

## Défis et dilemmes dans la mise en œuvre des principes éthiques au sein des programmes humanitaires

*Gwenaëlle Luc-Menichelli* • Socio-anthropologue, Action contre la Faim

---

Dans ce nouvel article consacré à l'éthique, Gwenaëlle Luc-Menichelli creuse le sillon d'une approche de l'humanitaire la plus respectueuse possible des populations. Faisant le lien avec les précédentes contributions, elle s'attelle à confronter un peu plus encore les règles éthiques à leur application concrète.

---

Les quatre principes fondamentaux de l'éthique sont la justice, la bienfaisance, la non-malfaisance et le respect de l'autonomie. Le premier stipule que des individus, dans des situations semblables, doivent avoir accès aux mêmes aides ou soins. Ce principe exige que lorsque nous décidons d'affecter des ressources à un groupe, nous évaluons l'impact de ce choix sur les autres. Le deuxième et le troisième renvoient au principe moral général de faire du bien aux autres et d'éviter de causer un préjudice. Enfin, le respect de l'autonomie d'un individu ou d'une population implique de considérer son droit de penser, de décider et d'agir, librement et de sa propre initiative<sup>1</sup>.

### Paradoxes potentiels

De manière paradoxale, l'action humanitaire peut être en contradiction aussi bien avec ses propres principes éthiques, qu'avec un respect éthique du bénéficiaire, ou bien avec les grands principes éthiques internationaux.

Le terme d'éthique en tant que tel est historiquement plutôt réservé au monde de la recherche biomédicale. Pour les acteurs humanitaires, la notion d'éthique se décline généralement sous la forme de principes et de chartes relatant des valeurs supposées « universelles ».

Mais dans les différents contextes culturels d'intervention de ces acteurs, l'appropriation même de la charte par les employés nationaux peut elle-même générer d'autres questions éthiques en entrant en contradiction avec des valeurs inhérentes à leur propre culture. Prenons par exemple un employé humanitaire indien, pour lequel certaines questions éthiques relatives à la justice peuvent entrer en contradiction avec son propre système socioculturel basé sur la distinction des castes.

Par ailleurs, il est important de tenir compte du point de vue du bénéficiaire et d'agir dans le respect de ses propres principes éthiques<sup>2</sup>. Les départements opérationnels s'appliquent généralement à être irréprochables d'abord vis-à-vis de leurs bailleurs. Les efforts de redevabilité existent aussi envers les communautés et individus en situation de vulnérabilité, mais sans être systématiques ni forcément de qualité.

---

<sup>1</sup> [www.med.uottawa.ca/sim/data/Ethics\\_f.htm](http://www.med.uottawa.ca/sim/data/Ethics_f.htm)

<sup>2</sup> Nous nous référons ici au principe de l'éthique du bénéficiaire, tel que décrit par Jean-François Mattei dans son ouvrage *L'Humanitaire à l'épreuve de l'éthique*, Éditions Les Liens qui Libèrent, 2014.

Enfin, afin de pouvoir porter assistance aux plus vulnérables, les organisations humanitaires doivent faire des compromis<sup>3</sup> avec lesquels elles ne sont pas toujours très à l'aise et « sacrifier » certains principes : payer pour passer les check-points, payer les taxes en ayant conscience de la corruption des autorités locales, employer la milice du lieu pour garder des locaux, modifier les critères de ciblage des bénéficiaires ou encore ne pas décrier publiquement un événement qui porte atteinte au respect des Droits de l'homme...

On le sait, une mauvaise appréciation du contexte peut jouer sur l'efficacité des programmes et leur légitimité à répondre aux besoins des populations en situation de vulnérabilité, ou pire, avoir des effets négatifs et compromettre le principe de la « non-malfaisance ».

Dans cet article, nous proposons de présenter les dilemmes opérationnels relatifs aux quatre grands principes éthiques, à travers des exemples ou des études de cas illustrant les défis et limites de leur applicabilité, avec en perspective l'idée d'améliorer nos pratiques et d'apprendre des décisions que nous prenons.

