

PRÉPARER LES SESSIONS DE L'ATELIER

Ce chapitre est consacré à la préparation et à la mise en pratique des différentes sessions de l'atelier, qui visent à développer les capacités de protection des organisations de DDH et des communautés partenaires. Il est conçu pour aider les facilitateurs à préparer ces sessions en utilisant comme ressource principale le **Nouveau Manuel de Protection** (NMP). Les facilitateurs doivent lire attentivement cette introduction avant de se pencher sur les différentes sections.

STRUCTURE

Chaque session doit s'appuyer sur les précédentes. Toutefois, en fonction des besoins spécifiques des organisations/communautés partenaires et des accords que les facilitateurs auront conclus préalablement avec elles, les facilitateurs ne seront pas toujours tenus de suivre l'ordre exact du Guide. Si tel est le cas, ils doivent garder à l'esprit que certaines activités devront être adaptées.

RÉFÉRENCE AUX CHAPITRES DU NMP

Chacun des chapitres de ce Guide se réfère à un ou à plusieurs chapitre(s) correspondant(s) dans le **NMP**.

OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE

Les facilitateurs trouveront dans cette section les objectifs-clés de chaque session : les principaux concepts et méthodes de protection à présenter.

MESSAGES-CLÉS

Ces messages soulignent les éléments les plus importants à retenir lors de chaque session. Ils sont développés tout au long des activités d'apprentissage et sont ensuite repris dans la section Conseil aux facilitateurs.

LA SESSION

Cette section propose des activités d'apprentissages, ainsi qu'un guide étape-par-étape pour mener chaque session. Les facilitateurs doivent considérer l'horaire donné comme une indication approximative. Le but est de leur proposer des idées dont ils peuvent s'inspirer pour construire eux-mêmes leur session. Cette section contient également une liste de matériel pouvant aider les facilitateurs à préparer les sessions, mais ceux-ci doivent aussi faire preuve de créativité et utiliser leurs propres idées. Enfin, cette section indique les difficultés principales que les facilitateurs sont susceptibles de rencontrer au cours de la session (p.e. des questions posées par les participants, des concepts difficiles à appréhender, etc.). Ceci devrait les aider à anticiper les difficultés et à s'y préparer.

ACTIVITÉS D'APPRENTISSAGE

C'est ici que les facilitateurs trouveront des exemples d'activités aidant à l'apprentissage (p.e. des discussions de groupe, des jeux de rôles, etc.). Les activités ont été conçues autant que possible pour être réalisées avec des groupes homogènes (dont tous les participants sont issus d'une même organisation) autant qu'avec des groupes mixtes. Les exemples fournis sont applicables autant à des organisations urbaines que rurales.

> **CHAPITRE X.X** DU NPM

TITRE DE CHAPITRE



OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE

- > Objectif d'Apprentissage 1
- > Objectif d'Apprentissage 2



MESSAGES-CLÉS

- > Message-clé 1
- > Message-clé 2

LA SESSION

⚠ DIFFICULTÉS POUVANT SURVENIR LORS DE CETTE SESSION :

- Difficulté 1
- Difficulté 2



LA SESSION ÉTAPE PAR ÉTAPE :

ACTIVITÉS D'APPRENTISSAGE



ACTIVITÉ 1



ACTIVITÉ 2

CONSEILS AUX FACILITATEURS

Ces suggestions ont pour but d'aider les facilitateurs à comprendre comment diriger les activités et comment expliquer les points-clés de la session aux participants.

-  → Conseil 1
- Conseil 2
- Conseil 3

RESSOURCES COMPLÉMENTAIRES

À la fin de chaque section, les facilitateurs trouveront une liste de ressources complémentaires qu'ils pourront consulter s'ils le souhaitent. Ces ressources leur permettront d'en savoir plus sur les thèmes traités dans le **NMP**, et leur fourniront des idées supplémentaires pour créer leur propre atelier.

- > Koenraad Van Brabant (2000). *Operational Security Management in Violent Environments. A Field Manual for Aid Agencies*. Overseas Development Institute. Londres.
- > Front Line Defenders (FLD) (2011). *Workbook on Security: Practical Steps for Human Rights Defenders at Risk*. Front Line. Dublin.
- > Comité Cerezo Mexico, Fray Francisco de Vitoria O.P., A.C. et al. (2010). *Manual de Introducción. La Seguridad en las Organizaciones Civiles y Sociales*. Mexico.
- > Colectivo ANSUR (2012). *Tejidos de Protección*.
- > Protection International & Udefegua (2009). *Cuidándonos: Guía de protección para defensores y defensoras de derechos humanos en áreas rurales*. Guatemala.



