durée</b>	1 h
<b>Matériel</b>	<a href="#">Feuille de travail 13</a> ; plan d'action visant l'intégration des apprentissages; notocollants; <a href="#">feuille de travail 14</a> ; carte postale
<b>Description</b>	<b>Cette activité comporte quatre volets.</b> Dans le <b>volet A</b> , les participants définissent leurs objectifs d'apprentissage personnels et organisationnels.  Dans le <b>volet B</b> , ils en discutent avec leur équipe.  Dans le <b>volet C</b> , les équipes font part de leurs objectifs à tout le groupe et discutent brièvement des obstacles éventuels.  Dans le <b>volet D</b> , ils en choisissent un ou deux et les inscrivent sur la carte postale.

### Notes pour l'animateur

Ayez en main :

- le Plan d'action visant l'intégration des apprentissages
- des notocollants
- des cartes postales (photocopiées recto verso et découpées)

Les participants s'assoient aux tables en groupes de cinq ou six (si ce n'est pas déjà fait).

Certains participants devront peut-être consulter leur organisation avant de discuter des mesures à prendre.

Invitez les participants à réfléchir à la suite des choses. Soulignez qu'il s'agit d'une séance de remue-méninges.

**Volet A : Travail individuel (15 min)**

Chaque participant nomme deux ou trois choses qu'il s'engage personnellement à faire après l'atelier et quelques objectifs organisationnels, puis il consigne le tout dans la [feuille de travail 13](#) (environ 15 min).

Pour se guider, les participants peuvent réfléchir à ces questions :

- Que cherchez-vous à faire?
- Comment vous y prendrez-vous?
- Avec qui souhaitez-vous collaborer?
- Quelle est votre échéance?

Ils pourront inscrire les réponses sur des notocollants de deux couleurs : une pour les objectifs personnels, l'autre pour les objectifs organisationnels (voir les [exemples](#) ci-dessous).

Les participants peuvent réfléchir aux ressources, au soutien et aux collaborateurs dont ils auront besoin.

**Volet B : Travail d'équipe (15 min)**

Demandez aux participants d'échanger avec leurs coéquipiers dans l'optique de peaufiner ou d'élaborer leurs objectifs, mais aussi de trouver de nouvelles idées. Ils doivent aussi réfléchir aux difficultés éventuelles.

Lorsqu'ils ont terminé, ils placent leurs notocollants sur le mur, en séparant les objectifs personnels des objectifs organisationnels et en les regroupant par thèmes ou sous-thèmes si possible.

**Volet C : Travail en plénière (15 min)**

Un participant par table résume les idées qui ont été échangées dans son équipe, en tâchant de ne pas en répéter ce qui a déjà été dit. D'autres participants discutent ensuite des écueils éventuels.

**Volet D : Carte postale à soi-même (15 min)**

Enfin, invitez chaque participant à écrire sur une carte postale ([feuille de travail 14](#)) un ou deux objectifs qu'il s'engage à réaliser, individuellement comme à l'échelle de l'organisation. Précisez qu'ils doivent ajouter leur adresse

sur la carte.

Lorsque tous les participants ont terminé, ramassez leurs cartes. Expliquez-leur qu'ils les recevront par la poste dans un mois et qu'elles leur serviront de pense-bête pour la réalisation de leurs engagements!

### **Exemples d'actions tirés de l'atelier pilote**

#### *Intégration des apprentissages*

- Organiser un dîner-conférence sur les principes d'Istanbul.
- Animer un atelier pour mes collègues du service des programmes afin de leur donner un aperçu des normes et instruments relatifs aux droits de la personne, des principes d'une AFDP et de sa méthode d'intégration au travail d'une organisation, des problèmes liés aux droits de la personne, et des points d'entrée possibles. Organiser un atelier sur les partenariats équitables en utilisant les outils et les activités du présent atelier.
- Faire part à mon équipe des résultats de la dernière étude de cas.
- Remettre certains documents à mes collègues établis à l'étranger lorsque je les verrai.
- Utiliser l'AFDP, la cartographie des atouts, les outils relatifs aux principes d'Istanbul et les explications (présentation PowerPoint) pour informer le Conseil, les donateurs, les partenaires, etc.
- Participer à la conception d'un outil collaboratif de formation en ligne.
- Exploiter d'autres occasions de formation sur les partenariats.