Les exemples mentionnés s'appuient sur des études de cas et des témoignages internes comme externes anonymisés ou reportés d'après l'expérience de l'auteur.

### Justice

Le principe éthique de justice appliqué à l'action humanitaire s'entend non pas comme un principe égalitaire distributeur, mais plutôt comme un devoir d'assistance aux plus démunis et aux plus vulnérables, dont le but est de tenter de gommer les inégalités socio-économiques.

Un premier exemple de défi quant au respect de ce principe est le choix d'une zone d'intervention. Lorsqu'il est influencé par les stratégies socio-économiques d'un bailleur, qui identifie une région comme prioritaire en fonction de ses intérêts, ceux d'un gouvernement ou des autorités locales, ou encore de contraintes sécuritaires ou logistiques, ce choix peut se faire au détriment des besoins des plus vulnérables. Ce dilemme se pose également lorsqu'une restriction budgétaire inattendue pousse à choisir entre la réduction d'une zone d'intervention (par exemple appuyer seulement la moitié des centres de santé) alors que les besoins restent identiques dans l'ensemble de son périmètre, ou à choisir de garder la même zone de couverture pour un programme tout en réduisant le nombre des futurs bénéficiaires ciblés par le programme ou le type d'aide apportée à chacun.

Un autre défi apparaît lorsqu'un gouvernement (ou un groupe armé) limite l'accès de l'aide humanitaire à une partie de la population. Ce peut être le cas dans le cadre d'une politique discriminatoire ou de ségrégation, ou encore en raison de chiffres de recensement biaisés (par exemple à des fins électorales). Dans ces cas, les décisionnaires de la mise en application du programme sont contraints de respecter des quotas ou de modifier leur plan d'aide s'ils veulent atteindre malgré tous les bénéficiaires ciblés.

Un grand nombre d'ONG prônent aujourd'hui une approche intégrée de leurs actions (par exemple en liant réponse d'urgence et développement pérenne à travers le renforcement des systèmes de santé étatiques). Ces partenariats publics visent à développer des solutions durables.

---

<sup>3</sup> Claire Magone, Michaël Neuman et Fabrice Weissman (dir.), *Agir à tout prix ? Négociations humanitaires : l'expérience de Médecins Sans Frontières*, Éditions La Découverte, 2011.

Cependant, ils ne peuvent être totalement efficaces s'ils n'encouragent pas en parallèle la mise en place de structures spécifiquement dédiées aux populations exclues ou « vivant en marge ». L'exemple des nomades au Tchad, dont le mode de vie n'est pas conciliable avec un suivi thérapeutique en centre de santé, est parlant. Celui des Pygmées du Congo, largement stigmatisés, y compris par les services de santé, vient aussi illustrer cette nécessité.

### **Bienfaisance et non-malfaisance**

Lors de la mise en œuvre d'une réponse humanitaire dans un contexte d'urgence, il est nécessaire d'équilibrer les risques et les avantages pour les futurs bénéficiaires. Une compréhension claire par les acteurs de l'aide des risques liés au contexte est certes difficile, mais elle s'avère pourtant indispensable pour prévenir les nuisances aux communautés.

Prenons le cas d'une évaluation initiale des besoins médicaux des populations dans l'ouest du Tchad conduite par une organisation non gouvernementale (ONG). Cette dernière, chargée du diagnostic, n'avait pas jugé nécessaire de faire une étude approfondie préalable du contexte, ce qui a eu pour conséquence d'offenser gravement les femmes interrogées. En effet, le taux d'utilisation des moyens contraceptifs dans la zone était l'une des informations que l'équipe du projet souhaitait récolter, afin d'évaluer le recours aux méthodes de planning familial. Lorsque les enquêteurs se sont présentés dans les ménages, ils ont interrogé les femmes pour savoir quelle était la méthode qu'elles utilisaient pour espacer les naissances. Or certaines femmes ont brutalement mis fin à l'entretien : la question avait été perçue comme une insinuation d'infidélité envers leur mari ou une entrave à la volonté de leur Dieu. Dans un tel cas, il apparaît clairement que le bénéfice de l'information récoltée est à mettre en balance avec le préjudice infligé aux personnes interrogées.