RESSOURCES COMPLÉMENTAIRES

- > Van Brabant. Op. Cit. Ch (pp. 22-38).
- > FLD. Op. Cit. Chapter 6.
- > Comité Cerezo Mexico et al. Op. Cit. Chapter 2. (pp. 31-33).

APERÇU DE L'ATELIER

Les différentes sessions présentées dans ce chapitre suivent une logique commune. Elles ont toutes la même structure, qui tente de présenter le contenu de ce que pourrait être l'atelier de sécurité idéal. Les facilitateurs ont cependant toute la liberté d'omettre les sessions qui ne seraient pas nécessaires dans certaines circonstances, par exemple celles consacrées à l'analyse du contexte ou à la sécurité informatique. Ainsi, la session consacrée aux réseaux de sécurité s'adresse principalement au milieu rural, car nous avons constaté que la création d'un plan de sécurité formel constitue un objectif qui n'est pas toujours approprié au travail avec des communautés ou des organisations de DDH actives dans des régions isolées.

APPROCHE GLOBALE

En matière de protection et de sécurité, il est important d'avoir une approche globale qui tienne compte tous les niveaux entrant en ligne de compte (physique, informatique et psychosocial). Souvenez-vous ainsi que la sécurité informatique comprend les questions du stockage, de la communication et de la gestion de l'information, et que ces trois aspects sont liés entre eux. Cela ne signifie toutefois pas que l'on doit s'occuper de tous ces aspects en même temps. Les facilitateurs doivent donc toujours garder à l'esprit le caractère global de la formation qu'ils proposent, ils doivent savoir quels aspects ils peuvent inclure à tout moment, et ils doivent décider conjointement avec les participants s'il y a lieu de les inclure ou non.

LA PERSPECTIVE DE GENRE ET AUTRES FACTEURS SOCIAUX

Dans le domaine de la protection et de la sécurité, comme dans d'autres domaines, il est important de garder une perspective de genre et d'être conscient des autres facteurs sociaux qui amènent un risque d'exclusion (l'appartenance ethnique, l'âge, la préférence sexuelle, etc.). Il est important, dans le même temps, d'avoir une approche intégrante et différentielle de l'identité. Cet aspect est mis en évidence dans chaque session. Les facilitateurs doivent conserver cette perspective avec un œil critique tout au long du processus de formation.

1. EVALUER SON ENVIRONNEMENT

> CHAPITRE 1.1. NMP

PRENDRE DES DÉCISIONS FONDÉES EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ ET DE PROTECTION



OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE

- > Comprendre pourquoi il est important d'analyser les implications de l'environnement de travail en matière de sécurité.
- > Utiliser différentes méthodes pour réaliser l'analyse du contexte et des parties prenantes.



MESSAGES CLÉS

- > Tous les DDH peuvent être confrontés à des risques, mais tous les DDH ne sont pas confrontés aux mêmes risques.
- > Les risques encourus par les DDH dépendent du contexte politique (menaces) et de leurs propres vulnérabilités et capacités.
- > Le contexte politique, les menaces, les vulnérabilités et les capacités sont des facteurs dynamiques. Le risque est donc lui aussi un facteur dynamique, il peut changer à tout moment.

LA SESSION



DIFFICULTÉS POUVANT SURVENIR LORS DE CETTE SESSION :

- Les méthodes présentées au cours de cette session ont pour but de capturer la complexité de l'environnement au sein duquel travaillent les DDH. Elles doivent donc être adaptées en fonction de ce contexte. Notez que vous devrez vous familiariser avec ces méthodes de travail avant le début de l'atelier. Il n'est en effet pas simple de les comprendre à la première lecture.
- Pour cette session, le facilitateur devra avoir une compréhension de base du contexte de travail des participants, afin que ceux-ci puissent entamer la discussion par des exemples concrets. Il obtiendra les informations nécessaires lors de l'évaluation préliminaire (voir [Chapitre 3](#) de ce Manuel [Annexe 1 – Formulaire d'évaluation préliminaire](#)).
- Pour favoriser la compréhension, soyez aussi concret que possible et restez le plus proche possible des expériences personnelles des participants.
- Prenez en compte les besoins spécifiques des femmes DDH en matière de protection (menaces, vulnérabilités, capacités, incidents fréquents, etc.).
- Lors de l'évaluation des risques, le facilitateur devra prendre en compte les particularités de toute autre groupe social pouvant le justifier (par exemple : les populations indigènes, les défenseurs LGBTI, les défenseurs handicapés, etc.).