#### *Communications et engagement du public*

- Parler des principes d'Istanbul et du Code d'éthique du CCCI dans les bulletins.
- Intégrer la théorie sur les partenariats équitables et la sensibilisation aux droits de la personne dans son travail d'engagement du public.
- Faire davantage référence aux droits de la personne dans mes propositions (ex. : dans les justifications).
- Structurer le réseau des « champions des principes d'Istanbul »!

#### *Élaboration et conception des programmes/projets*

- Intégrer les types de partenariats et leurs caractéristiques à l'élaboration et à la conception des projets.
- Intégrer progressivement les idées de l'atelier à l'orientation des programmes et au mode de fonctionnement de l'organisation.

- Concevoir et mettre en œuvre les projets collaboratifs de développement de façon plus équitable, dans l'optique d'une AFDP (acronyme [PLANER](#)).
- Définir des indicateurs de partenariats équitables et les intégrer à la théorie du changement ou aux cadres de suivi et d'évaluation de mon organisation.
- Créer un outil de rétroaction afin que les partenaires puissent nous évaluer et mesurer leur degré de satisfaction dans une optique d'équité.

Fin de l'activité ■

quoi, qui, quand, comment?



niveau organisationnel

Ressources  
nécessaires

Qui d'autre  
devrait être  
impliqué?

niveau personnel

Je m'engage à...



Le plus grand apprentissage que je tire de l'atelier est...

À mon retour au sein de mon organisation, je compte...

### Activité 3 – La suite des choses

<b>Objectif</b>	Définir les mesures à prendre après l’atelier.
<b>Acquis principal</b>	Au terme de l’activité, les participants : <ul style="list-style-type: none"><li>• auront déterminé les mesures à prendre pour la suite des choses et auront exprimé leur appréciation globale de l’atelier.</li></ul>
<b>Durée</b>	40 min
<b>Matériel</b>	Tableau de papier
<b>Description</b>	Dirigez une plénière sur les mesures à prendre après l’atelier. Pour susciter la discussion, les organisateurs de l’atelier peuvent fournir des exemples de mesures qu’ils ont eux-mêmes décidé de prendre. L’animateur peut aussi utiliser les cartes postales pour inciter les participants à parler du type de ressources dont ils auront besoin pour réaliser leurs objectifs et de la manière dont ils s’aideront mutuellement dans ce travail.

#### Notes pour l’animateur

Certains participants devront peut-être consulter leur organisation avant de discuter de la suite des choses.

Invitez les participants à réfléchir à la suite des choses. Soulignez qu’il s’agit d’une séance de remue-méninges.

Fin de l’activité ■

## Activité 4 – Conclusion et évaluations

<b>Objectif</b>	Donner au groupe l'occasion de faire une évaluation verbale de l'atelier, d'en discuter et de communiquer ses réflexions.
<b>Durée</b>	20 min
<b>Matériel</b>	<a href="#">Questionnaire d'évaluation</a>
<b>Description</b>	<p>Invitez les participants qui le souhaitent à commenter l'atelier.</p> <p>Lorsque les volontaires se sont exprimés, distribuez le questionnaire, faites-en un survol avec les participants, puis demandez-leur d'y répondre dans la semaine qui suit.</p> <p>Lorsque tous les participants vous auront remis leur questionnaire, vous ferez un résumé des résultats, que vous leur enverrez. Cela leur servira de rétroaction et de rétrospective, en plus de les responsabiliser en leur rappelant les mesures qu'ils se sont engagés à prendre.</p>

### Notes pour l'animateur

Distribuez des copies du [questionnaire d'évaluation](#) aux participants et faites-en un survol avec eux.

Envoyez aussi le lien vers le questionnaire électronique, pour ceux qui préféreraient cette option.

Fin de l'activité (et de l'atelier!) ■

## ANNEXE 1 – Exemple de formulaire d’application – Atelier AFDP et partenariats

### Survol des modules sur AFDP et partenariats équitables

#### OBJET

Depuis janvier 2012, le CCCI collabore avec [Equitas – Centre international d’éducation aux droits humains](#) et avec le [Coady International Institute](#) pour la conception de modules portant sur les approches fondées sur les droits de la personne et sur les partenariats équitables.