Il est donc important de garder à l'esprit que les interprétations des avantages, des risques et des préjudices liés à l'intervention humanitaire, sont relatives à chaque contexte. Il est également essentiel d'être pleinement conscient des risques que l'organisation humanitaire est capable d'assumer (ou non) et de les modérer en regard des bénéfices escomptés pour les populations.

Un autre exemple vient mettre en avant la relativité culturelle de la bienfaisance, la problématique de l'excision qui est souvent très révélatrice de cette difficulté et de la nécessité du changement de point de vue lors de l'évaluation d'équilibre risque-bénéfice. En effet, l'excision est pratiquée dans certains pays comme une thérapie traditionnelle en cas de diarrhée de la jeune fille ; elle est aussi perçue comme une condition permettant à une jeune fille de se marier et une obligation sociale préservant l'honneur de la famille. Dès lors, dénoncer ou empêcher cette pratique pourtant illégale peut malheureusement entraîner des conséquences néfastes aussi bien pour la communauté que pour la jeune fille ou sa famille. Il ne s'agit pas ici, bien sûr, de cautionner l'excision, mais bien de montrer à quel point la bienfaisance est une notion complexe et délicate.

Un autre type de risque, rarement pris en compte ou contrebalancé, est le manque à gagner pour les communautés mobilisées par les ONG à différents titres (sensibilisation, consultation communautaire, analyse des besoins, etc.). Par exemple, en République démocratique du Congo (RDC), les activités d'un projet prévoient une enquête (ou une sensibilisation) durant la saison des récoltes agricoles. Les populations sont averties la veille par le chef de village qu'elles devront rester au village le lendemain, pour recevoir les enquêteurs (ou les animateurs). Respectant la consigne, les villageois abandonnent leur labeur aux champs ou au marché, mais perdent le bénéfice d'une journée de travail.

## HUMANITARIAN ALTERNATIVES

Par ailleurs, des préjudices peuvent aussi découler de difficultés liées à l'organisation logistique des actions, par exemple quand une ONG se trouve dans l'incapacité de livrer les intrants nécessaires à la continuité d'un projet ou d'une structure : les ruptures dans l'approvisionnement en médicaments en sont évidemment l'illustration la plus critique.

Des failles dans le système de protection des données des bénéficiaires peuvent aussi fortement compromettre l'obligation de non-malfaisance. On peut ici évoquer le cas d'un projet de distribution d'argent liquide dans une zone contrôlée par des opposants au gouvernement d'un pays du Moyen-Orient. Les rebelles ont conditionné l'accès des ONG à la zone à l'obtention des listes des bénéficiaires du projet. Les partenaires et bailleurs, pour pouvoir permettre la poursuite de la distribution, ont alors incité une ONG à accepter, portant ainsi atteinte au principe de confidentialité et mettant en danger les bénéficiaires. Nous pourrions également citer le cas d'une ONG qui, se faisant piller ses bureaux en République centrafricaine par les forces armées, se fait voler les caméras contenant des témoignages de personnes pourchassées par ce même groupe pour leur religion...

Plus généralement, la simple présence des humanitaires dans certains contextes peut à elle seule générer un certain nombre de conséquences négatives largement documentées, comme une inflation économique (due à l'approvisionnement des équipes sur les marchés locaux) ou encore la dégradation du contexte sécuritaire (les humanitaires attisant les convoitises d'individus mal intentionnés).