→ La composition du groupe est importante :

- Pour les groupes homogènes, les exemples et les exercices devront autant que possible être tirés de leur contexte de travail
- Pour les groupes hétérogènes (comprenant des participants issus de différentes organisations), les exemples devront avoir trait aux expériences particulières de chacun des groupes. Il faudra éventuellement concevoir des exercices de groupe pour explorer les exemples théoriques, afin d'assurer une compréhension commune des questions abordées. La difficulté pour le facilitateur sera ici de fournir aux participants suffisamment d'informations contextuelles pour qu'ils puissent réaliser les exercices.



LA SESSION ÉTAPE PAR ÉTAPE :


| Durée | Durée totale | Activité | Outil / méthode / matériel |
|-------|--------------|---|---|
| 5' | | Introduction : <ul style="list-style-type: none"> • Accueillez les participants et faites un tour de présentations ; • Présentez les objectifs et la structure de l'atelier ; • Expliquez pourquoi il est important d'analyser le contexte de travail. | Préparez à l'avance les points abordés sur un paper-board ou dans une présentation PowerPoint |
| 15' | 20' | Activité : <ul style="list-style-type: none"> • Discutez de l'affirmation suivante : «Tous les DDH sont confrontés à des risques, mais tous les DDH ne sont pas confrontés aux mêmes risques». • Activité facultative en fonction du temps disponible : visualiser le contexte (si cette activité est ajoutée, les facilitateurs devront adapter l'horaire). | Paper-board Cartons blancs Marqueurs |
| 15' | 35' | Activité : poser des questions | Liste de questions pertinentes dans le NMP Paper-board |
| 10' | 45' | Explication de l'analyse des forces en présence | Diagramme des forces en présence |
| 30' | 75' | Activité : analyse des forces en présence | Paper-board Cartons Ruban adhésif |
| 15' | 90' | Explication de l'analyse des acteurs / des parties prenantes | Paper-boards Matrice pour l'analyse des parties-prenantes |
| 60' | 15' | Activité : analyse des acteurs / des parties prenantes | |
| 10' | 160' | Conclusions | |

**DURÉE : COMPTER 180 MINUTES (3 HEURES),
DONT UNE PAUSE DE 20 MINUTES.**

ACTIVITÉS D'APPRENTISSAGE

DISCUTEZ DE L’AFFIRMATION : «TOUS LES DDH SONT CONFRONTÉS À DES RISQUES, MAIS TOUS LES DDH NE SONT PAS CONFRONTÉS AUX MÊMES RISQUES».

Présentez l’affirmation au groupe et écrivez-la sur votre paper-board. Invitez les participants à répondre à l’affirmation et demandez-leur d’expliquer leur raisonnement. Mettez en évidence les éléments-clés de leurs contributions sur le paper-board (p.e. l’importance du profil du défenseur, son emplacement géographique, son sexe, ses ressources pour gérer les risques, ses organisations partenaires, etc.). Ces éléments seront utiles pour d’autres parties de la session.

-  → Cette activité produit généralement de bons résultats et augmente le niveau d’activité de l’assemblée. Les participants discutent de l’affirmation proposée et donnent des exemples issus de leur propre expérience.
- Le résultat de la discussion offre un point de départ pour explorer les raisons pour lesquelles il est important d’analyser son contexte de travail. Il est essentiel que les participants comprennent qu’ils font partie d’un réseau complexe d’acteurs influencé par des décisions politiques, et qu’ils réalisent qu’ils ne sont pas isolés dans leur travail pour des droits humains.
- Les discussions menées tout au long de cette session ont pour objectif d’aider les participants à arriver à une meilleure compréhension des problèmes et des acteurs qui ont un impact sur leur travail et sur qui leur travail a un impact. Cette compréhension augmente la capacité des DDH à prendre des décisions éclairées concernant les mesures et les procédures de sécurité à appliquer.
- Lorsque vous guiderez la discussion, il sera essentiel de ne pas seulement réfléchir d’un point de vue national ou régional, mais de comprendre également la dynamique du contexte local particulier au sein duquel travaillent les participants.