Le module sur les AFDP vise à faciliter l’intégration d’une approche fondée sur les droits de la personne à votre cycle de projets, et celui sur les partenariats équitables a pour but d’établir un modèle de partenariat équitable et certains indicateurs qui vous permettront d’évaluer vos partenariats (et de peaufiner votre approche).

---

#### DATE ET LIEU

A partir de **DATE**, nous organisons un atelier de **NOMBRE DE JOURS** à **LIEU**. Nous comptons sur la présence de **chargés de programmes de développement et d’aide humanitaire** qui représenteront leurs organisations respectives et qui :

- 1) participeront à l’atelier pilote;
- 2) mettront à l’essai et commenteront le matériel créé par nous (surtout en ce qui concerne leur utilité pour un chargé de programme);
- 3) apprendront de cette expérience;
- 4) nous aideront à mettre la touche finale aux modules et à la trousse de formation des formateurs.

Si votre organisation s’intéresse aux approches fondées sur les droits de la personne ou à l’amélioration de ses partenariats, ou si vos programmes intègrent déjà une telle approche et que vous avez une expérience et des outils de travail à partager, nous vous encourageons à **FAIRE UNE DEMANDE** (ci-après).

---

#### CRITÈRES D’ADMISSIBILITÉ

Vous pouvez faire une demande si vous :

- travaillez dans des programmes humanitaires ou de développement depuis au moins deux ans;
- avez une expérience des approches fondées sur les droits de la personne ou des partenariats, ou avez à cœur d’intégrer des éléments de telles approches ou de partenariats à vos programmes (c.-à-d., peu d’expérience, mais un intérêt marqué);
- êtes disposé à effectuer un modeste travail préparatoire pour ce cours;
- consentez à participer activement à cet atelier de **NOMBRE DE JOURS**;
- êtes en position de faire valoir cette question au sein de votre organisation;
- savez que votre organisation s’est engagée à donner des occasions de mettre les éléments appris en pratique;

- avez obtenu de la direction de votre organisation l'autorisation de participer.

**REMARQUE :** *Avoir déjà suivi des formations est un atout, mais pas un préalable.*

*Les ateliers sont en **LANGUE**.*

---

#### **CRITÈRES DE SÉLECTION**

- Plusieurs personnes d'une même organisation peuvent faire une demande, mais une seule sera sélectionnée;
  - Nous visons une représentation égale entre hommes et femmes;
  - Les participants seront de divers secteurs (sécurité alimentaire, agriculture, eau, assainissement et hygiène (WASH), santé, éducation, gouvernance et droits de la personne, développement économique, égalité entre les sexes, protection des enfants et des jeunes, etc.);
  - Nous visons la diversité géographique, qu'il s'agisse de l'endroit où se trouve votre organisation ou de celui où vous déployez vos programmes.
- 

#### **DATE LIMITE**

Les demandes doivent nous parvenir au plus tard **DATE**

---

#### **NOTRE PARTICIPATION**

**VOTRE ORGANISATION** peut couvrir la participation de ...**AJOUTER LES DÉTAILS**

---

#### **VOTRE PARTICIPATION**

- Nous nous attendons à ce que l'organisation de chaque participant sélectionné fasse une contribution symbolique de 100 \$.
- Nous nous attendons également à ce que chaque participant puisse présenter un programme ou un projet encore aux premiers stades d'élaboration ou approchant de l'évaluation de mi-parcours, afin que vous puissiez appliquer directement ce que vous apprendrez à l'atelier.
- Enfin, il se peut que nous vous demandions de coanimer un survol de vos partenaires, afin que vos partenariats bénéficient directement de l'atelier.

**FAITES UNE DEMANDE !**

## **Demande d'inscription aux modules sur les AFDP et les partenariats**

1. Nom complet

2. Organisation

3. Courriel

4. Titre du poste

5. Sexe

- Homme       Femme

6. Langue préférée

- Anglais       Français       Bilingue

7. Dans quelle province ou quel territoire travaillez-vous?

8. Quelle est votre expérience de travail dans des programmes d'aide humanitaire ou de développement?

- 1 à 2 ans       2 à 4 ans       5 à 10 ans       plus de 10 ans

9. Indiquez la sous-région du monde où vous œuvrez (vous-même) actuellement pour un programme d'aide humanitaire ou de développement :

10. Indiquez les secteurs dans lesquels vous travaillez ou avez travaillé (vous-même). Cochez toutes les cases pertinentes.