On sait également que les populations locales, attirées par les salaires proportionnellement conséquents des ONG, se tournent vers ce type d'emplois au détriment notamment des postes proposés par l'État, les organisations de la société civile du pays ou le secteur marchand. Ainsi, en RDC, il peut être plus rémunérateur d'être cuisinière au sein de la base opérationnelle d'une ONG internationale qu'infirmière dans un centre de santé. Parallèlement, pour s'affranchir de contraintes administratives, financières ou logistiques, certaines ONG ont pris le parti de faire appel à des sous-traitants locaux pour pourvoir à certaines fonctions (en particulier, les gardiens et les chauffeurs). Cependant, ces employés d'entreprises locales de prestations de service ne bénéficient pas des mêmes conditions salariales ou avantages sociaux que les salariés de l'ONG. Alors qu'ils partagent ensemble un quotidien et que les uns sont souvent garants de la sécurité des autres, il n'est pas rare de voir un chauffeur ne pas avoir reçu d'argent de son patron pour pouvoir manger, ou un gardien ne pas pouvoir acheter les médicaments qui lui ont été prescrits.

Dans des contextes d'intervention tels que le Yémen ou le Myanmar, le positionnement politique de l'ONG peut avoir des répercussions négatives sur le personnel national exposé à des répressions. L'ONG doit parfois choisir entre dénoncer une politique contraire à ses principes ou trouver des compromis pour garder un accès aux populations ciblées par son action et rester solidaire tout en protégeant ses employés.

Comme autre effet secondaire de l'action humanitaire, citons également l'abandon d'un centre de santé par le personnel médical durant plusieurs jours pour assister à une formation de renforcement de capacités conduite par une ONG, laissant ainsi les populations rurales sans aucune possibilité d'accès aux soins.

De manière générale, les risques pour les communautés sont souvent mal évalués en amont et pendant la mise en œuvre des programmes. Une phase de compréhension socio-anthropologique est souvent considérée comme un luxe face à l'urgence d'une réponse à des besoins vitaux ou à la pression financière du « faire le plus avec le moins ». Même quand l'effort est fait, il n'est pas

## HUMANITARIAN ALTERNATIVES

évident « d'opérationnaliser » le discours du socio-anthropologue et de l'intégrer de manière concrète au plan d'action d'un technicien du cycle de projet.

### Autonomie

En accord avec le principe éthique de l'autonomie, l'action humanitaire se doit de promouvoir le respect, la liberté, la dignité, l'autodétermination, l'indépendance et les capacités des individus ciblés par l'intervention. Elle doit reposer sur une consultation représentative et un consentement éclairé. Elle utilise des méthodes participatives sensibles aux dynamiques de pouvoir, à la culture et à la langue au sein de la collectivité.

Obtenir un consentement dit éclairé est un grand défi pour les acteurs humanitaires. Lorsqu'une ONG met en œuvre un projet d'assistance sur un territoire, les populations se trouvent dans une position où il leur est très difficile de refuser quelque chose à l'ONG dont elles attendent une aide. Cette question est particulièrement flagrante dans le cas des photos des « bénéficiaires » prises sur le terrain, puis utilisées par les services de communication des ONG. Il est rare qu'un consentement éclairé soit demandé aux personnes photographiées et si tel était le cas ces dernières seraient bien en mal de refuser. Lorsque la photo est prise par un photographe affilié à l'organisation, les sujets n'ont souvent aucune idée du devenir de cette photo, qui pourra être rangée dans une photothèque avant d'être diffusée sur Internet, dans des livres, sur des posters ou des affiches de campagnes de sensibilisation. Même si le sujet a donné son accord (possiblement influencé par un différentiel de pouvoir) pour être pris en photo, peut-on alors vraiment parler de consentement éclairé et de respect du sujet ?

