

DÉCEMBRE 2018



GUIDE STRATÉGIQUE DES OSC POUR RECONQUÉRIR L'ESPACE DE LA SOCIÉTÉ CIVILE : VERSION 1.0

DIRECTRICE DE PROJET

Amy K. Lehr

AUTEURE

Catherine Hyde Townsend

Rapport de l'Initiative des droits humains
Centre pour les études stratégiques et internationales
(CSIS)

DÉCEMBRE 2018

**Guide stratégique des
OSC pour reconquérir l'espace
de la société civile :
Version 1.0**

DIRECTRICE DE PROJET

Amy K. Lehr

AUTEURE

Catherine Hyde Townsend

Rapport de

Initiative des droits humains

Centre des études stratégiques et internationales (CSIS)



CSIS | CENTER FOR STRATEGIC &
INTERNATIONAL STUDIES

ABOUT CSIS

Depuis plus de 50 ans, le Centre d'études stratégiques et internationales (CSIS) s'emploie à élaborer des solutions pour les plus grands défis politiques du monde. Aujourd'hui, les spécialistes du CSIS fournissent des informations stratégiques et des solutions politiques bipartites pour aider les décideurs à se diriger vers un monde meilleur. Le CSIS est une organisation à but non lucratif ayant son siège à Washington, DC. Les 220 employés à plein temps du centre et son vaste réseau de chercheurs affiliés mènent des recherches et des analyses et élaborent des initiatives politiques qui envisagent l'avenir et anticipent les changements. Fondé au plus fort de la guerre froide par David M. Abshire et l'amiral Arleigh Burke, le CSIS fut voué à la recherche de moyens pour maintenir la notoriété et la prospérité américaines en tant que moteur du bien dans le monde. Depuis 1962, le CSIS est devenu l'une des institutions internationales les plus en vue dans le domaine de la défense et de la sécurité; de la stabilité régionale; et des défis transnationaux allant de l'énergie et du climat à la santé mondiale et à l'intégration économique. Thomas J. Pritzker a été nommé président du conseil d'administration du CSIS en novembre 2015. L'ancien Secrétaire Adjoint à la Défense des États-Unis, John J. Hamre, est président directeur général du Centre depuis 2000. Le CSIS ne prend pas de positions politiques spécifiques; par conséquent, tous les points de vue exprimés dans ce document doivent être compris comme étant uniquement ceux du ou des auteurs.

© 2018 par le Centre d' Etudes Stratégiques et Internationales. Tous les droits sont réservés.

Center for Strategic & International Studies 1616 Rhode Island Avenue, NW Washington, DC 20036 202-887-0200 | www.csis.org III A
CSO PLAYBOOK TO RECLAIM CIVIC SPACE: VERSION 1.0

REMERCIEMENTS

Cette recherche a été menée par le Consortium international du CSIS sur la Fermeture de l' Espace Civique (iCon), un réseau d'experts dont les idées ont contribué à façonner la vision de ce rapport. Leurs contributions et leurs perspectives inestimables ont éclairé l'analyse et les conclusions de ce rapport. Ce rapport a été rendu possible grâce au généreux soutien de la Oak Foundation et de la Charles Stewart Mott Foundation.

INTRODUCTION

Ces dix dernières années, l'espace de la société civile a fait l'objet d'attaques croissantes dans le monde. En réponse à ces attaques, l'Initiative des droits humains (IDH) du Centre des études stratégiques et internationales (Center for Strategic and International Studies - CSIS) a créé un consortium international (iCon) d'experts et de praticiens du monde entier pour renforcer la résilience de la société civile et la défense de la justice sociale. Ces experts réalisent des études et recommandent des solutions concrètes afin que la société civile puisse protéger et récupérer sa capacité de travail et de développement.

Ces quatre dernières années, le CSIS a publié plus de dix rapports, par thèmes et par pays, cherchant à mettre en évidence de nouveaux modèles programmatiques, accroître le soutien dont bénéficient les organisations non gouvernementales (ONG) au niveau local, renforcer la solidarité transnationale et harmoniser sécurité et espace de la société civile. Outre l'analyse de problématiques, ces rapports offrent des exemples et des recommandations de politiques publiques aux gouvernements, donateurs, et organisations non-gouvernementales internationales (ONGI) ainsi qu'aux organisations de la société civile (OSC) nationales et locales pour agir contre le rétrécissement de l'espace de la société civile. La série de rapports d'iCon regorge d'idées et d'éclairages ne figurant pas in extenso dans ce document et dont les lecteurs peuvent s'inspirer pour guider leurs analyses.

L'espace de la société civile est le contexte physique, social, culturel, numérique et juridique qui détermine la façon dont les personnes exercent leurs droits, notamment la liberté d'expression, d'association et de réunion.

Dans un espace de la société civile ouvert, les organisations de la société civile (organisations non gouvernementales, syndicales, autochtones, caritatives, confessionnelles, professionnelles, mouvements sociaux

Ce document réunit les enseignements clés des importantes études réalisées par iCon. Le public visé est surtout celui des OSC, mais les gouvernements et donateurs devraient aussi prêter attention à ces recommandations. Ce document porte plus particulièrement sur :

1. Les principaux moyens d'action directe de la société civile pour renforcer sa résilience sur le long terme et lutter contre la répression étatique et non étatique. Ce document contient une feuille de route sur les priorités à venir, centrée sur des approches originales qui se situent hors du champ d'action et des compétences traditionnelles de la société civile mais s'appuient sur des exemples concrets, à savoir :

- Renforcer le soutien dont les ONG bénéficient au sein de différents groupes
- Améliorer la collaboration et
- Communiquer avec un public plus large.

2. Les pratiques émergentes prometteuses comme les tactiques de renforcement de la résilience et de résistance aux attaques et— qui méritent des études et recherches supplémentaires— telles que :

- Le recours à l'analyse économique ;
- Les modèles novateurs de gestion des OSC et
- Les réseaux d'organisation informels.

et fondations) revendiquent leurs droits et dialoguent librement avec des structures politiques et sociales.

Les gouvernements se sont vite inspirés les uns des autres, adoptant chacun à leur tour des stratégies telles que l'adoption de législations restrictives à l'encontre des ONG ou de mesures antiterror-

istes excessives et le harcèlement des militant(e)s. La société civile doit élaborer son propre guide stratégique pour partager des tactiques et canaliser des ressources limitées sur des approches qui protègent l'espace de la société civile mais renforcent aussi l'impact et la pertinence des associations de défense des droits humains. Ce document s'efforce de s'appuyer sur les initiatives existantes pour élaborer un tel guide stratégique.

Cela dit, ce document s'appuie surtout sur des événements anecdotiques s'inscrivant dans des contextes particuliers. Comme l'ont noté Hetz et Poppe dans le rapport de 2018 Répondre au rétrécissement de l'espace de la société civile : expériences récentes de trois initiatives mondiales (Responding to Closing Civic Space : Recent Experiences from Three Global Initiatives) « Contraintes méthodologiques mises à part, proposer des orientations générales pour des réponses adaptées est difficile en soi, vu la diversité de contextes et d'acteurs prônant un espace civique ouvert qu'il faut mobiliser. »¹

Il faut œuvrer davantage au choix des approches à adopter en fonction des contextes précis, mais il faut en outre renforcer le soutien aux initiatives à plus long terme pour rendre les normes sociales et les messages plus favorables aux droits humains. Les approches mentionnées dans ce document ne sont pas la panacée mais des propositions d'actions prioritaires.

