

# Manuel sur l'Évaluation des Impacts Sociaux et sur la Biodiversité (EISB) pour les Projets de REDD+

PREMIÈRE PARTIE – DIRECTIVES DE BASE A L'INTENTION DES INITIATEURS DE PROJETS

VERSION 2 | SEPTEMBRE 2011



The Climate, Community & Biodiversity Alliance



En collaboration avec :



Ce manuel a été rédigé avec le soutien financier de :

\*



Morgan Stanley



\*Ce document a pu être rédigé grâce au généreux soutien du peuple américain par l'intermédiaire de l'Agence américaine pour le développement international (USAID), selon les clauses de l'Accord de coopération TransLinks N°EPP-A-00-06-00014-00 avec Wildlife Conservation Society. TransLinks est un partenariat entre le WCS, The Earth Institute, Enterprise Works/VITA, Forest Trends et The Land Tenure Center. Le partenariat est responsable du contenu de ce document qui ne représente pas forcément les opinions de l'USAID ou du gouvernement des États-Unis.

# **MANUEL SUR L'ÉVALUATION DES IMPACTS SOCIAUX ET SUR LA BIODIVERSITÉ (EISB) POUR LES PROJETS DE REDD+ :**

## **PREMIERE PARTIE – DIRECTIVES DE BASE A L'INTENTION DES INITIATEURS DE PROJETS**

VERSION 2.0 – Août 2011

*Michael Richards*

*Steven Panfil*

*Oscar Maldonado*

Droits d'auteur 2011 Conservation International et Forest Trends Association

Tous droits réservés.

Conservation International est l'entité coordinatrice de l'Alliance pour le climat, les communautés et la biodiversité (CCBA).

Le contenu de cette publication peut être reproduit uniquement à des fins non commerciales, en indiquant que Conservation International et Forest Trends Association en détiennent les droits d'auteur. Aucune autre utilisation, y compris la vente ou la revente de ce document, n'est autorisée sans l'autorisation écrite préalable de Conservation International et de Forest Trends Association.

---

### Référence suggérée :

Richards, M., Panfil, S.N., and O. Maldonado. 2011. Manuel sur l'évaluation des impacts sociaux et sur la biodiversité (EISB) pour les projets de REDD+ : Première partie – Directives de base à l'intention des initiateurs de projets. Seconde version. Climate, Community & Biodiversity Alliance, Forest Trends, Rainforest Alliance et Fauna & Flora International. Washington, DC.

L’Alliance pour le climat, les communautés et la biodiversité (CCBA) est un partenariat regroupant des organisations non gouvernementales internationales. Sa mission est de promouvoir des activités de protection et de restauration des forêts dans le monde entier, dans le but d’engendrer des bénéfices importants pour le climat, les communautés et la biodiversité. Les membres de CCBA – Conservation International, CARE, Rainforest Alliance, The Nature Conservancy et Wildlife Conservation Society – sont à la tête du développement et de la mise en œuvre d’activités relatives au carbone forestier pour démontrer à quel point des partenariats efficaces et un processus de conception intégral peuvent générer d’importants bénéfices multiples.

<http://www.climate-standards.org/>



**Forest Trends** a pour mission de préserver, de restaurer et de mettre en valeur les forêts et les écosystèmes naturels, ainsi que les processus qui soutiennent la vie. À cet effet, l’organisation promeut des mesures d’incitation basées sur un large spectre de services et de produits environnementaux. De manière plus spécifique, Forest Trends cherche à stimuler des mesures d’incitation intégrées relatives au carbone, à l’eau et à la biodiversité afin d’atteindre des résultats concrets de conservation et des bénéfices pour les communautés locales et les autres gérants de nos ressources naturelles. Katoomba Ecosystem Services Incubator, un programme de Forest Trends, cherche à faire les liens entre les communautés et les marchés émergents des services environnementaux, en apportant un appui ciblé à de petits projets communautaires prometteurs présentant un potentiel de viabilité financière à long terme, dans les domaines technique, financier, de gestion et légal, et dans le but d’engendrer des bénéfices aux populations rurales à faibles revenus et à la biodiversité en péril.

<http://www.forest-trends.org/>; <http://www.katoombagroup.org/incubator>



Fondée en 1903, **Fauna & Flora International** est l’organisation internationale de conservation la plus ancienne au monde. Ayant comme mission la protection d’espèces et d’écosystèmes menacés, FFI travaille dans 40 pays en choisissant des solutions durables aux bases scientifiques solides et en tenant en compte les besoins humains. Dans le cadre de son programme sur les marchés environnementaux, FFI développe plusieurs initiatives de REDD en partenariat avec des gouvernements, des communautés locales et le secteur privé.

<http://www.fauna-flora.org/>



**Rainforest Alliance** cherche à conserver la biodiversité et à garantir des moyens de subsistance durables en transformant les pratiques d’utilisation des terres, les pratiques commerciales ainsi que le comportement des consommateurs. Présente à travers le monde, Rainforest Alliance travaille avec les populations qui dépendent des terres pour leur subsistance, en les aidant à modifier leurs méthodes de culture, de collecte de bois et d’accueil aux voyageurs. Dans ses tentatives de fournir des produits et des services produits de manière responsable à un marché mondial où la demande de durabilité augmente de façon constante, l’organisation implique des entreprises et des consommateurs du monde entier, des grandes multinationales jusqu’aux petites coopératives communautaires.