VISUALISER LE CONTEXTE (ACTIVITÉ FACULTATIVE)

Tous les participants ont pour tâche de répertorier par écrit sur des cartons les éléments du contexte politique, économique et social qui ont un impact sur la sécurité de leur organisation ou de leur communauté. Deux ou trois cartons par participant suffisent. Chacun des participants doit ensuite lire à voix haute ce qu’il a écrit et expliquer pourquoi il l’a écrit

En tant que facilitateur, vous devrez regrouper les cartons sous différents thèmes sur votre paper-board ou sur le mur. Vous devrez identifier les thèmes qui se dégagent durant la session (p.e. contexte politique, économique, social, ou tout autre thème). Enfin, vous devrez résumer les résultats de la session. Les cartons seront laissés en place pour que les participants puissent s’y référer pendant les sessions suivantes de l’atelier.

MÉTHODE 1 - POSER DES QUESTIONS

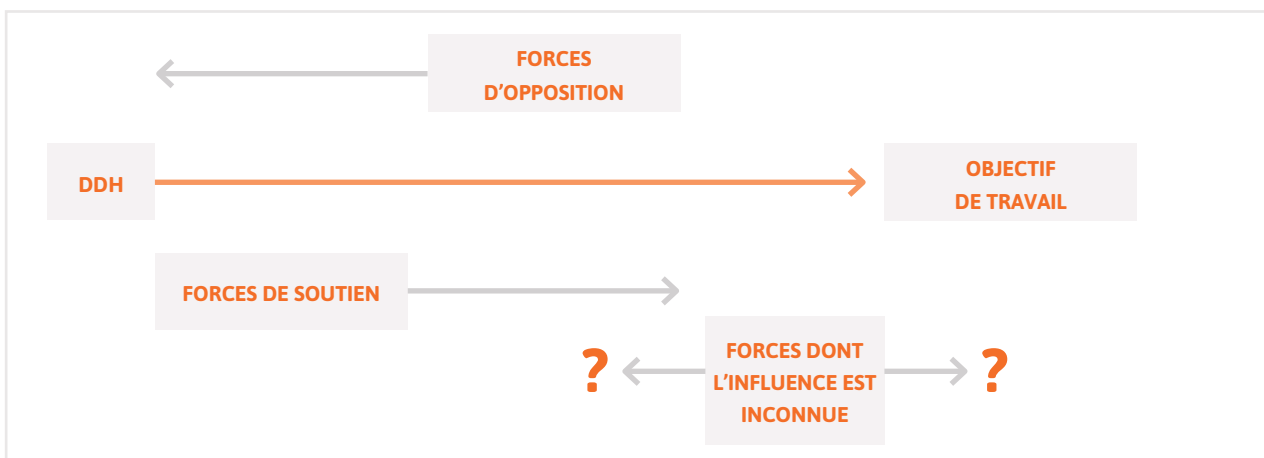
C’est l’un des outils qui aident les défenseurs à mieux comprendre et à mieux analyser leur environnement de travail. Il est important de poser des questions qui vous permettront de comprendre l’environnement de travail des participants. **Posez** donc **des questions ouvertes** qui encouragent les participants à trouver des solutions, et évitez les questions qui n’appellent que des réponses par oui ou par non. Si vous y parvenez, vous verrez que la conversation coulera très naturellement. Les questions posées se baseront les unes sur les autres : les réponses mèneront à d’autres questions.

Pour vous aider, vous pouvez utiliser la liste de questions utiles renseignée dans le chapitre du NMP qui y est consacré (Chapitre 1.1). Lorsque c’est possible, développez vos questions en faisant référence au contexte qui est familier aux participants.

☀ MÉTHODE 2 - ANALYSE DES FORCES EN PRÉSENCE

Cet outil peut aider les participants à visualiser les forces qui soutiennent ou entravent le travail des DDH. Il part sur l'hypothèse selon laquelle les problèmes de sécurité proviennent des «forces d'opposition», et que la stratégie de sécurité doit tirer avantage de la force et de l'influence des «forces de soutien» qui permettent aux DDH de poursuivre plus facilement leurs objectifs.