Contexte en bref

Les écrits abondent sur les attaques généralisées et toujours plus nombreuses portées contre la société civile. Dans un rapport de novembre 2018, Le pou-

voir du peuple attaqué (People Power Under Attack) CIVICUS remarque que « la répression du militantisme citoyen pacifique constitue toujours une crise généralisée pour la société civile dans la plupart des régions du monde, car seuls 4 % de la population mondiale vivent dans des pays où le champ d'action de la société civile reste ouvert (espace de la société civile²) ». Leur analyse démontre que dans presque six pays sur dix dans le monde, ces espaces de la société civile sont fermés, réprimés ou entravés. Les OSC se trouvent dans un « environnement étouffant », luttant pour maintenir leur existence et poursuivre leurs activités.³ Cette étude a réussi à faire prendre conscience des problèmes colossaux auxquels est confrontée la société civile dans le monde.

Les gouvernements et les acteurs non-étatiques ont adopté une multitude d'approches visant à réduire l'espace de la société civile et les aptitudes des OSC, notamment les organisations de défense des droits humains et de justice sociale, à continuer leur travail. Citons par exemple :

- Les restrictions de la liberté d'association, de réunion et d'accès à l'information ;
- Les restrictions juridiques et les politiques et pratiques réglementaires contraignantes pour l'obtention d'un statut légal et la comptabilité des OSC ;
- Les restrictions de financement et les obligations administratives et de communication de rapports exigeantes, notamment en cas de financement étranger ;
- La description des OSC comme des agents non-patriotiques, menaçant l'ordre public, ou

1 Fabian Hetz et Annika Poppe, *Responding to Closing Civic Space: Recent Experiences from Three Global Initiatives* (Washington, DC: CSIS, octobre 2018), 2, https://csis-prod.s3.amazonaws.com/s3fs-public/publication/181219_RespondingClosingCivic-Space_layout_v2.pdf.

2 CIVICUS, "New Report: 6 IN 10 Countries Now Seriously Repressing Civic Freedoms," *Monitor*, Consulté en dernier le 12 décembre 2018, <https://monitor.civicus.org/PeoplePowerUnderAttack2018/>.

3 Hannah Dwyer Smith, *Broadening Local Constituencies: Strategies for Standing Together* (Washington, DC: CSIS, juin 2018), https://csis-prod.s3.amazonaws.com/s3fs-public/publication/180618_Smith_LocalConstituencies_FINAL.pdf?kwyX-kA7u7g080qIGvmhEG0t1gZTZ34

liés au terrorisme en raison de leur financement étranger, de leur contestation pacifique et critique du pouvoir en place ;

- La coordination de campagnes de dénigrement visant à discréditer la légitimité des OSC, des défenseur(e)s des humains et des journalistes, ainsi qu'intimidations et attaques contre les défenseur(e)s des droits humains ; et
- L'exclusion ou la réglementation excessive des OSC au sein du système bancaire sous prétexte de mesures de lutte contre le terrorisme ou le blanchiment d'argent.

Le CSIS et d'autres entités ont étudié et répertorié les divers changements auxquels doivent procéder les organismes multilatéraux, les États, les ONGI et les OSC nationales pour protéger et préserver l'espace de la société civile. Ces tactiques comprennent :

- La clarification juridique de la définition du terrorisme et des agents étrangers ;
- Le plaidoyer pour l'alignement des lois anti-terroristes sur les normes relatives aux droits humains ;
- Le renforcement de la capacité des OSC, notamment concernant la protection numérique et physique, la redevabilité financière et la communication des rapports aux donateurs ;
- L'intensification du soutien des donateurs et des formations portant sur ces capacités, de l'octroi de subventions pour le fonctionnement général (appui institutionnel) plutôt que pour des projets et de l'adoption de stratégies axées sur des priorités locales ;
- L'harmonisation des lois nationales avec les normes internationales en matière de droits humains et l'adoption de textes modèles

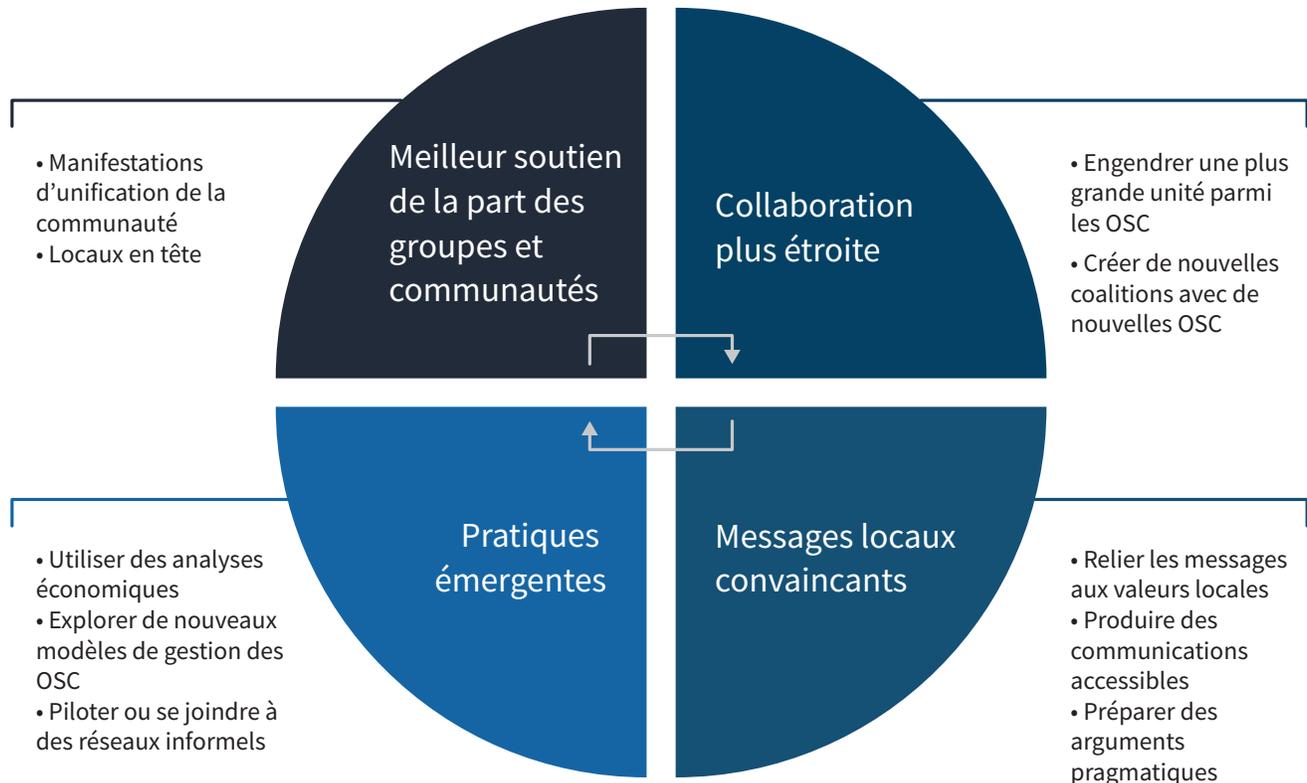
dans les domaines de l'obtention d'un statut légal par les ONG, du financement étranger et de la protection des défenseur(e)s des droits humains ; et

- Le recours continu aux manifestations et à la résistance non-violente afin de démontrer la résilience et le pouvoir d'organisation de la société civile ainsi que le soutien local dont elle bénéficie.