<http://www.rainforest-alliance.org/>

# Table des matières

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Remerciements .....</b>  | <b>x</b>  |
| <b>1. Introduction – Ce manuel, de quoi s’agit-il ? .....</b>   | <b>13</b> |
| 1.1    Introduction et objectifs .....  | 13        |
| 1.2    Liens entre le manuel et les Standards CCB .....   | 15        |
| 1.3    Qu’exigent les Standards CCB ? .....   | 15        |
| 1.4    Que sont les impacts sociaux et sur la biodiversité ? .....  | 17        |
| 1.5    Comment ce manuel est-il organisé ? .....  | 19        |
| <b>2. Concepts clés et défis pour l’EISB .....</b>  | <b>23</b> |
| 2.2    Crédibilité et rapport coût-bénéfice.....  | 24        |
| 2.3    L’approche de la théorie du changement pour l’EISB.....  | 26        |
| 2.4    La méthodologie des Normes ouvertes .....  | 27        |
| 2.5    Différenciation sociale .....  | 30        |
| 2.6    Participation des parties prenantes et engagement communautaire dans l’EISB .....  | 31        |
| <b>3. Étape 1 de l’EISB: Analyse des conditions initiales et identification des parties prenantes .....</b>   | <b>33</b> |
| 3.1    Introduction .....   | 33        |
| 3.2    Principes généraux .....   | 33        |
| 3.3    Identification et analyse des parties prenantes.....   | 35        |
| 3.4    Directives pour l’atelier d’EISB .....   | 36        |
| 3.5    Autres méthodes.....   | 38        |
| <b>4. Étape 2 de l’EISB : Projections sociales et de biodiversité «sans projet» - Que se passerait-il sans le projet?.....</b>                                | <b>40</b> |
| 4.1    Introduction .....   | 40        |
| 4.2    Principes généraux .....   | 40        |
| 4.3    Directives pour l’atelier d’EISB .....   | 42        |
| 4.4    Autres méthodes.....   | 44        |
| <b>5. Étape 3 de l’EISB : Conception du projet et théorie du changement – Comment les bénéfices sociaux et pour la biodiversité seront-ils obtenus ?.....</b> | <b>45</b> |
| 5.1    Introduction .....   | 45        |
| 5.2    Principes généraux .....   | 45        |
| 5.3    Directives pour l’atelier d’EISB .....   | 47        |
| 5.4    Autres méthodes.....   | 49        |
| <b>6. Étape 4 de l’EISB : Impacts négatifs, risques et mesures d’atténuation/ de prévention – Ce qui pourrait tourner mal.....</b>                            | <b>50</b> |
| 6.1    Introduction .....   | 50        |
| 6.2    Principes généraux .....   | 50        |

|            |  |           |
|------------|--|-----------|
| 6.3        | Directives pour l'atelier d'EISB.....  | 51        |
| 6.4        | Autres méthodes.....   | 54        |
| <b>7.</b>  | <b>Étape 5 de l'EISB : Identification des indicateurs – Que devons-nous mesurer? .....</b>                           | <b>56</b> |
| 7.1        | Introduction .....   | 56        |
| 7.2        | Principes généraux .....   | 56        |
| 7.3        | Indicateurs communautaires ou d'autoévaluation.....  | 58        |
| 7.4        | Critères de sélection des indicateurs .....  | 58        |
| 7.5        | Indicateurs d'impacts négatifs .....   | 59        |
| 7.6        | Directives pour l'atelier d'EISB.....  | 59        |
| 7.7        | Autres méthodes.....   | 61        |
| <b>8.</b>  | <b>Étape 6 de l'EISB : Développement du plan de suivi – Comment devons-nous mesurer les indicateurs ? .....</b>      | <b>62</b> |
| 8.1        | Introduction .....   | 62        |
| 8.2        | Principes généraux .....   | 62        |
| 8.3        | Directives pour l'atelier d'EISB.....  | 64        |
| <b>9.</b>  | <b>Étape 7 de l'EISB : Collecte des données, analyse et notification – Que devons-nous faire des données ? .....</b> | <b>67</b> |
| 9.1        | Introduction .....   | 67        |
| 9.2        | Collecte de données: Développement de plans de travail pour le suivi.....  | 67        |
| 9.3        | Traitement, analyse et présentation des données.....   | 68        |
| 9.4        | Notification aux parties prenantes et vérification .....   | 68        |
| 9.5        | Diffusion du plan de suivi .....   | 69        |
| 9.6        | Intégrer les résultats dans un processus plus vaste d'apprentissage.....   | 69        |
| <b>10.</b> | <b>Répondre au défi du coût de l'EISB.....</b>   | <b>70</b> |
| 10.1       | Introduction .....   | 70        |
| 10.2       | Choix de la méthodologie.....  | 70        |
| 10.3       | Appui externe .....  | 71        |
| 10.4       | Une meilleure compréhension du rapport coût-bénéfice de l'EISB.....  | 72        |
| <b>11.</b> | <b>Recommandations et conclusions .....</b>  | <b>73</b> |
| 11.1       | Recommandations pour de bonnes pratiques en matière d'EISB .....   | 73        |
| 11.2       | Approche de la théorie du changement et imprécision appropriée.....  | 73        |
| 11.3       | L'EISB – Une question d'intérêt pour le projet.....  | 74        |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>ANNEXE 1 - Directives méthodologiques pour l'atelier d'EISB .....</b>                            | <b>79</b> |
| <b>1. Introduction.....</b>   | <b>79</b> |
| <b>2. Facteurs influençant l'efficacité d'un atelier d'EISB .....</b>                               | <b>79</b> |
| 2.1    La composition des participants à l'atelier .....  | 79        |
| 2.2    Un atelier d'EISB ou des ateliers séparés d'EIS et d'EIB ? .....                             | 80        |
| 2.3    Lieu et date de l'atelier .....  | 80        |
| 2.4    Qualités du coordinateur de l'atelier et des facilitateurs des groupes de travail .....      | 81        |
| 2.5    Qualité de la participation des parties prenantes locales.....                               | 81        |
| 2.6    Respect des règles de base .....   | 81        |
| 2.7    Maintien de l'engagement des participants .....  | 82        |
| 2.8    Réalisation d'évaluations journalières et à la fin de l'atelier .....                        | 82        |
| 2.9    Matériel et équipement .....   | 82        |
| <b>3. Déroulement des activités de l'atelier d'EISB.....</b>  | <b>83</b> |
| <b>4. Réunion de formation à l'EISB .....</b>   | <b>85</b> |
| 4.1    Introduction .....   | 85        |
| 4.2    Présentation et pratique de la méthodologie d'EISB.....                                      | 85        |
| 4.3    Planification de l'atelier d'EISB.....   | 85        |
| 4.4    Sélection et formation des facilitateurs des GT .....  | 86        |
| 4.5    Module de formation pour les parties prenantes locales ou issues des communautés .....       | 86        |
| <b>5. Directives pas à pas pour l'atelier d'EISB.....</b>   | <b>86</b> |
| 5.1    Introduction .....   | 86        |
| 5.2    Séances d'introduction .....   | 86        |
| 5.3    Étape de conceptualisation.....  | 87        |
| 5.4    Analyse et projection «sans projet» (Étape 2 de l'EISB) .....                                | 90        |
| 5.5    Développement de la théorie du changement (Étape 3 de l'EISB) .....                          | 91        |
| 5.6    Risques, impacts négatifs et mesures d'atténuation (Étape 4 de l'EISB) .....                 | 93        |
| 5.7    Partage et validation des chaînes de résultats et des énoncés de théorie du changement ..... | 94        |
| <b>6. Objectifs, indicateurs et plan de suivi (Étapes 5 et 6 de l'EISB) .....</b>                   | <b>94</b> |
| 6.1    Introduction .....   | 94        |
| 6.2    Présentation des concepts clés et des directives .....                                       | 95        |
| 6.3    Examen des chaînes de résultats.....   | 95        |
| 6.4    Définition des objectifs et des indicateurs .....  | 95        |
| 6.5    Développement d'un plan de suivi social (ou de biodiversité) .....                           | 95        |
| <b>7. Activités ultérieures à l'atelier .....</b>   | <b>96</b> |