Au Tchad, par respect pour les coutumes locales, on demande au chef du village l'autorisation d'enquêter. Dans un deuxième temps, pour interroger une femme, il est nécessaire d'obtenir l'approbation de son mari, qui fait ensuite valoir son autorité vis-à-vis de sa femme. Dès lors, considérant la position de faiblesse de la femme au Tchad, même si l'enquêteur lui demande formellement son consentement éclairé, on voit bien que sa capacité de refuser reste faible. Va-t-elle manifester son désaccord alors même que son chef de village et son mari lui ont demandé de répondre aux questions ? Quand bien même elle ne refuse pas l'enquête, son consentement individuel a été obtenu « sous influence » et sans tenir compte de son autonomie et de son autodétermination. En cautionnant ce système culturel, et alors même qu'elle souhaite respecter les traditions et l'ordre social établi, l'organisation porte atteinte aux principes d'égalité et d'autonomie des femmes : ici encore, trouver la bonne posture requiert donc une réelle subtilité dans la compréhension du contexte d'intervention.

La promotion du principe d'autonomie implique le renforcement des capacités locales, communautaires et individuelles, pour décider en toute connaissance de cause. Cela sous-entend de considérer le « bénéficiaire<sup>4</sup> » – à travers une relation horizontale, bienveillante, transparente et honnête – comme partenaire décisionnaire du projet plutôt que comme un récipiendaire de l'« aide ». Il est en effet important de recueillir ses suggestions sur « la meilleure façon d'agir<sup>5</sup> ».

En dépit de quelques remarquables progrès pour l'implication communautaire et la prise en compte du contexte (analyses des barrières<sup>6</sup> et des mécanismes de résilience, mécanismes de remontées de plaintes, plan d'action communautaire...), de gros efforts restent à fournir pour consolider et systématiser ces approches en les incluant dans toutes les étapes du cycle de projet.

<sup>4</sup> Un terme de plus en plus décrié, au sein même du milieu humanitaire, en ce qu'il renverrait une image trop passive du sujet.

<sup>5</sup> Jean-François Mattei, « Haïti, ou l'éthique humanitaire en question », *Alternatives Humanitaires*, n° inaugural, février 2016, p. 96-107, <http://alternatives-humanitaires.org/fr/2016/01/18/haïti-ou-lethique-humanitaire-en-question/>

<sup>6</sup> Bonnie Kittle, *A Practical Guide to Conducting a Barrier Analysis*, Helen Keller International, 2013, [www.coregroup.org/storage/barrier/Practical\\_Guide\\_to\\_Conducting\\_a\\_Barrier\\_Analysis\\_Oct\\_2013.pdf](http://www.coregroup.org/storage/barrier/Practical_Guide_to_Conducting_a_Barrier_Analysis_Oct_2013.pdf)



## HUMANITARIAN ALTERNATIVES

Il s'agit de développer et d'utiliser des outils simples et adaptés pour s'assurer d'un questionnement éthique compatible avec les exigences de l'action humanitaire.

### **Pistes de réflexion**

Par l'essence même de leur travail, les organisations humanitaires font face, et au quotidien, à des choix difficiles qui peuvent confiner à des dilemmes éthiques. Elles sont parfois poussées à devoir trancher entre deux mauvaises options lorsque deux impératifs moraux se contredisent. Ces décisions sont souvent prises sous la pression : répondre et agir dans l'urgence, subvenir à des besoins vitaux, fournir des résultats rapides à des bailleurs toujours plus exigeants...

Ce sont principalement les personnels opérationnels qui font face à ces dilemmes et le plus souvent les décisions sont prises par les employés nationaux, les juniors ou les partenaires locaux sans nécessairement engendrer de triangulation avec le personnel d'encadrement ou le siège de l'organisation. On observe une tendance à garder ces dilemmes et ces choix secrets, en interne et en externe, suivant une forme de culture du silence : « Ne demande rien, ne dis rien. » Une des raisons à ce manque de communication semble une mauvaise compréhension ou une méconnaissance des principes humanitaires fondamentaux et de leurs implications éthiques. Pour remédier à cette situation, il est non seulement nécessaire de sensibiliser les équipes « terrain » à ces principes, mais aussi de créer un espace de discussion dédié, anonyme si besoin, pour faire remonter et mettre en lumière ces questionnements. Cet espace pourrait être animé par un ou plusieurs comités constitués de seniors ayant pour responsabilité de trancher au cas par cas, mais aussi de documenter les situations difficiles, les motifs et les contextes ainsi que les décisions et leurs conséquences.