Nous n'étudierons pas ici en détail la plupart de ces tactiques vu les études exhaustives déjà réalisées, l'influence relativement faible des OSC sur ces changements (par exemple, souplesse des donateurs) mais aussi parce que nombre de ces approches reflètent de longue date les priorités et le savoir-faire des associations de défense des droits humains (tels que les efforts visant à rendre les régimes juridiques conformes aux normes internationales des droits humains). La diplomatie et le plaidoyer employés pour contester directement ces mesures juridiques et administratives restent essentiels. Le travail des ONGI et des bailleurs de fonds qui offrent une assistance technique, des modèles de lois, un apprentissage transfrontalier et une entraide mutuelle, procure aux associations nationales et locales une infrastructure et un réseau de soutien importants.

En même temps, la forte dépendance des OSC envers leur soutien étranger, leur faible soutien par les groupes et communautés locaux, et des approches de plaidoyer inchangées ont entamé la légitimité du secteur et son aptitude à contester nombre de ces attaques.⁴ Si l'on ajoute à cela une capacité limitée et un manque d'unité, la tendance visant à restreindre encore plus l'espace de la société civile semble insurmontable. Mais les OSC ne peuvent plus se contenter de plaider en faveur de normes plus étendues en matière de droits humains. Elles

⁴ Lana Baydas and Shannon N. Green, "Counterterrorism Measures: Pretext for Closing the Space for Civil Society," Commentary, CSIS, March 24, 2017, <https://www.csis.org/analysis/counterterrorism-measures-pretext-closing-space-civil-society>.

Guide stratégique 1.0 : cliché rapide

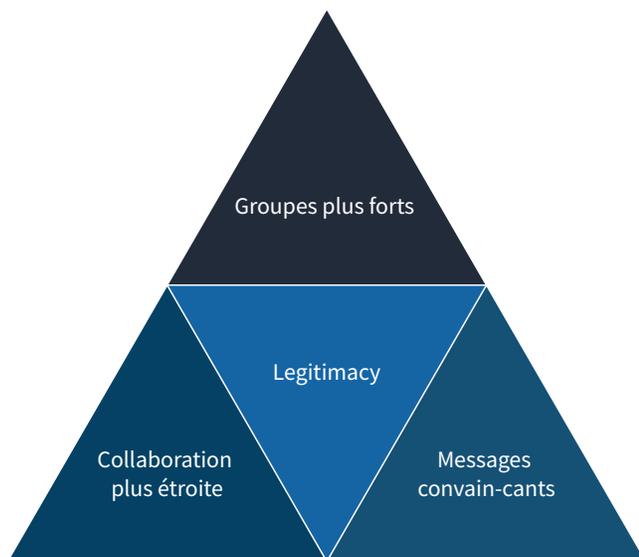
doivent agir contre les restrictions qui sont alimentées par la faiblesse intrinsèque du secteur afin que les droits humains soient considérés comme des valeurs en harmonie avec les valeurs locales, soient soutenus par l'ensemble de l'opinion et du secteur des OSC, et communiqués dans un langage accessible et adapté à la situation locale. Face aux attaques sur l'authenticité des OSC, ces dernières doivent ancrer les droits humains dans la force du pouvoir local et de la légitimité.

TROIS FONDEMENTS DE LA LÉGITIMITÉ DES OSC: GROUPES DE SOUTIEN, COLLABORATION ET DISCOURS

Souvent, derrière les attaques contre la société civile se cache l'intention de saper la légitimité de son

action. Le prétexte avancé est qu'elle ne représente pas les membres de la communauté ou ne participe pas à celle-ci, n'est pas redevable envers la population ou encore n'est pas compatible avec la croissance économique ou « l'ordre public ». Les mesures antiterroristes confondant militantisme et menaces terroristes, les lois sur les financements étrangers assimilant les OSC à l'influence étrangère, et les lois contraignantes pour les ONG présentées comme imposant la redevabilité, minent toutes la légitimité des OSC tout en paralysant leur fonctionnement. Le ciblage des OSC « controversées » divise le secteur pour mieux le contrôler tandis que les gouvernements se servent des médias pour renforcer les messages selon lesquels les OSC sapent la stabilité nationale.

Les OSC s'efforcent de s'attaquer à la discrimination structurelle et aux violations des droits dans leurs communautés. Désormais, elles doivent

Figure 2 : Voies vers la légitimité

aussi se concentrer sur les faiblesses structurelles du secteur qui sapent sa légitimité et accroissent sa vulnérabilité face aux attaques. Bien que ces approches ne s'attaquent pas aux causes premières—les structures politiques et économiques qui suscitent et facilitent de telles attaques—elles commencent à agir sur les facteurs de vulnérabilité des OSC. Ces dernières doivent élaborer des messages porteurs d'espoir et développer des alternatives basées sur des valeurs remplaçant la rhétorique qui présente les militant(e) comme de dangereux(es) terroristes, des élites corrompues et des agents étrangers.⁵ Outre leur traditionnel travail de renforcement des cadres normatifs des droits humains, les OSC doivent mieux représenter les priorités des populations, telles que les énormes inégalités de revenus, et rédiger des communiqués qui mobilisent le soutien du public. Les communautés locales doivent faire avancer leur mission par de vastes collaborations à l'échelle nationale. Les priorités et les critères des donateurs doivent

mieux traduire ces réalités. Nous explorons ci-dessous un projet de guide stratégique des OSC qui permettrait de regagner de l'espace pour la société civile grâce à un élargissement du soutien dont ces OSC bénéficient de la part de la population, une meilleure collaboration et des messages locaux dans cette nouvelle normalité.⁶

Élargir le soutien apporté par communautés et groupes dans chaque pays

De nombreuses OSC, notamment celles qui sont basées dans les capitales urbaines, n'ont pas tissé de lien fort avec les communautés locales et ne leur sont pas redevables. Les accusations d'influence étrangère, d'allégeance aux donateurs ou d'élitisme perdent de leur impact quand les OSC apportent la preuve de leurs liens organiques avec les membres de la communauté. « La capacité qu'ont les OSC d'obtenir des appuis, de mobiliser les groupes qu'elles représentent et d'assurer la mobilisation citoyenne en appui à leurs campagnes est essentielle, car elles ont besoin du poids de la participation citoyenne pour concrétiser et légitimer leurs demandes et disposer de moyens de pression dans leurs relations avec les autorités étatiques.⁷

Les OSC ont utilisé diverses méthodes pour obtenir l'appui de différents groupes et le soutien de la population à l'échelle nationale et locale, notamment : (1) le recours aux manifestations pour galvaniser les mouvements sociaux et (2) des processus participatifs locaux pour dégager des priorités et des prises de positions sur une base consensuelle. Comme le note Dwyer Smith, « des liens forts offrent aux OSC la possibilité de s'appuyer sur des champs d'action existants dans la société et d'en créer de nouveaux, de cultiver les allian-

5 Dwyer Smith, *Broadening local constituencies*, 5.

6 Thomas Carothers et Saskia Brechenmacher, *Closing Space: Democracy and Human Rights Support under Fire* (Washington, DC: Carnegie Endowment for International Peace, 2014), 31, http://carnegieendowment.org/files/closing_space.pdf.