|  |            |
|--|------------|
| <b>ANNEXE 2 - Notes d'orientation aux facilitateurs des groupes de travail de l'atelier d'EISB .....</b> | <b>97</b>  |
| <b>1. Introduction .....</b>   | <b>97</b>  |
| <b>2. Directives générales de gestion de votre groupe de travail .....</b>                               | <b>97</b>  |
| <b>3. Déroulement des tâches des Groupes de travail sur les thèmes focaux (GT) .....</b>                 | <b>98</b>  |
| <b>4. Analyse du thème focal.....</b>  | <b>99</b>  |
| 4.1    Établissement des règles de base du GT .....  | 99         |
| 4.2    Analyse de réflexion sur le thème focal (Exercice pratique du GT) .....                           | 99         |
| 4.3    Énoncé du thème focal .....   | 100        |
| 4.4    Partage et validation de l'énoncé du thème focal.....   | 101        |
| <b>5. Analyse et projections futures « sans projet » (Étape 2 de l'EISB) .....</b>                       | <b>101</b> |
| 5.1    Diagramme de flux des problèmes .....   | 101        |
| 5.2    Identification des opportunités .....   | 101        |
| 5.3    Partage et validation des organigrammes de problèmes.....   | 101        |
| 5.4    Projection future de la situation actuelle .....  | 101        |
| <b>6. Développement de la théorie du changement (Étape 3 de l'EISB) .....</b>                            | <b>102</b> |
| 6.1    Chaîne de résultats selon les thèmes focaux .....   | 102        |
| 6.2    Classer les résultats les plus importants de la chaîne .....                                      | 103        |
| 6.3    Énoncé provisoire de la théorie du changement .....   | 103        |
| <b>7. Risques, impacts négatifs et mesures d'atténuation (Étape 4 de l'EISB) .....</b>                   | <b>103</b> |
| 7.1    Risques et actions de réduction des risques .....   | 103        |
| 7.2    Impacts négatifs et actions d'atténuation.....  | 104        |
| 7.3    Modification de la chaîne de résultats.....   | 104        |
| 7.4    Modification des énoncés de théorie du changement.....  | 105        |
| <b>8. Partage des chaînes de résultats et des énoncés de théorie du changement ....</b>                  | <b>105</b> |

## Liste des tableaux

|   |    |
|---|----|
| Tableau 1. Récapitulatif des étapes proposées de l'EISB, des principales méthodes et de leur pertinence par rapport aux Standards CCB ..... | 22 |
| Tableau 2. Domaines d'impacts sociaux et environnementaux potentiels .....  | 41 |
| Tableau 3. Exemples d'indicateurs possibles de produits, drésultats et d'impacts .....  | 57 |
| Tableau 4. Exemples d'objectifs et d'indicateurs (Étude de cas d'EIS : Projet de REDD GuateCarbon). .....                                   | 60 |
| Tableau 5. Exemples de plans de suivi selon les thèmes focaux (Étude de cas d'EIS : Projet de REDD GuateCarbon, Guatemala) .....            | 65 |

## Liste des encadrés

|   |    |
|---|----|
| Encadré 1. Que voulons-nous dire par « impacts sociaux » et « évaluation des impacts sociaux » ? .....  | 17 |
| Encadré 2. Que voulons nous dire par « impacts sur la biodiversité » et « évaluation des impacts sur la biodiversité » ? .....                                    | 18 |
| Encadré 3. L'approche des « méthodes d'appariement » pour l'évaluation d'impacts.....   | 24 |
| Encadré 4. Évaluation d'impacts dans le secteur de la microfinance .....  | 25 |
| Encadré 5. Qu'est la « théorie du changement » et pourquoi est-elle importante pour l'évaluation des impacts ? .....  | 26 |
| Encadré 6. Activités, produits, résultats et impacts d'un projet.....   | 27 |
| Encadré 7. Le processus d'action-recherche ayant conduit à la méthodologie de l'atelier d'EISB.....   | 28 |
| Encadré 8. Comprendre et explorer la notion de « culture ».....   | 34 |
| Encadré 9. Modifier le processus de l'atelier d'EISB pour l'étape de développement du projet.....   | 36 |
| Encadré 10. Exemples d'énoncés de Vision issus des ateliers d'EIS .....   | 37 |
| Encadré 11. Exemples de thèmes focaux issus des ateliers d'EIS .....  | 37 |
| Encadré 12. Exemples d'énoncés de thèmes focaux issus des ateliers d'EIS .....  | 38 |
| Encadré 13. Développement d'une théorie du changement– Directives génériques .....  | 46 |
| Encadré 14. Exemples de « Théorie de changement» issus des études de cas de l'EIS.....  | 49 |
| Encadré 15. Questions potentielles pour les groupes cibles pour identifier les impacts sociaux négatifs et les mesures d'atténuation pour un projet de REDD ..... | 54 |
| Encadré 16. Coût estimatif d'ateliers d'études de cas d'EIS .....   | 70 |