Une autre préconisation serait de minimiser la dépendance aux contraintes imposées par les bailleurs de fonds institutionnels ou privés, dont les intérêts peuvent entrer en contradiction avec les principes éthiques de l'humanitaire. L'inconditionnalité des financements est souvent évoquée pour venir pondérer cette contrainte, cependant l'expérience nous montre qu'elle est aussi difficile à définir qu'à appliquer. D'autant que, dans la majorité des cas, les ONG répondent aux appels d'offres des bailleurs, et alignent de facto leurs actions sur les politiques d'intervention de leurs financeurs.

D'une manière générale, les ONG sont en devoir de continuellement rechercher une compréhension approfondie du contexte pour pouvoir anticiper, suivre et modérer les risques pour les communautés qu'elles souhaitent assister. Elles ont la responsabilité de prendre en compte et d'assumer les répercussions (positives et négatives) de leurs actions (y compris pour leurs employés ou sous-traitants). Elles doivent se doter des politiques et des outils permettant d'assurer la protection des données personnelles des populations cibles de leurs actions. Par ailleurs, elles doivent tenter de minimiser les différentiels de pouvoir inhérents à toute situation impliquant une organisation d'aide humanitaire et des individus en situation de vulnérabilité. Si ces différences de pouvoir sont difficiles à éliminer complètement, des mesures peuvent être prises pour les identifier et en réduire les sources potentielles, notamment à travers l'instauration d'une collaboration étroite, transparente et culturellement appropriée avec les représentants des collectivités et les individus. La suggestion la plus adéquate d'un point de vue éthique serait de négocier, de renforcer et d'impliquer les communautés dans le processus d'approbation et tout au long du projet humanitaire. Le paroxysme d'une action humanitaire éthique et respectueuse tendrait alors vers un système où les communautés seraient au centre de l'action et décisionnaires, en position de refuser ou d'accepter de se faire assister par une ONG plutôt qu'une autre et de donner un avis sur les projets. Il serait peut-être alors nécessaire que les bailleurs de fonds exigent cette « assurance éthique » d'une approbation/négociation communautaire tout en assumant pour

leur part la responsabilité de fournir aux ONG les moyens nécessaires à une pratique éthique de l'humanitaire.

### Biographie • Gwenaëlle Luc-Menichelli

Socio-anthropologue, spécialisée en recherche appliquée. Gwenaëlle a été coordinatrice de projets humanitaires pour des organismes non gouvernementaux internationaux au Cameroun, au Tchad, au Niger, au Burkina Faso, au Kenya, au Sénégal et en République démocratique du Congo. Ses sujets d'expertise sont l'analyse des causes de la sous-nutrition, la prise en charge communautaire du diabète et la prévention des maladies sexuellement transmissibles. Elle travaille au sein du département recherche d'Action contre la Faim sur l'éthique de l'humanitaire et fait également partie de l'unité d'analyse des causes de la malnutrition qui accompagne la préparation de réponses humanitaires adaptées.

*Reproduction interdite sans l'accord de la revue Alternatives Humanitaires.*

*Pour citer cet article : Gwenaëlle Luc-Menichelli, « Défis et dilemmes dans la mise en œuvre des principes éthiques au sein des programmes humanitaires », Alternatives Humanitaires, n°4, mars 2017, p. 104-117, <http://alternatives-humanitaires.org/fr/2017/03/10/defis-et-dilemmes-dans-la-mise-en-oeuvre-des-principes-etiques-au-sein-des-programmes-humanitaires/>*

*ISBN de l'article (PDF) : 978-2-37704-193-0*