7 Anique Claessen et Piet de Lange, "Lessons for Supporting Policy Influencing in Restrictive Environments," *Development in Practice* 26, no. 5 (2016): 549.

es existantes, de fortifier la société civile à travers les causes, et d'attirer de nouveaux publics, en impulsant une dynamique, malgré les restrictions⁸. Ces approches sont particulièrement puissantes lorsqu'elles donnent la primauté au savoir local et offrent une large plateforme incluant les points de vue marginalisés.

La contestation comme élément unificateur: Un exemple en Équateur démontre comment la contestation peut renforcer la légitimité. Pour protester contre l'exploration pétrolière dans le bassin amazonien, trois cents femmes autochtones ont marché sur Quito, la capitale de l'Équateur. Cette manifestation a contribué à réduire la fracture entre ruraux et urbains et a tissé des liens de solidarité entre les habitants de Quito. Elle a attiré l'attention des médias traditionnels et créé un espace de dialogue citoyen⁹. Les habitants de Quito ont offert à ces femmes de la nourriture, des abris et des espaces de discussion, démontrant ainsi l'appui de la population. De plus, la marche menée par ces femmes a catalysé la participation de particuliers, surtout des femmes, qui ne s'étaient pas joints à des manifestations antérieures. Au vu de ce vaste soutien populaire, le gouvernement n'a pas pu discréditer les réclamations des femmes autochtones.¹⁰

Laisser les locaux diriger: Ce mantra est souvent exprimé mais rarement appliqué.¹¹ Les OSC peuvent le mettre en pratique au moyen de consultations avec la communauté qui leur permettront aussi de renforcer l'appui que cette communauté leur apporte.

Par exemple, à El Quiché, au Guatemala, les consultations avec la communauté ont finalement réuni 27 000 autochtones autour de la création d'une plateforme ayant pour objet de surmonter les différences culturelles entre les divers groupes autochtones et d'unifier des positions d'opposition à des projets hydroélectriques et d'exploitation minière. De telles activités peuvent soutenir le renforcement de la société civile en élargissant son influence et sa base de sympathisants, ainsi qu'en ouvrant un espace pour les voix des femmes et des minorités qui peuvent être exclues des systèmes de consultation traditionnels¹².

L'approche de programme intitulée « Faire du développement différemment (DDD) utilise un processus itératif avec les groupes communautaires pour formuler des solutions de développement par l'apprentissage et l'adaptation¹³, facilitant ainsi l'émergence de priorités induites de la demande et de partenariats organiques. En Inde, par exemple, l'ONGI Trócaire, avec son partenaire Jana Vikas, est entrée en contact avec des OSC villageoises informelles, des comités traditionnels villageois (CTV), des structures de prise de décision participatives présentes dans l'ensemble de l'Inde. Ces CTV ont résolu des conflits entre groupes confessionnels et membres communautaires unifiés pour exiger une action gouvernementale dans des domaines tels que l'électrification, les infrastructures et le développement. Authentiques structures locales jouissant d'une vaste participation, y compris des femmes et des Dalits (intouchables), les CTV ont une connaissance profonde du contexte et des dy-

8 Dwyer Smith, *Broadening Local Constituencies*, 2.

9 *Ibid.*, 11.

10 *Ibid.*

11 Hetz et Poppe, *Responding to Closing Civic Space: Recent Experiences from Three Global Initiatives*, 16.

12 Dwyer Smith, *Broadening Local Constituencies*, 9.

13 Barbara Smith, *Donors' Perspectives on Closing Civic Space*, (Washington, DC: CSIS, juin 2018), 11, https://csis-prod.s3.amazonaws.com/s3fs-public/publication/180618_Smith_LocalConstituencies_FINAL.pdf?kw4byXkA7u7g080qIGvm-hEG0t1gZTZ34.

namiques post-conflit, y compris de l'impact des fondamentalistes religieux extérieurs.¹⁴

Le travail de l'Initiative d'innovation de la société civile (CSiI), collaboration entre d'importants donateurs et des ONGI partenaires, Counterpart International et CIVICUS, est une démonstration du processus participatif en action.

La CSiI a développé sept plateformes régionales (ou pôles) pour appuyer l'espace de la société civile. Au lieu de déterminer à l'avance les structures et les priorités de chaque région, les CSiI ont adopté une méthode de « conception conjointe » et organisé de vastes consultations régionales réunissant plus de deux cent cinquante OSC. Cette approche fondée sur les besoins locaux a engendré l'appui du travail des pôles par la base. Ces pôles ont alors élaboré et mis en œuvre diverses stratégies de renforcement de la société civile locale. Le leadership local a garanti l'adoption par l'ensemble de la communauté du travail des pôles et les pôles à leur tour ont mieux représenté les priorités et les stratégies locales.¹⁵

Avertissement: *Recourir à la contestation pour galvaniser le soutien de la population est un outil efficace mais la façon de maintenir ce soutien dans le temps doit faire l'objet d'études complémentaires. En outre, la sensibilisation communautaire n'est viable que lorsque les OSC peuvent poursuivre leur activité et communiquer en toute sécurité avec les groupes locaux qui les soutiennent et la population.¹⁶ Il est également essentiel que les OSC s'engagent dans des processus participatifs pour établir leur légitimité et représen-*

er les priorités et la diversité des communautés. Les donateurs devraient l'exiger de leurs partenaires et y apporter leur soutien, car de tels processus demandent du temps et des ressources. La CSiI ci-dessus est un exemple remarquable de donateurs mettant en œuvre cette philosophie. Enfin, les consultations communautaires devraient mobiliser des représentants légitimes qui sont redevables envers la communauté au sens large mais ne renforcent pas les structures de pouvoir traditionnelles susceptibles de marginaliser les communautés minoritaires.

Approfondir la collaboration entre OSC

Dans la plupart des pays, les restrictions gouvernementales cherchent à diviser pour régner. Elles ciblent à l'origine et de façon disproportionnée les OSC œuvrant à la défense de causes telles que l'environnement, les droits des réfugiés et des migrants, les droits fonciers et les droits des autochtones¹⁷ ou encore les droits des populations LGBTI – contre les OSC prestataires de service. La rivalité face aux maigres ressources ne fait que renforcer les divisions.¹⁸ Les divisions entre les OSC prestataires de service et celles qui défendent les libertés démocratiques sont fréquentes. Comme l'observent Mooney et Baydas sur le Cambodge, « la société civile au Cambodge est fragmentée, elle n'a pas de programme unificateur et les attaques contre la société civile n'ont fait qu'aggraver cette fragmentation¹⁹.