## Liste des graphiques

|   |    |
|---|----|
| Graphique 1. Représentation graphique des bénéfices positifs nets des projets validés par les Standards CCB ..  | 16 |
| Graphique 2. Étapes proposées de l'évaluation des impacts sociaux et sur la biodiversité (EISB) .....   | 21 |
| Graphique 3. Chaîne causale à la base de l'approche de la théorie du changement .....   | 26 |
| Graphique 4. L'approche des Normes ouvertes à la gestion des projets.....   | 29 |
| Graphique 5. Équivalence entre les étapes de l'EISB et l'approche des Normes ouvertes .....   | 30 |
| Graphique 6. Diagramme de flux du thème focal « Organisation et Gouvernance »<br>(Projet REDD GuateCarbon, Guatemala).....  | 43 |
| Graphique 7. Diagramme de flux du thème focal « Pauvreté »<br>(Projet pilotage de REDD à Zanzibar, Tanzanie).....   | 44 |
| Graphique 8. Chaîne de résultats pour la « Gouvernabilité renforcée »<br>(Projet REDD GuateCarbon, Guatemala).....  | 48 |
| Graphique 9. Chaîne de résultats pour la « Réduction de la Pauvreté »<br>(Projet de pilotage REDD à Zanzibar, Tanzanie).....  | 48 |
| Graphique 10. Chaîne de résultats pour la « Réduction de la Pauvreté »<br>(Projet de pilotage REDD à Zanzibar, Tanzanie).....   | 53 |
| Graphique 11. Chaîne de résultats pour la « Réduction de la Pauvreté » avec les impacts négatifs identifiés<br>(Projet de pilotage REDD à Zanzibar, Tanzanie).....      | 53 |
| Graphique 12. Chaîne de résultats pour la « Réduction de la Pauvreté » avec les résultats d'atténuation incorporés (Projet de pilotage REDD à Zanzibar, Tanzanie) ..... | 54 |

## Remerciements

La première partie de ce manuel a été rédigée par Michael Richards (Forest Trends), Steve Panfil (anciennement à CCBA, aujourd’hui à Conservation International), et Oscar Maldonado. Toute erreur relève de la seule responsabilité des auteurs.

Ce manuel ne représente pas forcément les opinions de ces organisations. Nous remercions particulièrement Tuyeni Mwampamba pour la facilitation habile des ateliers, les nombreuses discussions et leurs contributions à ce manuel; Nigel Pitman , Steven Price et Peggy Stern (Forest Trends) pour leur importante contribution aux deuxième et troisième parties de ce manuel; Joanna Durbin (CCBA) pour son travail éditorial et ses commentaires détaillés; trois pairs évaluateurs (de la première version) - Paul Francis (Banque mondiale), Paddy Doherty (International Social and Environmental Accreditation and Labeling Alliance ou ISEAL) et Kate Schreckenberg (Université de Southampton); Jane Dunlop et Mark Infield (tous deux de FFI, Indonésie) pour leurs observations détaillées du point de vue d’initiateur de projet; Sarah Richards pour un rapport sur la pédagogie de la méthodologie de l’atelier d’évaluation des impacts sociaux; les autres facilitateurs de l’étude de cas et de l’atelier de formation Maria Barcelos, Beto Borges, Steven Price, Karina Pinasco et Pedro Soares ainsi que tous les participants aux ateliers du Brésil, Guatemala, Pérou et Tanzanie qui ont contribué au manuel par leurs commentaires. Nous souhaitons également remercier Anne Thiel (Forest Trends), Stephanie Wolf (Conservation International) et Lu Wang pour leur aide précieuse pour la relecture, la mise en page et la présentation de ce document ainsi qu’ Harriet Fowler pour des prouesses logistiques de dernière minute.

D’autres individus ont partagé des informations ou des commentaires précieux : les membres d’origine du Groupe consultatif du projet Natasha Calderwood (FFI, aujourd’hui à Conservation International), Julie Fischer (FFI, aujourd’hui à l’USAID), Jeff Hayward (Rainforest Alliance) et Jacob Olander (Forest Trends); Julianne Baroody (Rainforest Alliance); Phil Franks (CARE International); Rohit Jindal (Michigan State University) et Magnus Macfarlane.

Nous remercions les individus et les institutions suivants pour nous avoir aimablement accordé la permission de reproduire les graphiques originaux : Mark Aldrich (WWF International); Andrew Catley (Feinstein International Centre); Rob Craig (Wildlife Conservation Society, anciennement à Conservation Development Centre); Viju James (Consultant); Joyce Kasyoki (World Agroforestry Centre); Kate Schreckenberg (Université de Southampton et David Wilkie (Wildlife Conservation Society).

Crédits photos de couverture :

De gauche à droite et de haut en bas:

© Conservation International/Photo de John Martin © Conservation International/Photo de Steven Panfil © Robin Moore/iLCP © Conservation International/Photo de Russell A. Mittermeier © Conservation International/Photo de John Martin © Conservation International/Photo de Steven Panfil

## Avant-propos

Les projets de carbone liés à l'utilisation des terres sont-ils bénéfiques pour les populations locales, pour la biodiversité et pour les services environnementaux ? D'un point de vue social, de nombreuses communautés rurales semblent enclines à se lancer dans des projets de carbone pour en obtenir des revenus et des bénéfices sociaux, mais elles pourraient être moins conscientes de leurs répercussions négatives. Les défenseurs de la biodiversité sont intéressés par le financement potentiel à long terme offert par les projets de carbone forestier. Les acheteurs de crédits de carbone et les investisseurs sont séduits par la possibilité de réduire leurs émissions tout en offrant des bénéfices aux populations locales et aux espèces. Comment ces entités peuvent-elles s'assurer que leurs projets ne sont pas plus néfastes qu'utiles ?

À notre avis, des normes solides pour évaluer la performance des projets en termes sociaux et de biodiversité, associées à des méthodes crédibles d'évaluation des impacts, peuvent contribuer à des résultats positifs pour les populations locales et la biodiversité. Les Standards Climat, Communauté et Biodiversité (CCB), parus pour la première fois en 2005, sont largement acceptés par les promoteurs de projets, les investisseurs et les acheteurs. Par ailleurs, des mesures de sauvegarde pour prévenir les impacts négatifs sociaux et sur la biodiversité figuraient en bonne place dans l'Accord sur la REDD+ de la 16<sup>ème</sup> Conférence des Parties de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (CCNUCC) de Cancun en 2010.