- |                                                                |                                                                                    |                                                                  |
|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Renforcement des capacités, formation | <input type="checkbox"/> Énergie                                                   | <input type="checkbox"/> Population, planification de la famille |
| <input type="checkbox"/> Démocratie et gouvernance             | <input type="checkbox"/> Sécurité alimentaire                                      | <input type="checkbox"/> Développement rural, agriculture        |
| <input type="checkbox"/> Écologie, environnement, biodiversité | <input type="checkbox"/> Égalité entre les sexes ou droit des femmes et des filles | <input type="checkbox"/> Développement urbain, habitat           |
| <input type="checkbox"/> Éducation                             | <input type="checkbox"/> Santé                                                     | <input type="checkbox"/> Envoi de volontaires                    |
| <input type="checkbox"/> Secours d'urgence, aide humanitaire   | <input type="checkbox"/> Nutrition                                                 | <input type="checkbox"/> Autre (précisez)                        |
|                                                                | <input type="checkbox"/> Consolidation de la paix                                  |                                                                  |

11. Avez-vous une expérience en lien avec la matière des modules (approches fondées sur les droits de la personne ou gestion de partenariats équitables)? Si oui, veuillez la décrire et indiquez les ressources qu'utilise votre organisation.

- Oui       Non

12. Votre organisation a-t-elle officiellement approuvé votre participation?

13. Veuillez décrire en quoi ce module vous intéresse

## ANNEXE 2 – Exemple de devoir préparatoire : AFDP et partenariats

Tous les participants doivent remplir le devoir préparatoire (DP) et le renvoyer à **[nom]** dès que **possible**, au plus tard le **[date]**. Cet exercice préliminaire fait partie intégrante de la formation et ne peut être négligé. Si vous avez du mal à comprendre certains éléments, veuillez vous en remettre à votre jugement. Nous vous demandons d'envoyer rapidement votre DP à la CCCI, quitte ne pas remettre un document peaufiné. **Vous devez en apporter une copie lorsque vous vous présenterez à l'atelier.**

Pour sauvegarder le fichier, allez à *Fichier > Enregistrer sous* et nommez le fichier selon ce modèle : **PWA\_Atelier [date].[votre nom]\_[votre prénom]**.

Renseignements personnels	
Nom :	Prénom :
Organisation :	Courriel au travail :      Courriel personnel :
Attentes à l'égard de l'atelier	
Veuillez indiquer quelles sont vos <b>attentes</b> à l'égard de l'atelier. Que comptez-vous en tirer, et que croyez-vous pouvoir y apporter? (ex. : apprentissages, nouveaux outils)	
Ce que je compte en tirer :	Ce que je compte y apporter :
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.

### Lectures préparatoires

#### Approche fondée sur les droits de la personne (AFDP)

*Questions fréquentes au sujet d'une approche de la coopération pour le développement fondée sur les droits de l'homme*

<http://www.ohchr.org/Documents/Publications/FAQfr.pdf>

#### Partenariats équitables

Cet article présente les grands cadres, outils et approches de la collaboration et des partenariats. Lisez-le dans une optique d'équité des partenariats :

<https://www.devex.com/en/news/why-your-NGO-needs-a-partnership-strategy/81018>



## ANNEXE 3 – Votre étude de cas

Veillez décrire brièvement (en 125 mots ou moins) l'ensemble de votre projet. Il doit s'agir d'un projet actuel, c'est-à-dire que vous êtes en train de planifier ou d'exécuter.