Unité des OSC: Un front uni d'OSC nationales est crucial car ainsi « elles peuvent contrecarrer les tactiques consistant à diviser pour régner ' em-

14 Dwyer Smith, *Broadening Local Constituencies*, 11.

15 Hetz et Poppe, *Responding to Closing Civic Space: Recent Experiences from Three Global Initiatives*, 12-14.

16 Dwyer Smith, *Broadening Local Constituencies*, 3.

17 Baydas et Green, "Counterterrorism Measures: Pretext for Closing the Space for Civil Society."

18 Dwyer Smith, *Broadening Local Constituencies*, 17.

19 Lana Baydas et Lauren Mooney, *Cambodian Civil Society at a Critical Juncture* (Washington, DC: CSIS, juin 2018), https://csis-prod.s3.amazonaws.com/s3fs-public/publication/180625_Mooney_CambodianCivilSociety_v4.pdf?lC5eWUT-VconUlZ6Q.WlOIugNmTa5302v.

ployées par les États et autres acteurs, et [œuvrer] à tisser des liens de solidarité et cultiver le soutien des groupes et communautés en réduisant la fracture entre zones rurales et zones urbaines²⁰ ». La menace de clôture de l'espace de la société civile offre en tant que telle la possibilité de créer des plateformes de collaboration et de faire naître des mouvements plus réactifs, larges, et authentiques œuvrant en solidarité.²¹ À titre d'exemple, le Fonds pour les Droits Humains Mondiaux (Fund for Global Human Rights), donateur intermédiaire, met délibérément en contact des groupes LGBTI avec des communautés de défense des droits humains pour réunir les OSC de façon proactive.²²

Il existe un cercle vertueux entre l'approfondissement du soutien des groupes et communautés dans le pays et le renforcement des collaborations entre OSC dans la mesure où « faire campagne avec un message commun permet aux OSC d'atteindre un public plus large et d'engendrer un soutien avec une plus grande efficacité²³ ». Sur le plan pratique, les OSC prestataires de service devraient soutenir leurs pairs engagés dans des activités de plaidoyer puisque les restrictions finissent aussi par les affecter. De plus, un espace de la société civile restreint détruit les mécanismes de redevabilité, ce qui encourage la corruption, qui ensuite entrave le fonctionnement de toutes les organisations. La logique de l'unification des OSC de prestation de service et de plaidoyer, ainsi que la meilleure approche pour y parvenir, méritent pourtant d'être étudiées plus avant.

En Tunisie, lorsque le gouvernement a menacé d'amender la loi sur les associations, les OSC ont mis de côté leurs différences pour former un « groupe [informel] de travail sur la protection de l'espace de la société civile ». Ce groupe a réuni diverses organisations – des OSC locales, anciennes comme nouvelles, et des ONGI – pour coordonner une campagne solide et unifiée contre l'amendement, élargissant l'initiative au-delà de la capitale.²⁴ Même s'il n'a pas entièrement réussi à faire échouer la nouvelle exigence d'inscription des entreprises et des OSC sur un registre, le groupe a trouvé une solution acceptable pour le gouvernement et les OSC dans laquelle une plateforme numérique rendra l'inscription des OSC moins compliquée. Rétrospectivement, le groupe aurait dû nouer des liens plus étroits avec les médias et les organisations rurales. Toutefois, « les coalitions d'OSC semblent être un mécanisme potentiellement efficace pour s'opposer à la législation en Tunisie.²⁵

Coalitions novatrices: Outre les alliances d'OSC, les OSC de justice sociale et de défense des droits humains doivent mobiliser de nouveaux acteurs, notamment les organismes confessionnels et, dans certains contextes, le secteur privé ou même des célébrités locales. Tout comme le renfort du soutien des communautés et groupes locaux procure un rempart contre les accusations d'influence étrangère ou de manque de crédibilité, le soutien et l'attention d'acteurs hors du secteur des OSC réduit l'isolement des groupes ciblés²⁶ et

20 Dwyer Smith, *Broadening Local Constituencies*, 15.

21 Charles Kojo Vanduyck, "Enabling Citizens to Expand the Frontiers of Human Rights in Africa," CSIS 18 mai 2017, <https://www.csis.org/blogs/international-consortium-closing-civic-space/enabling-citizens-expand-frontiers-human-rights>.

22 Julie Snyder, "Supporting the LGBTI Agenda: Why It Matters for Civil Society," CSIS, 20 mars 2018, <https://www.csis.org/blogs/international-consortium-closing-civic-space/supporting-lgbti-agenda-why-it-matters-civil>.

23 Dwyer Smith, *Broadening Local Constituencies*, 16.

24 Yara Shahin, *Pushing Back against Narrowing Space for Civil Society in Tunisia: The Power of Coalition* (Washington, DC: CSIS, décembre 2018), <https://www.csis.org/analysis/pushing-back-against-narrowing-space-civil-society-tunisia>.

25 *Ibid.*, 16.

26 Hetz et Poppe, *Responding to Closing Civic Space: Recent Experiences from Three Global Initiatives*, 2.

apporte aussi des ressources supplémentaires.²⁷

Au Mexique, par exemple, des OSC ont formé en 2016 la coalition UnidOSC pour s'opposer à certaines dispositions de règlements et de lois fiscales contre le blanchiment d'argent. En 2012, le gouvernement a classé les dons aux organismes caritatifs dans la catégorie des activités financières à risque, en réaction aux recommandations du Groupe d'action financière (FATF). En 2017, le gouvernement a proposé une réforme fiscale qui aurait menacé la survie financière des OSC. De concert avec des universitaires et le secteur privé, UnidOSC a analysé la législation et élaboré des alternatives convaincantes pour le Congrès du Mexique. Elle a aussi recherché l'appui des législateurs qui ont trouvé avantageux de s'allier avec la société civile et ont aidé la coalition à parfaire son message et à le diffuser plus amplement. Alliée à cette vaste coalition, une stratégie de communication a rallié le soutien de la population, par exemple en publiant dans les principaux journaux les préoccupations de plus de cinq cents organisations concernant cette loi fiscale. La pression exercée par la population a persuadé les législateurs de dialoguer avec la coalition. UnidOSC a aussi participé à la coalition mondiale des ONG sur le Groupe d'action financière (FATF), s'informant ainsi sur des stratégies employées ailleurs avec succès.²⁸ UnidOSC est un bon exemple de la façon dont le renforcement du soutien par les groupes et communautés et une bonne collaboration peuvent être mutuellement bénéfiques.

Avertissement: Parfois, les gouvernements ont exploité les réseaux de collaboration pour restreindre encore plus les activités des OSC. En 2017 au Cambodge, par exem-

ple, une coalition de quarante OSC s'est formée pour surveiller les élections dans les communes. Les pouvoirs publics ont rapidement accusé le groupe d'atteinte à la loi sur les associations.

Dans les faits, cette collaboration a offert une « liste de surveillance » qui n'a fait que renforcer la vulnérabilité des OSC critiques du gouvernement.²⁹ Qui plus est, c'est lorsqu'elles sont formées tôt que les collaborations sont le plus efficaces, avant que des organisations ne soient individuellement victimes de restrictions disproportionnées et que certaines défendent leur intérêt propre plutôt que le champ d'action commun des OSC.