Les marchés du carbone se sont initialement concentrés sur l'intégrité des réductions d'émissions, et moins aux bénéfices sociaux et pour la biodiversité. L'équilibre se rétablit avec la préoccupation légitime d'avoir, comme pour le carbone, des bénéfices concrets, additionnels et, autant que possible, mesurables. Un auditeur éminent a par exemple déclaré lors d'une réunion publique qu' « une méthodologie sociale correcte est tout aussi importante qu'une méthodologie correcte pour le carbone » (Jeff Hayward 2010, communication personnelle). La confiance recherchée par le marché explique en partie cette tendance : les acheteurs veulent obtenir ce pour quoi ils ont payé, y compris les bénéfices associés. Du point de vue de l'éthique et de l'équité, il est impératif que les projets de carbone ne causent aucun dommage.

Face à ces enjeux, Forest Trends, l'Alliance pour le climat, les communautés et la biodiversité (CCBA), Rainforest Alliance et Fauna & Flora International (FFI) ont créé une alliance dans le but de produire un manuel facile à utiliser pour une évaluation sérieuse, efficace et de bon rapport coût-bénéfice, des impacts sociaux et sur la biodiversité. Les concepts décrits dans ce manuel s'appliqueront à un large spectre d'activités liées au carbone, au niveau des sites, que ce soit pour le marché réglementé ou pour le marché volontaire (nous pensons que les activités infranationales continueront à avoir un rôle important dans l'architecture future de REDD +).

Grâce à l'appui financier de PROFOR de la Banque mondiale, de la fondation Rockefeller, d'USAID-Translinks, de Morgan Stanley, du NORAD et du FEM-PNUD, nous sommes heureux de publier la deuxième version du « Manuel sur l'évaluation des impacts sociaux et sur la biodiversité pour les projets de REDD+ ». La première version de ce manuel, rédigée par Forest Trends sur l'évaluation des impacts sociaux (EIS) est parue en mai 2010. Cette version a été revue par trois pairs évaluateurs très expérimentés. En 2010, les auteurs ont organisé des ateliers de formation au Pérou et en Tanzanie sur la base du manuel sur l'EIS. En 2011, des essais ont été conduits sur le terrain avec des parties prenantes de projets de REDD au Pérou, au Guatemala et au Brésil.

Nous espérons sincèrement que vous trouverez ce manuel utile et nous attendons vos commentaires.

Joanna Durbin  
Directeur, CCBA

Michael Jenkins  
Président et directeur général, Forest Trends

## Liste des acronymes (Parties 1-3)

|       |  |
|-------|--|
| B/R   | Boisement/Reboisement  |
| BNS   | Inventaire des besoins fondamentaux  |
| CCB   | (Standards) Climat, Communauté et Biodiversité   |
| CCBA  | Alliance pour le climat, les communautés et la biodiversité                                  |
| CMP   | Partenariat en faveur des mesures de conservation  |
| DDP   | Document descriptif du projet  |
| EIB   | Évaluation des impacts sur la biodiversité   |
| EIP   | Évaluation d'impacts participative   |
| EIS   | Évaluation des impacts sociaux   |
| EISB  | Évaluation des impacts sociaux et sur la biodiversité  |
| ERP   | Évaluation rurale participative  |
| ERR   | Évaluation rurale rapide   |
| FEM   | Fonds pour l'environnement mondial   |
| FPIC  | Consentement préalable, donné librement et en connaissance de cause                          |
| GT    | Groupe de travail (Thèmes focaux)  |
| IAIA  | Association internationale pour l'évaluation d'impacts                                       |
| ISEAL | Alliance internationale pour l'accréditation et la labellisation sociale et environnementale |
| ONG   | Organisation non gouvernementale   |
| PFNL  | Produits forestiers non ligneux  |
| PLA   | Apprentissage et action participatifs  |
| REDD  | Réduction des émissions dues à la déforestation et à la dégradation forestière               |
| ROTl  | Relations résultats-impacts (méthodologie)   |
| S&E   | Suivi et évaluation  |
| SLF   | Cadre de modes de vie durables   |
| SMART | Spécifique, Mesurable, Approprié, Réaliste/Raisonnnable et Temporellement défini             |

Note : Seuls les acronymes utilisés à plusieurs reprises sont indiqués ici.

# 1. Introduction – Ce manuel, de quoi s'agit-il ?

## 1.1 Introduction et objectifs

Les activités qui réduisent les émissions dues à la déforestation et à la dégradation des forêts (REDD) et qui contribuent à la conservation, à la gestion durable des forêts et au renforcement des stocks de carbone (REDD+)<sup>1</sup>, ainsi que d'autres projets de carbone liés à l'utilisation des terres, ont suscité de l'intérêt et des investissements en raison de la possibilité de réduire les émissions de gaz à effet de serre tout en apportant des bénéfices aux communautés locales et à la biodiversité. Cependant, il est nécessaire de considérer des mesures spéciales pour concevoir et mettre en œuvre ces projets, afin d'obtenir un maximum de bénéfices et d'éviter tout préjudice. Le reboisement, la déforestation évitée, ainsi que d'autres activités de réduction des émissions, touchent des vastes espaces dans les pays en voies de développement où les populations locales et la biodiversité sont fortement sensibles à toute modification de l'utilisation des terres. Pour satisfaire les promesses de bénéfices multiples, les projets doivent inclure des systèmes de projection et de mesure de leurs impacts, positifs comme négatifs.

Le Manuel sur l'évaluation des impacts sociaux et sur la biodiversité pour les projets de REDD+ (en abrégé « Manuel sur l'EISB ») a été rédigé pour ceux qui conçoivent et mettent en œuvre un projet de carbone lié à l'utilisation des terres, dans le but de les aider à faire un suivi des impacts sur la biodiversité locale et les moyens de subsistance des populations vivant à l'intérieur et à proximité du site du projet. Plusieurs raisons rendent ce suivi nécessaire, y compris l'obligation morale d'au moins éviter d'avoir des impacts néfastes sociaux et sur la biodiversité, comme le reconnaissent les mesures de sauvegarde convenues lors de la réunion de la CCNUCC de Cancun en 2010<sup>2</sup>. Les autres raisons sont la responsabilité en amont comme en aval, la recherche de l'acceptabilité politique au niveau local et élargi, et une raison commerciale : de nombreux acheteurs sont intéressés par les projets de carbone forestier à cause de leur potentiel à engendrer des co-bénéfices sociaux et environnementaux (EcoSecurities 2010). Ces acheteurs ne cherchent pas seulement à s'assurer que leurs compensations se traduisent en une réduction réelle des émissions ; ils veulent aussi connaître les impacts concrets d'un projet sur les populations locales et sur l'environnement. Ainsi, de nombreux projets terrestres de réduction des émissions sont conçus de manière à satisfaire des normes permettant d'obtenir des bénéfices multiples, telles que les Standards Climat, Communauté & Biodiversité (CCB).