Pour expliquer cet outil, montrez l'illustration suivante sur votre paper-board:



Pour faciliter la compréhension, utilisez des exemples d'objectifs de travail et de parties prenantes familiers à l'environnement de travail des participants.

Distribuez trois cartons à chaque participant et demandez-lui de dresser une liste des forces opérant dans son environnement de travail. Afin de visualiser l'analyse, demandez aux participants de venir un par un devant l'assemblée et de ranger les cartons sur le paper-board en trois catégories : les forces de résistance, les forces de soutien et les forces aux intentions inconnues. Ils devront expliquer leurs choix. Utilisez du ruban adhésif pour maintenir les cartons en place. N'ayez pas peur de questionner les participants plus en détail concernant leurs choix si vous estimez qu'ils sont trop superficiels (p.e. si un participant travaillant sur des évictions forcées range l'Église dans les forces de soutien sans considérer qu'elle possède de nombreuses terres, ou si un participant place la police dans les forces de soutien malgré le fait qu'elle puisse avoir des liens avec des acteurs illégaux).

Ceci générera une discussion et mènera probablement à une plus grande différenciation entre les parties-prenantes, et à l'identification de sous-catégories occupant différentes positions par rapport aux objectifs de travail des DDH (par exemple, s'ils représentent différentes positions, les médias peuvent être divisés selon qu'ils appartiennent à l'État ou à un groupe privé).

Les participants vous poseront probablement des questions au sujet des forces aux intentions inconnues. Au cas-par-cas, soit les participants considéreront ces acteurs comme des forces de soutien, sur la base du fait qu'ils ne présentent pas un risque concret d'entrave au travail des DDH, soit ils décideront de les surveiller régulièrement afin d'évaluer s'ils changent de position et deviennent une force de soutien ou de résistance. Dans certaines circonstances, il peut être utile d'essayer de transformer des forces inconnues en forces de soutien, par exemple en les éduquant sur les objectifs poursuivis par les DDH. Cela s'apparentera à des activités de plaidoyer et de campagne.

☀ MÉTHODE 3 - ANALYSE DES PARTIES PRENANTES

Voilà le plus complexe des trois outils. Il ajoute une nouvelle couche à l'analyse : les intérêts des différentes parties prenantes par rapport à un certain problème, et les relations entre les parties prenantes avec lesquelles les DDH ont des contacts. C'est un outil permettant d'augmenter de manière significative la quantité d'informations disponibles à l'heure de prendre des décisions en matière de protection.

Demandez aux participants d'expliquer ce qu'ils comprennent par le terme «partie prenante», et de s'accorder sur une définition. Ensuite, détaillez-leur les différentes catégories de parties prenantes, telles qu'elles sont décrites dans le **NMP (p. 20)**, en résumant leurs engagements et leurs devoirs en matière de protection des DDH. Pour contextualiser, demandez aux participants de citer, pour chacune des trois catégories, des parties prenantes issues de leur propre environnement de travail.

Soyez conscient qu'il est fréquent de confondre les stratégies et les actions des parties prenantes. Il y a souvent un écart considérable entre les devoirs d'une partie prenante et ses pratiques. Cet exercice a pour but d'illustrer et d'analyser la complexité du contexte.

Expliquez aux participants les quatre étapes de l'analyse des parties prenantes, telles qu'elles sont décrites dans le **NMP (p. 25)** et faites appel à des exemples locaux pour faciliter la compréhension.

Créez une matrice pour l'analyse des parties prenantes, afin de faciliter la classification des nombreuses informations que va générer l'analyse du contexte. Cet exercice requiert beaucoup d'espace. Utilisez donc une grande partie d'un mur ou du sol (couvrez cet espace avec des feuilles de votre paper-board ou divisez-le en utilisant des cartons ou d'autres repères). Demandez aux participants de choisir un certain nombre de parties prenantes parmi la liste créée pendant l'analyse des forces en présence, et aidez-les à les placer dans la matrice, comme expliqué dans le NMP.

Dans chaque case se trouvant à l'intersection entre la colonne et la ligne correspondant à la même partie prenante, les participants devront indiquer :

- les objectifs et les intérêts de cette partie prenante à protéger (ou à attaquer) les DDH.
- ses stratégies en matière de protection (ou d'agression) des DDH.
- sa capacité à attaquer les DDH, ou la vulnérabilité de la protection qu'il offre.
- sa volonté d'attaquer ou de protéger les DDH (faible / moyenne / élevée).