Formuler des messages locaux convaincants

En cette époque de rétrécissement de l'espace, les gouvernements ont réussi à défendre l'idée que les droits humains et la démocratie doivent être abandonnés au profit de la sécurité nationale, de la stabilité et du développement économique et que les objectifs de la société civile sont un frein à ces derniers.³⁰ Exploitant la faiblesse des OSC en termes de collaboration et de soutien par les communautés et groupes locaux, ils ont divisé et discrédité la société civile en taxant les militant(e)s « d'agents étrangers » et « d'ennemi(e)s de l'État » ou en les accusant de s'opposer au développement.

Entre temps, les groupes de défense des droits humains n'ont pas réussi à se protéger en investissant dans des cadres plus solides de communication et de messages qui leur assurent le soutien de l'opinion publique. Erin McCarthy remarque : « Ces campagnes sont faciles à propager car les citoyens ne se sentent pas concernés par de nombreuses OSC ciblées et ne comprennent ni leur valeur ni leur

27 Linnea Sandin et Sarah Baumunk, *Mexican Civil Society: Reclaiming Space Amidst Impunity* (Washington, DC : CSIS, décembre 2018), <https://www.csis.org/analysis/mexican-civil-society>.

28 Ibid., 12.

29 Baydas et Mooney, *Cambodian Civil Society at a Critical Juncture*.

30 Baydas et Green, "Counterterrorism Measures: Pretext for Closing the Space for Civil Society."

raison d'être. » Les accusations portées contre ces groupes taxés d'être de simples « pantins de l'Occident » font partie des discours habituels qui sapent le soutien de la population.³¹

Les OSC essaient de formuler de nouveaux messages grâce à des stratégies variées, notamment en reliant leurs messages à des normes culturelles, en employant des éléments de communication accessibles et en développant des arguments pragmatiques qui démontrent la convergence entre droits humains et préoccupations économiques ou de sécurité.³² Les messages les plus percutants ne sont pas présentés comme des contre-discours – qui souvent renforcent les croyances en place – mais plutôt comme des réflexions d'un type nouveau. Comme nous l'avons noté plus haut, les initiatives visant à renforcer l'appui apporté par les communautés et groupes nationaux en les impliquant en amont dans les activités et les décisions des OSC, renforcent la légitimité mais veillent aussi à ce que les priorités des OSC traduisent les besoins locaux. Les OSC bénéficieraient de la participation d'autres acteurs lorsqu'elles élaborent leurs stratégies locales de communication.

Messages locaux: Souvent, les OSC ne parviennent pas à parler des droits humains d'une façon qui suscite de l'intérêt localement ou qui explique le jargon juridique ou technique à l'opinion du pays, ce qui ensuite rend le soutien des communautés et groupes locaux plus difficile. Le terme « espace de la société civile » peut lui-même poser problème.³³ Les OSC doivent expliquer ce qu'elles font en ter-

mes adaptés qui font écho auprès de l'opinion publique locale.³⁴ Les initiatives internationales visant à élargir l'espace de la société civile doivent être complétées par des messages puissants, adaptés aux réalités locales, visant à affaiblir les arguments selon lesquels les OSC vont à l'encontre des valeurs locales.³⁵ Déterminer les messages importants, le contexte dans lequel ils sont entendus et comment il est possible de réorienter les discours dominants, c'est ce qu'il faut faire pour avancer dans les problématiques de droits humains et de justice sociale, mais aussi pour créer des appuis solides au sein des communautés et groupes locaux de soutien et renforcer la société civile toute entière³⁶ ».

Publiquement concilier d'apparentes contradictions entre les droits humains et les valeurs locales peut affaiblir les allégations des pouvoirs publics qui affirment que la société civile représente des intérêts étrangers, tout en renforçant le soutien local pour leur travail. Par exemple, un réseau régional d'OSC en Amérique Latine a collaboré avec des organisations confessionnelles et des institutions catholiques pour souligner que les normes des droits humains reflètent les valeurs catholiques, contrant ainsi l'idée de l'incompatibilité entre les droits humains et les croyances catholiques.³⁷ Un tel message fait qu'il est difficile pour les gouvernements d'isoler et de stigmatiser les OSC, et il permet de former des coalitions plus larges.

Au Cambodge, une organisation dirigée par des bénévoles utilise Facebook Live et d'autres réseaux sociaux très utilisés pour promouvoir le dialogue et

31 Erin McCarthy, "Invest in Citizens: The best way to push back against closing civic space in Europe and Eurasia," CSIS, October 1, 2018, <https://www.csis.org/blogs/international-consortium-closing-civic-space/invest-citizens-best-way-push-back-against>.

32 Hetz et Poppe, *Responding to Closing Civic Space: Recent Experiences from Three Global Initiatives*, 11.

33 Shahin, *Pushing Back against Narrowing Space for Civil Society in Tunisia: The Power of Coalition*.

34 Dwyer Smith, *Broadening Local Constituencies*, 17.

35 Hetz et Poppe, *Responding to Closing Civic Space: Recent Experiences from Three Global Initiatives*, 3.

36 Dwyer Smith, *Broadening Local Constituencies*, 20.

37 Hetz et Poppe, *Responding to Closing Civic Space: Recent Experiences from Three Global Initiatives*, 6.

mobiliser autour des engagements de l'Accord de Paris. En recourant au message d'une démocratie saine bénéficiant d'un large soutien politique, elle a mobilisé un appui en faveur de sa plateforme et a surmonté les divisions partisans.³⁸

Supports de communication accessibles: Même lorsque les messages sont adaptés à la situation locale, ils doivent aussi être communiqués d'une manière localement acceptable. Pour traduire localement les normes internationales, le World Movement a conçu des outils de communication innovants et accessibles sur l'accès aux ressources et le droit aux financements étrangers. Les groupes ont salué l'absence de documents contenant de longs textes et visualisé les infographies interactives en ligne et les vidéos à une plus grande fréquence.³⁹

En Ukraine, les OSC locales ont convaincu les parlementaires de faire adopter des réformes de l'administration des OSC en distribuant une petite brochure sur laquelle un graphique simple opposait les règles contraignantes imposées aux OSC aux règles relativement souples auxquelles étaient soumises les entreprises.⁴⁰

Arguments pragmatiques: Les arguments qui mettent en rapport les droits humains et les objectifs économiques, sociaux et antiterroristes peuvent être efficaces dans certains contextes. Dans une analyse de Bahreïn, par exemple, Alma Abdul-Hadi Jadallah compare les données du Rapport sur la liberté dans le monde (Freedom in the World Report) de Freedom House avec celles de l'Indice du terrorisme mondial (Global Terrorism Index) de Vision in Humanity. La figure 3 montre la relation

entre les restrictions imposées à l'espace de la société civile et l'augmentation du nombre d'attentats terroristes de 2006 à 2015. Les OSC devraient se référer à cette analyse pour élaborer et présenter des messages qui démontrent comment les restrictions imposées à l'espace de la société civile peuvent en fait accroître le terrorisme.⁴¹