Ce manuel a pour principal objectif d'aider les initiateurs de projets à effectuer une évaluation des impacts sociaux et sur la biodiversité de leurs projets, efficace et de bon rapport coût-bénéfice, afin de satisfaire les Standards CCB ou autres. De ce fait, ces projets seront plus performants et plus durables. Nous sommes convaincus que les bonnes pratiques en matière d'évaluation d'impacts sont essentielles pour aider le projet à :

---

<sup>1</sup> REDD+ est officiellement définie comme « la réduction des émissions résultant du déforestation et de la dégradation forestière dans les pays en développement ainsi que le rôle de conservation, de gestion durable des forêts et de renforcement des stocks de carbone forestier » (CCNUCC Décision 2/CP.13-11). Cette définition implique l'inclusion des arbres plantés, de la réhabilitation des forêts naturelles et de la gestion forestière améliorée (durable).

<sup>2</sup> Elles indiquent entre autres que les activités de REDD+ « doivent être mises en œuvre dans un contexte de développement durable et de réduction de la pauvreté » et incluent une formulation ferme sur les droits, le savoir et la « participation pleine et effective » des peuples autochtones et des communautés locales (« Résultats des travaux du Groupe de travail spécial sur l'action de coopération à long terme au titre de la Convention » 2010).

- Produire plus de bénéfices pour les populations locales et l'environnement
- Parvenir à une durabilité sociale : le succès de la plupart des projets de carbone liés à l'utilisation des terres dépend des aspects sociaux et communautaires. Les objectifs sociaux et ceux liés au carbone sont étroitement liés. Aborder efficacement le volet social permet d'assurer la permanence du carbone et de réduire les risques pour le projet et pour les investisseurs, comme le reconnaît le *Verified Carbon Standard*<sup>3</sup> (VCS).
- Identifier les risques et atténuer les répercussions négatives du projet dès le départ lorsque ces répercussions peuvent être encore prévenues ou mitigées
- Améliorer la compréhension et la participation des parties prenantes locales lors de la conception et la mise en œuvre du projet. Ceci devrait permettre de renforcer les relations entre le projet et les parties prenantes et de faire bénéficier le projet du savoir local.
- Faciliter la gestion adaptative du projet et contribuer ainsi à la durabilité du projet et à la permanence du carbone
- Contribuer au renforcement des données empiriques (assez faibles, actuellement) ainsi qu'aux connaissances sur les impacts socioéconomiques et sur la biodiversité des projets de carbone liés à l'utilisation des terres.

Les premières revues des méthodes d'évaluation des impacts sociaux (EIS) (Richards 2008) et d'évaluation des impacts sur la biodiversité (EIB) (Ekstrom 2008) ont souligné l'absence de directives méthodologiques claires pour les projets de carbone liés à l'utilisation des terres. Si des manuels utiles de suivi et d'évaluation (S&E) existent (par exemple IFAD 2009, CARE 2002), ils ne fournissent pas suffisamment d'instructions aux initiateurs de projets de REDD+ en ce qui concerne le type d'analyse qu'il faut entreprendre pour satisfaire les Standards CCB ou autres. Nous pensons que cette absence de directives est un facteur majeur restreignant l'adoption de bonnes pratiques, en particulier parce que de nombreux initiateurs de projets ne sont pas des spécialistes de l'évaluation d'impacts.

Ce manuel cherche à combler ces lacunes. Il est le produit d'une alliance entre Forest Trends, l'Alliance pour le climat, les communautés et la biodiversité (CCBA), Rainforest Alliance et Fauna and Flora International (FFI). Ces organisations réunissent une expérience et une expertise considérables en matière de gestion durable des ressources naturelles (dans différents contextes forestiers, agricoles et paysagers), de marché du carbone, d'analyse sociale, de définition des normes, d'audit et de développement de projets liés au carbone.

Nous espérons que le style adopté pour la rédaction de ce manuel le rendra facilement accessible aux non-spécialistes de l'évaluation d'impacts ou du suivi et évaluation (S&E). Si les non-spécialistes peuvent se lancer dans différents volets de l'évaluation d'impacts, nous recommandons néanmoins de faire appel à des experts du suivi social ou de la biodiversité lors des étapes clés du cycle de projet.

---

<sup>3</sup> Le lien entre la durabilité sociale et celle du carbone est reconnu par les procédures du *Verified Carbon Standard* (VCS) sur la conduite de l'analyse des risques de non-permanence des projets d'agriculture, de foresterie et d'utilisation des terres (AFOLU), publiées en 2011. La réalisation d'une évaluation participative des coûts et des bénéfices sociaux et économiques peut faire baisser, par le biais d'un « crédit d'atténuation », le pourcentage de crédits retenus comme tampon. Le document de procédures du VCS explique que la certification sur la base des Standards CCB ou du Social Carbon Standard peut être utilisée pour prouver que le projet remplit cette obligation d'atténuation des risques (VCS. 2011. AFOLU Non-Permanence Risk Tool. VCS Version 3. Procedural Document. <http://vcs.dl-dev.com/sites/v-c-s.org/files/AFOLU%20Non-Permanence%20Risk%20Tool,%20v3.0.pdf>)

## **1.2 Liens entre le manuel et les Standards CCB**

La conception de ce manuel devrait aider les projets à satisfaire les Standards Climat, Communauté & Biodiversité (CCB) (CCBA 2008), les normes plus utilisées par les projets de carbone liés à l'utilisation des terres pour obtenir des bénéfices multiples. Si l'utilisation du Manuel sur l'EISB n'est pas obligatoire pour satisfaire les Standards CCB, nous pensons que l'application des méthodes décrites ici peut faciliter la validation et la vérification par rapport aux Standards CCB. L'EISB devrait également profiter aux projets qui souhaitent s'aligner à d'autres standards ciblant les bénéfices multiples. Nous pensons par ailleurs que les méthodologies et les approches décrites dans ce manuel s'appliquent à diverses situations de paiement pour les services environnementaux (PSE).