### Description de projet

Titre / nom du projet	
<b>CONTEXTE</b>	
Pays ou région où se déroulera le projet.	
Principaux problèmes de droits de la personne dans ce pays.  <b>Sources à consulter :</b> Rapports d'Amnistie internationale sur le pays – <a href="http://www.amnesty.org/fr/library">http://www.amnesty.org/fr/library</a> ; Programme des Nations Unies pour le développement – <a href="http://hdr.undp.org/fr/countries/">http://hdr.undp.org/fr/countries/</a> Conclusions et recommandations de l'EPU – <a href="http://www.upr-info.org/-fr-.html">http://www.upr-info.org/-fr-.html</a>	
À quel <b>problème</b> le projet s'attaque-t-il?	
<b>INTÉRESSÉS</b>	
Qui est le <b>public cible</b> / bénéficiaire du projet?	
Qui sont les <b>partenaires</b> ?	

Qui sont les autres intéressés?	
DÉTAILS DE LA CONCEPTION DE PROJET	
<p>Quels sont les résultats attendus?</p> <p>Comment saurez-vous que ces résultats sont atteints?</p> <p>En quoi consiste votre stratégie de suivi et d'évaluation?</p>	
Quels sont le <b>but</b> et les <b>objectifs</b> du projet?	
Quelles sont les <b>activités</b> prévues?	



**3. Avons-nous atteint les objectifs de l'atelier?**

Pour chaque énoncé, encerclez le chiffre approprié (1=Tout à fait en désaccord; 2=En désaccord; 3=D'accord; 4=Tout à fait d'accord). S'il y a lieu, justifiez vos réponses et faites des suggestions d'améliorations.

Maintenant que l'atelier est terminé, je me sens apte à :

a) Discuter des éléments clés de l'efficacité du développement et des principes d'Istanbul.

<b>Tout à fait en désaccord</b> <b>1</b>	<b>En désaccord</b> <b>2</b>	<b>D'accord</b> <b>3</b>	<b>Tout à fait d'accord</b> <b>4</b>
---------------------------------------------	---------------------------------	-----------------------------	-----------------------------------------

Commentaires : \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

b) Expliquer les droits de la personne tels que je les conçois.

<b>Tout à fait en désaccord</b> <b>1</b>	<b>En désaccord</b> <b>2</b>	<b>D'accord</b> <b>3</b>	<b>Tout à fait d'accord</b> <b>4</b>
---------------------------------------------	---------------------------------	-----------------------------	-----------------------------------------

Commentaires : \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

c) Mieux intégrer les éléments d'une AFDP aux programmes et projets de mon organisation.

<b>Tout à fait en désaccord</b> <b>1</b>	<b>En désaccord</b> <b>2</b>	<b>D'accord</b> <b>3</b>	<b>Tout à fait d'accord</b> <b>4</b>
---------------------------------------------	---------------------------------	-----------------------------	-----------------------------------------

Commentaires : \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

d) Appliquer les grands principes relatifs aux partenariats équitables dans mes rapports avec les organisations partenaires.

<b>Tout à fait en désaccord</b> <b>1</b>	<b>En désaccord</b> <b>2</b>	<b>D'accord</b> <b>3</b>	<b>Tout à fait d'accord</b> <b>4</b>
---------------------------------------------	---------------------------------	-----------------------------	-----------------------------------------

Commentaires : \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

e) Échanger des connaissances avec mes pairs et mes partenaires à propos de l'intégration d'une AFDP et d'une approche équitable des partenariats dans mon travail.

<b>Tout à fait en désaccord</b> <b>1</b>	<b>En désaccord</b> <b>2</b>	<b>D'accord</b> <b>3</b>	<b>Tout à fait d'accord</b> <b>4</b>
---------------------------------------------	---------------------------------	-----------------------------	-----------------------------------------

Commentaires : \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**4. Activités et matériel**

a) L'orientation et le contenu des activités étaient appropriés.

<b>Tout à fait en désaccord</b> <b>1</b>	<b>En désaccord</b> <b>2</b>	<b>D'accord</b> <b>3</b>	<b>Tout à fait d'accord</b> <b>4</b>
---------------------------------------------	---------------------------------	-----------------------------	-----------------------------------------

Commentaires : \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

b) Les activités conjuguèrent efficacement théorie et pratique.

<b>Tout à fait en désaccord</b> <b>1</b>	<b>En désaccord</b> <b>2</b>	<b>D'accord</b> <b>3</b>	<b>Tout à fait d'accord</b> <b>4</b>
---------------------------------------------	---------------------------------	-----------------------------	-----------------------------------------

Commentaires : \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

c) Le temps alloué à chaque activité était adéquat.