Avertissement: *Dans des contextes extrêmement restrictifs, les OSC pourraient ne pas pouvoir diffuser de nouveaux messages ou communiquer publiquement. Dans l'idéal, le travail de communication commence avant que la censure étatique ou l'autocensure ne se soit installée. Les OSC doivent présenter une vision positive avant que des attaques n'aient trop entamé leur légitimité, ce qui laisse entendre que les donateurs doivent proactivement soutenir de telles initiatives. Les stratégies de communication ne peuvent remplacer les efforts visant à accroître le soutien aux OSC par les communautés et les groupes locaux. En fait, les approches de communication pourraient bénéficier des mêmes procédures participatives qui engendrent le soutien local. Pour finir, certaines OSC sont fortement techniques par nature ou traitent de questions sensibles, ce qui peut vouloir dire qu'elles ne bénéficieront jamais du soutien populaire.*⁴²

PRACTIQUES ÉMERGENTES

Dans tous les rapports du CSIS, les auteurs ont recueilli des méthodes novatrices susceptibles d'être utilisées par les OSC pour développer des approches, des arguments et des tactiques d'un type nouveau et con-

38 Baydas et Mooney, *Cambodian Civil Society at a Critical Juncture*.

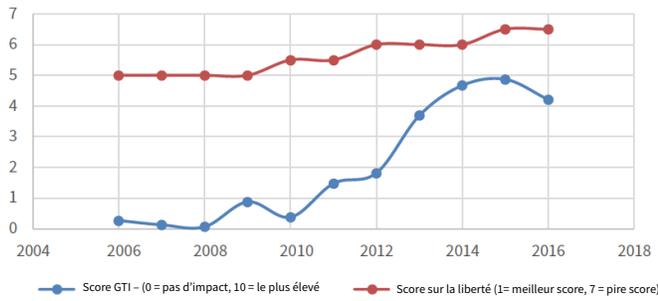
39 Ibid., 37.

40 Ibid.

41 Baydas et Green, "Counterterrorism Measures: Pretext for Closing the Space for Civil Society."

42 "Key Takeaways from Reclaiming Civic Space: Resistance, Resilience and Resources, Human Rights Funders Network," Human Rights Funders Network, <https://www.hrfn.org/wp-content/uploads/2018/04/Key-Takeaways-from-Reclaiming-Civic-Space.pdf>.

Figure 3: Lien de cause à effet – Réduction des libertés et accroissement du terrorisme



tinuer à pouvoir travailler.⁴³ Si les approches décrites dans les sections ci-dessus exigent des OSC certaines adaptations, ces pratiques émergentes sont réellement révolutionnaires et exigent des compétences ou des partenaires nouveaux afin d'être mises en œuvre avec efficacité. Les informations glanées jusqu'à aujourd'hui sont assez prometteuses pour que les OSC et les donateurs mettent sur pied des projets pilotes supplémentaires et expérimentent.

Recours à l'analyse économique

L'une de ces pratiques prometteuses est le recours à l'analyse économique pour démontrer comment les droits humains et le développement économique peuvent se renforcer mutuellement et réfuter les allégations selon lesquelles le militantisme est une menace pour le développement. En lien avec leur capacité de développer des messages convaincants, les OSC doivent mettre ces approches à l'essai. À titre d'exemple, Barbara Smith explore des études qui laissent entendre que la récente détérioration des perspectives économiques de la Pologne, notamment un recul des investissements étrangers de presque 50 % de 2016 à 2017, correspond aux actions

du gouvernement visant à saper l'indépendance du judiciaire et à menacer les médias indépendants.⁴⁴

De telles attaques contre l'espace de la société civile sapent les normes et les principes démocratiques et rendent le pays moins fiable sur le plan international, politique, et de l'intégration économique⁴⁵ et peuvent contribuer à la corruption qui sabote l'investissement. Toutefois, à quel moment les OSC pourront effectivement recourir à de telles analyses n'est toujours pas clair car les OSC polonaises n'ont pas encore pratiqué cette approche. L'analyse financière pourrait contribuer à rendre la question de la restriction de l'espace de la société civile intéressante pour le secteur des entreprises en démontrant qu'un espace plus large et la croissance économique se renforcent mutuellement, ce qui pourrait à son tour faciliter de nouvelles alliances entre les OSC et les entreprises. Les OSC pourraient aussi obtenir du secteur privé ou universitaire une assistance technique à titre gracieux pour mettre sur pied une telle analyse, en s'inspirant de l'exemple du Mexique.

Dans un exemple fréquemment cité, les OSC du Kenya ont employé des arguments économiques avec succès en 2013. Elles ont réagi aux mesures gouvernementales visant à restreindre l'accès aux financements étrangers en citant le nombre d'emplois qui seraient perdus et les contributions économiques du secteur des OSC. En mettant sur le même plan son travail et la robustesse de l'économie, soutenue tant par l'opinion publique que par le gouvernement, la campagne a fait comprendre la raison pour laquelle les restrictions étaient malvenues et devaient être supprimées.⁴⁶

43 CIVICUS, "New Report: 6 IN 10 Countries Now Seriously Repressing Civic Freedoms."

44 Barbara Smith, Polish Civil Society: Adapting to New Pressures (Washington, DC: CSIS, December 2018), <https://www.csis.org/analysis/polish-civil-society>.

45 Bertelmann Stiftung, "BTI 2018 Country Report - Poland=" 2018, <http://www.bti-project.org/en/reports/country-reports/detail/itc/pol/#management>.

46 Charles Kojo Vandyck, "Enabling Citizens to Expand the Frontiers of Human Rights in Africa," CSIS, May 18, 2017, <https://www.csis.org/blogs/international-consortium-closing-civic-space/enabling-citizens-expand-frontiers-human-rights>.

Avertissement: *L'analyse économique peut s'avérer une arme à double tranchant. Les OSC doivent avoir la capacité de produire des données exactes (ou des partenaires capables de le faire), sinon elles risquent d'affaiblir encore plus leur crédibilité. Qui plus est, l'analyse économique doit compléter et non contrecarrer les messages fondés sur les principes des droits humains. Les arguments économiques peuvent aider l'opinion publique à comprendre pourquoi les droits humains sont importants et simultanément renforcer les droits économiques que les communautés et les organisations à la base soutiennent souvent plus vigoureusement.*

Innovation dans le domaine des modèles de gestion des OSC

Une autre recommandation qui mérite d'être expérimentée plus avant concerne une plus grande innovation dans le domaine des modèles de gestion des OSC, et une plus grande créativité dans les stratégies de financement. Ed Rekosh propose une série d'approches, dont un grand nombre renforcent la légitimité à l'échelle locale tout en générant des revenus, notamment :

- Des modèles de financement par les adhésions ou d'aide juridique et de formation ;
- Un entrepreneuriat social qui génère un revenu minimum ; et
- La mobilisation de grosses entreprises internationales pour tirer parti de leur influence et soutenir les ONG locales.⁴⁷

Au Cambodge, par exemple, une association a utilisé son excédent d'honoraires de conseil pour payer des activités de promotion des droits humains et de la démocratie⁴⁸. Rekosh cite aussi plusieurs exemples de collaboration avec des entreprises qui

peut faire progresser les droits humains mais aussi avancer des messages convaincants. Le Myanmar envisageait par exemple d'instaurer un salaire minimum en 2015. Lorsque les propriétaires des usines locales ont cherché à s'y opposer, un consortium d'entreprises occidentales de prêt-à-porter qui s'approvisionnaient au Myanmar, et des ONGI, ont ensemble défendu le salaire minimum. Pour justifier sa décision d'instaurer un salaire minimum, le gouvernement a cité toutes les lettres des entreprises internationales qui appuyaient cette mesure.⁴⁹