Dans les autres cases, c'est-à-dire celles se situant à l'intersection entre deux parties prenantes différentes, les participants devront réfléchir aux relations qui existent entre ces deux parties au niveau des problèmes et des stratégies de protection.

En fonction du nombre de participants à l'atelier et de leurs rôles, cet exercice pourra soit être réalisé par le groupe entier (pour les ateliers plus réduits), soit par des groupes de deux, auquel cas chaque groupe se verra attribuer deux parties prenantes et devra décrire leurs caractéristiques et leurs relations par rapport aux autres parties prenantes indiquées dans la matrice. A la fin de l'exercice, les résultats seront rassemblés, et les descriptions concordantes ou absentes seront débattues entre tous les participants.

Pour terminer, demandez aux participants de citer des implications concrètes de cet exercice pour leur travail, et conservez leurs réponses. Ces réponses pourront notamment identifier un manque de contact avec les parties prenantes favorables à la protection des DDH, ou l'existence de certaines parties prenantes pouvant avoir un intérêt à nuire aux DDH mais pouvant aussi être sensibles à l'influence des forces de soutien, et la nécessité de développer une stratégie pour exploiter cette possibilité.



- C'est l'un des outils les plus complexes du manuel et les participants ont généralement du mal à le mettre en pratique. Pour arriver à des résultats concrets, il sera nécessaire de fournir de bonnes explications et d'accompagner de près les participants dans le processus d'analyse. Il est préférable de préparer des questions à l'avance pour nourrir la discussion et l'analyse.
- Pour les activités relevant de l'analyse des acteurs, si vous avez un nombre réduit de participants (jusqu'à huit), il n'est pas nécessaire de les diviser en plus petits groupes. Si le groupe est plus important, il est par contre recommandé de le faire. L'atelier durera alors peut-être plus longtemps, étant donné que tous les groupes réaliseront chacune des activités. Vous devrez adapter l'horaire de la session en conséquence..



COMMENTAIRE GÉNÉRAL

- Veuillez noter que l'horaire proposé dans le guide de session étape-par-étape n'inclut qu'un seul exercice par méthode d'analyse. Il ne prévoit pas de temps pour réaliser toutes les activités d'apprentissage au cours d'une seule et même session. Si vous souhaitez réaliser toutes les activités, vous devrez adapter l'horaire. En outre, les différentes activités d'apprentissage proposées dans ce chapitre se basent les unes sur les autres, et il est donc recommandé de les utiliser de manière consécutive.
- Pour favoriser la compréhension, soyez aussi concret que possible et restez le plus près possible des expériences personnelles des participants. Parlez aux participants des connexions qui existent entre différentes parties prenantes et de la façon dont cela peut influencer les risques qu'ils encourent.

CONCLUSION

Demandez aux participants d'identifier les enseignements-clés. Ce point fait également figure de résumé de la session et aide ainsi les participants à traiter et à structurer les informations reçues. En tant que facilitateur, vous devrez faire le lien entre cette étape et les objectifs d'apprentissage établis précédemment, en utilisant l'exercice comme une manière d'évaluer si ces objectifs ont été atteints ou non.

Demandez aux participants avec quelle méthode ils se sont sentis le plus à l'aise, et pourquoi. Leurs réponses vous aideront à savoir quels points n'ont pas été compris pleinement, ou n'ont pas été assez clairs, et à y revenir.

Conservez les travaux les plus intéressants produits lors des exercices de groupe et des séances de réflexion, surtout si ces exercices se basaient sur les contextes de travail réels des participants. Si vous disposez d'un espace suffisant et d'un environnement sécurisé, vous pouvez afficher ces documents au mur de la salle de travail. Ils serviront de référence et de ressource pour les sessions à venir.

A la fin de la session, vous devriez avoir une meilleure compréhension du contexte de travail des participants. Ces connaissances constitueront pour vous une mine d'informations pour les sessions suivantes.



RESSOURCES COMPLÉMENTAIRES

- > Van Brabant. Op. Cit. Chapitre 3.2. (pp. 22-38).
- > FLD. Op. Cit. Chapitre 6.
- > Comité Cerezo Mexico et al. Op. Cit. Chapitre 2. (pp. 31-35).
- > Collectif ANSUR. Op. Cit. (pp. 33-35).