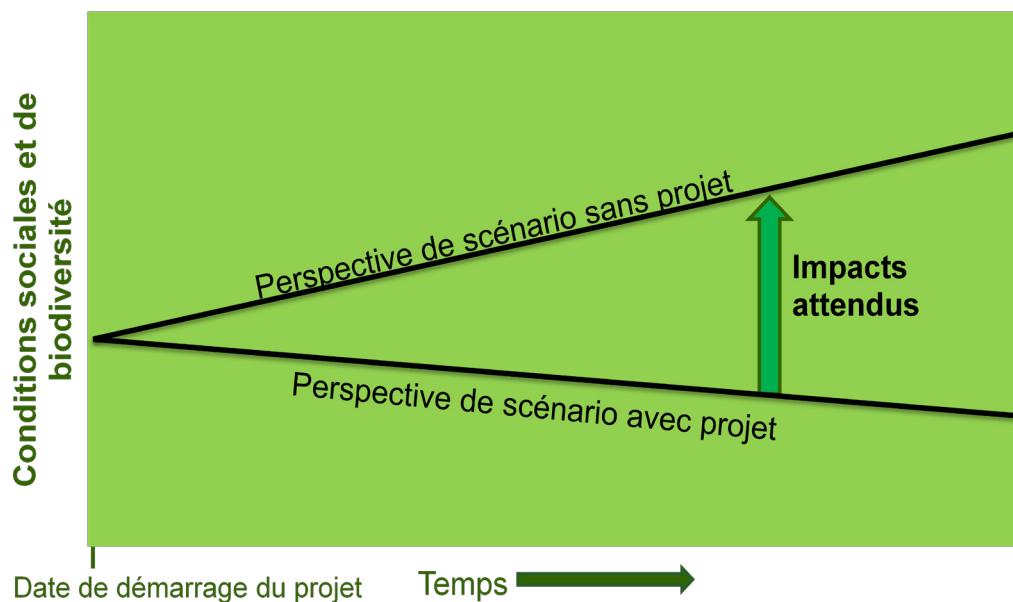
## **1.3 Qu'exigent les Standards CCB ?**

Selon les Standards CCB, les projets doivent avoir des impacts positifs nets sur les communautés locales et sur la biodiversité. La détermination de ces impacts et de leur caractère positif suit plusieurs étapes :

- Une description précise des conditions avant le démarrage du projet
- Une projection de l'évolution de ces conditions si le projet n'est pas mis en œuvre (la situation « sans projet »)
- Une description des effets et des impacts probables du projet pendant et après sa mise en œuvre (la situation « avec projet »)
- Une justification de la manière selon laquelle les activités du projet apporteront les changements attendus, y compris les impacts « positifs nets » sociaux et sur la biodiversité
- La conception et la mise en œuvre d'un système solide de suivi des impacts sociaux et sur la biodiversité
- Un rapport sur les résultats du projet.

Les Standards CCB demandent à ce que les initiateurs d'un projet décrivent les conditions socioéconomiques et de biodiversité sur le site du projet et effectuent des projections sur l'évolution de ces conditions sous et sans l'influence du projet. Pour être approuvé selon les Standards CCB, le scénario « avec projet » doit entraîner une amélioration de la situation par rapport au scénario « sans projet » que ce soit *ex ante* (validation) ou *ex post* (vérification), comme le montre la Graphique 1 illustre ce point. Notez que la pente de la ligne « sans projet » peut être négative, plate ou positive. En réalité, ce ne seront pas des lignes droites, cette illustration ne servant qu'à décrire le concept.

**Graphique 1. Représentation graphique des bénéfices positifs nets des projets validés par les Standards CCB**



Ces obligations soulèvent un certain nombre de questions abordées dans ce manuel :

- Que faut-il mesurer ?
- Comment les projections doivent-elles être faites ?
- Comment mesurer les changements ou les différences ?
- Comment peut-on montrer que les changements découlent bien du projet ?

Cette dernière question, souvent appelée la « question de l’attribution » est une obligation clé des Standards CCB. Comme les réductions d’émissions, qui doivent être « additionnelles » pour être qualifiées pour les crédits de carbone, les bénéfices sociaux et pour la biodiversité doivent être « additionnels » selon les Standards CCB. Le **Concept CCB CM1** stipule que « le projet doit générer des impacts positifs nets sur le bien-être social et économique des communautés » (CCBA 2008). Le **critère CM1.1** poursuit :

« Une estimation crédible des impacts doit intégrer l’évolution du bien-être des communautés suite au projet... [sur la base d’] hypothèses clairement définies et défendables sur les impacts potentiels sur le bien-être social et économique » (ibid.).<sup>4</sup>

En conséquence, il faut établir que l’amélioration prévue des conditions sociales est due aux activités du projet et non à d’autres facteurs tels qu’un autre projet ou une modification de politiques gouvernementales. Si les bénéfices sociaux existaient sans le projet, ils ne pourraient lui être attribués. Si par exemple les moyens locaux de subsistance s’amélioraient en raison d’un projet gouvernemental ou d’un changement macroéconomique (par exemple une dévaluation qui stimule les cultures d’exportation), les initiateurs du projet carbone ne pourraient s’attribuer le crédit des bénéfices sociaux et les acheteurs revendiquer de les avoir payés.

En d’autres termes, l’obligation de l’additionnalité des bénéfices sociaux et pour la biodiversité signifie que l’évaluation d’impacts doit montrer une relation de cause à effet (ou attribution) entre les activités du projet et

<sup>4</sup> Toutes les références aux Standards CCB sont tirées de CCBA (2008). CCBA. 2008. Standards Climat, Communauté et Biodiversité pour projets en phase d’élaboration. Seconde édition. CCBA, Arlington, VA. Décembre 2008. <http://www.climate-standards.org/>

les cobénéfices. Une grande partie de ce manuel est consacrée à la question de l'attribution qui constitue le principal défi de toute évaluation d'impacts.