Avertissements: *La réussite des OSC grâce aux nouveaux modèles dépendra probablement du contexte, car certaines s'appuient sur de solides cultures de philanthropie locale ou sur un secteur collaboratif d'entreprises mondiales, parfois plus hostile qu'amical. Les philanthropes locaux ne voudront peut-être pas soutenir certains types de plaidoyer. Étudier plus avant et piloter de telles approches contribuerait à découvrir si elles renforcent le soutien de l'opinion, outre les avantages évidents de diversification des financements et de réduction de la dépendance envers les modèles traditionnels de financement étranger.*

Réseaux d'organisation informels

Étant donné que les gouvernements ont sévi contre les OSC officielles et restreint « l'espace public » le militantisme s'est partiellement déplacé en ligne ou dans des structures d'organisation moins formelles. Les OSC voient également de plus en plus de possibilités de s'aligner sur des mouvements sociaux pour susciter un plus grand appui de la part des communautés et groupes locaux de soutien et tirer parti du potentiel des médias sociaux. Rekosh indique comment les OSC peuvent transcender les structures organisationnelles traditionnelles pour s'impliquer

47 Edwin Rekosh, *Rethinking the Human Rights Business Model: New and Innovative Structures and Strategies for Local Impact* (Washington, DC: CSIS, juin 2017), 22-23, https://csis-prod.s3.amazonaws.com/s3fs-public/publication/170630_Rekosh_HumanRightsBusinessModel_Web.pdf.

48 Baydas and Mooney, *Cambodian Civil Society at a Critical Juncture*, 19.

49 Rekosh, *Rethinking the Human Rights Business Model*, 14.

dans des relations d'égal à égal parmi les militants, les alliés et les bénéficiaires, et tirer parti de l'organisation sur les médias sociaux.⁵⁰ C'est également une réponse à l'évolution démographique car les jeunes générations transforment les moyens et les lieux d'organisation et de collaboration⁵¹.

Lors des manifestations dans le parc Taksim Gezi en Turquie, l'organisation s'est surtout faite grâce aux réseaux sociaux. Les manifestants se sont tournés vers les OSC bien établies comme sources fiables d'information logistique en ligne⁵². Ces manifestations ont débouché sur de nouvelles alliances entre OSC et mouvements sociaux émergents qui ont contribué à poursuivre l'action à long terme.

Au Mexique, les défenseur(e)s des droits humains ont créé des échanges d'information informels sur le terrain dans les communautés pour alerter leurs membres en cas de menace. Parfois surnommés « réseaux de veille », ils communiquent d'importantes informations relatives à la sécurité par le biais de plateformes sécurisées sur les médias sociaux ou par des SMS chiffrés. Les militant(e)s font état des menaces ou donnent des conseils mais ils reçoivent aussi une protection supplémentaire⁵³. De telles structures ont aussi l'avantage de renforcer la mobilisation communautaire et de soutenir le travail de défense des droits humains.

En Égypte, une initiative de lutte contre le harcèlement sexuel et basée sur le volontariat, HarassMap, utilise un logiciel de crowd sourcing (production participative) pour permettre aux femmes de signaler des incidents dans tout le pays, et ceux-ci sont ensuite affichés sur une carte. Avec des fonds limités, cette initiative « participe avec beaucoup d'ingéniosité à une vaste série de partenariats

avec d'autres associations qui offrent des contributions en nature ». Une fois encore, les approches de collaboration et d'élargissement du soutien des communautés et groupes locaux peuvent souvent s'accompagner d'autres stratégies pour renforcer l'impact.

Avertissement: *Le recours aux structures d'organisation informelles ne doit pas impliquer que les OSC abandonnent la liberté de travailler librement et officiellement. De plus, les approches utilisant les médias sociaux ne sont pas toujours plus aisées ou plus sûres, car les gouvernements se servent de la surveillance et de l'infiltration pour cibler les organisations et les militant(e)s. Dans certains contextes, des outils comme la radio peuvent être plus accessibles aux communautés et groupes de soutien. En bref, l'organisation informelle doit toujours être déployée par des moyens culturellement acceptables mais c'est une approche prometteuse qui doit compléter le travail des OSC traditionnelles, profiter du pouvoir des mouvements sociaux et transcender la réglementation des structures juridiques plus formelles.*

CONCLUSION

L'abondance d'écrits et d'études sur l'espace de la société civile a fourni une image claire et préoccupante du cadre de travail dans lequel œuvrent les OSC et des défis qu'elles doivent relever. L'iCon du CSIS est une structure innovante pour l'approfondissement de cette recherche par une approche collective offrant des recommandations pratiques aux OSC dans le monde. Le présent document s'est concentré sur les approches qui permettent de renforcer la résilience des OSC tout en contrecarrant les attaques contre leur légitimité. Il vient compléter les

50 Ibid., 18.

51 Ibid., 19.

52 Dwyer Smith, *Broadening Local Constituencies*, 12.

53 Sandin et Baumunk, *Mexican Civil Society: Reclaiming Space Amidst Impunity*, 15.

guides pratiques existants destinés aux OSC afin de défendre les espaces restreints dans lesquels elles doivent travailler et de trouver des moyens efficaces de faire avancer leurs programmes. La relation robuste et bénéfique entre ces approches demande des études supplémentaires pour mieux évaluer leur impact, leur enchaînement idéal et les nuances contextuelles. De plus, plusieurs pratiques émergentes méritent une plus grande attention et d'être expérimentées. L'espoir du CSIS est qu'en réunissant la sagesse collective du travail d'iCon dans cet exposé, les OSC puissent trouver une voie pratique à suivre en cette période troublée.

À PROPOS DE LA DIRECTRICE DE PROJET ET DE L'AUTEURE

Amy K. Lehr est la directrice de l'Initiative des droits humains (IDH) au CSIS. Amy a conseillé pendant des années divers acteurs en entreprises et de défense des droits humains dans un cabinet juridique spécialisé dans la responsabilité sociale des entreprises. Auparavant, Amy a assumé la fonction de conseiller juridique auprès du Représentant spécial pour les droits humains et les sociétés transnationales, John Ruggie, et a contribué à élaborer les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits humains.

Catherine Hyde Townsend Forte de plus de vingt années d'expérience, Catherine Hyde Townsend est consultante indépendante en droits humains. De 2006 à 2017, elle a géré des portefeuilles de subventions aux défenseur(e)s des droits des handicapés et des droits humains au Fonds philanthropique de Wellspring. Catherine est titulaire d'une maîtrise en droits humains de l'Université de Yale et d'une licence de Hamilton College.

PHOTO DE COUVERTURE \ ATTILA KISBENEDEK/AFP/GETTY IMAGES

CSIS | CENTER FOR STRATEGIC &
INTERNATIONAL STUDIES

1616 Rhode Island Avenue NW

Washington, DC 20036

202 887 0200 | www.csis.org