<b>Tout à fait en désaccord</b> <b>1</b>	<b>En désaccord</b> <b>2</b>	<b>D'accord</b> <b>3</b>	<b>Tout à fait d'accord</b> <b>4</b>
---------------------------------------------	---------------------------------	-----------------------------	-----------------------------------------

Commentaires : \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

d) Indiquez les deux activités qui vous ont semblé les plus utiles et pourquoi.

**ACTIVITÉ 1 :** \_\_\_\_\_

Pourquoi elle m'a été utile : \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**ACTIVITÉ 2 :** \_\_\_\_\_

Pourquoi elle m'a été utile : \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

e) Certaines activités vous ont-elles au contraire semblé inutiles? Pourquoi cela?

ACTIVITÉS N° : \_\_\_\_\_

Pourquoi elle m'a semblé inutile : \_\_\_\_\_

---

---

---

Autres commentaires : \_\_\_\_\_

---

---

---

f) Le guide accompagnant l'atelier était bien fait.

<b>Tout à fait en désaccord</b> <b>1</b>	<b>En désaccord</b> <b>2</b>	<b>D'accord</b> <b>3</b>	<b>Tout à fait d'accord</b> <b>4</b>
---------------------------------------------	---------------------------------	-----------------------------	-----------------------------------------

Autres commentaires : \_\_\_\_\_

---

---

---

---

g) La préparation du plan d'action s'est avérée un bon moyen de planifier l'application des connaissances et des compétences que j'ai acquises grâce à l'atelier.

<b>Tout à fait en désaccord</b> <b>1</b>	<b>En désaccord</b> <b>2</b>	<b>D'accord</b> <b>3</b>	<b>Tout à fait d'accord</b> <b>4</b>
---------------------------------------------	---------------------------------	-----------------------------	-----------------------------------------

Commentaires : \_\_\_\_\_

---

---

---

---

h) J'ai eu amplement de bonnes occasions de réfléchir à mes apprentissages et de les évaluer.

<b>Tout à fait en désaccord</b> 1	<b>En désaccord</b> 2	<b>D'accord</b> 3	<b>Tout à fait d'accord</b> 4
--------------------------------------	--------------------------	----------------------	----------------------------------

Commentaires : \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## 5. Animateurs

Mes animateurs ont bien joué leur rôle.

### a) ANIMATEUR 1

<b>Tout à fait en désaccord</b> 1	<b>En désaccord</b> 2	<b>D'accord</b> 3	<b>Tout à fait d'accord</b> 4
--------------------------------------	--------------------------	----------------------	----------------------------------

### b) ANIMATEUR 2

<b>Tout à fait en désaccord</b> 1	<b>En désaccord</b> 2	<b>D'accord</b> 3	<b>Tout à fait d'accord</b> 4
--------------------------------------	--------------------------	----------------------	----------------------------------

Commentaires : \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## 6. Installations et logistique (lieu, repas, etc.)

La qualité des installations et de la logistique était satisfaisante.

<b>Tout à fait en désaccord</b> 1	<b>En désaccord</b> 2	<b>D'accord</b> 3	<b>Tout à fait d'accord</b> 4
--------------------------------------	--------------------------	----------------------	----------------------------------

Commentaires : \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**7. Que retirez-vous personnellement de cet atelier?**

(Quelles nouvelles connaissances/compétences/attitudes avez-vous acquises ou développées?)

*Commentaires :* \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**8. Comment comptez-vous donner suite à l'atelier?**

*Commentaires :* \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**9. Quels autres outils auraient été utiles pendant l'atelier ou dans la mise en application de vos connaissances?**

*Commentaires :* \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**10. Avez-vous des suggestions pour améliorer l'atelier?**

*Commentaires :* \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_





**CCCI - Conseil canadien pour la coopération internationale**

[www.ccic.ca](http://www.ccic.ca)

**Equitas – Centre international d'éducation aux droits humains**

[www.equitas.org](http://www.equitas.org)

**Coady International Institute**

[www.coady.stfx.ca](http://www.coady.stfx.ca)