## 1.4 Que sont les impacts sociaux et sur la biodiversité ?

Une définition représentative des impacts sociaux est la suivante :

« Par impacts sociaux, nous entendons les conséquences pour les populations humaines de toute action publique et privée qui altère les façons de vivre et de travailler des gens, leurs loisirs, leurs relations sociales, leur mode d'organisation pour subvenir à leurs besoins et, en général, leur comportement en tant que membres de la société. Le terme inclut également les impacts culturels, y compris les modifications des normes, des valeurs et des croyances qui orientent et rationalisent leur cognition d'elles-mêmes et de la société » (National Maritime Fisheries Service 1994).

L'Encadré 1 présente une définition des impacts sociaux ainsi que de l'évaluation des impacts sociaux (EIS) par l'Association internationale pour l'évaluation d'impacts (IAIA). L'Encadré 2 présente les définitions selon l'IAIA des impacts sur la biodiversité et de l'évaluation des impacts sur la biodiversité (EIB). Le processus d'évaluation d'impacts est défini par l'IAIA (2009) comme étant « le processus d'identification des conséquences futures d'une action actuelle ou proposée. L'impact représente la différence entre ce qui adviendra après l'action et ce qui ce serait passé sans cette action ».

### Encadré 1. Que voulons-nous dire par « impacts sociaux » et « évaluation des impacts sociaux » ?

En vue de leur évaluation, l'Association internationale pour l'évaluation d'impacts (IAIA, 2003) définit les impacts sociaux comme étant les changements d'un ou de plusieurs des éléments suivants :

- Le mode de vie des personnes – la vie, le travail, les loisirs et les interactions au quotidien
- Leur culture – les croyances, coutumes, valeurs, langue ou dialecte qu'elles partagent
- Leur communauté – sa cohésion, sa stabilité, sa nature, ses services et ses structures
- Leurs systèmes politiques – dans quelle mesure elles participent aux décisions qui les concernent, le niveau de démocratisation et les ressources disponibles à cet effet
- Leur environnement – la qualité de l'air et de l'eau, la disponibilité et la qualité de la nourriture, le niveau de danger ou de risque, de poussière ou de bruit auquel elles sont exposées, la qualité de l'assainissement, la sécurité physique et l'accès aux ressources et le contrôle de celles-ci
- Leur santé et leur bien-être – la santé est un état de bien-être complet physique, mental, social et spirituel et non seulement l'absence de maladies ou d'infirmité
- Leurs droits individuels et à la propriété – en particulier si les personnes subissent des conséquences sur le plan économique ou des inconvénients personnels qui peuvent inclure une violation de leurs libertés civiles
- Leurs peurs et leurs aspirations – leurs perceptions sur leur sécurité, leurs peurs quant à l'avenir de leur communauté et leurs aspirations pour leur futur et celui de leurs enfants.

L'IAIA définit également l'évaluation des impacts sociaux comme étant « le processus d'analyse, de suivi et de gestion des conséquences sociales voulues ou non, positives comme négatives, des interventions planifiées (politiques, programmes, plans, projets) et de tout processus de changement social invoqué par ces interventions. Son principal objectif est de permettre un environnement biophysique et humain plus durable et plus équitable» (<http://www.iaia.org/>).

## Encadré 2. Que voulons nous dire par « impacts sur la biodiversité » et « évaluation des impacts sur la biodiversité » ?

L'IAIA (2005) note que les impacts sur la biodiversité représentent des changements possibles à différents niveaux :

- Écosystèmes
- Espèces
- Génotypes

Pour chaque niveau, les impacts doivent être examinés en termes de :

- *Composition* : les unités biologiques présentes et leur abondance
- *Structure* (ou schéma) : l'organisation dans le temps et dans l'espace des unités biologiques
- *Fonction* : le rôle des différentes unités biologiques pour le maintien des processus et de la dynamique naturels.

L'IAIA définit l'évaluation des impacts sur la biodiversité comme un moyen de « garantir que les valeurs de la biodiversité soient reconnues et prises en compte lors de la prise de décision » (IAIA 2005).

Il apparaît de ces définitions que tous les changements ne sont pas des impacts. Le terme « résultat » est fréquemment employé pour décrire des changements intermédiaires qui peuvent entraîner ou non des impacts à long terme. Par exemple, une amélioration de l'organisation des communautés, une création d'emplois, une augmentation des revenus des ménages ou un changement des moyens de subsistance (par exemple l'apiculture à la place de la chasse pour la viande de brousse)<sup>5</sup> suite à un projet de carbone peuvent être des résultats positifs mais ne constituent pas des impacts sociaux car ils n'altèrent pas *per se* le comportement ou le bien-être humain. En revanche, une amélioration de la santé familiale suite à une meilleure alimentation grâce à la vente de miel constituerait un impact social positif.

Les impacts sociaux et sur la biodiversité peuvent être aussi directs ou indirects, voulus ou non voulus. Les impacts indirects ou secondaires découlent des impacts directs, comme par exemple :

- Une scolarisation plus longue des enfants (impact indirect) grâce à l'augmentation des revenus familiaux (impact direct)
- Une réduction de la déforestation (impact indirect) suite à l'amélioration du rendement agricole de terres défrichées (impact direct)
- Une augmentation des prix locaux des denrées alimentaires et des terres (impact indirect) suite à un grand projet de REDD qui limite l'utilisation des terres à des fins agricoles (impact direct).

L'impact social des changements sur l'environnement local constitue un type de bénéfice indirect important. Par exemple, l'amélioration de la qualité de l'eau ou l'augmentation des volumes d'eau en saison sèche suite à un projet de REDD+ peut améliorer la santé des communautés en aval. Exemple encore, les activités agroforestières ou de reboisement peuvent entraîner la formation d'un brise-vent pour l'agriculture et de ce fait améliorer les revenus et l'alimentation de la famille. De manière similaire, la dégradation environnementale

<sup>5</sup> En réalité, il serait trop simpliste d'affirmer que passer de la chasse pour la viande de brousse à l'apiculture est positif d'un point de vue social. En effet, les impacts sociaux pourraient aussi inclure la diminution du niveau de protéines (à court terme), la perte du savoir traditionnel et du « lien avec la nature » associés à la chasse, l'affaiblissement des institutions capables de réglementer la chasse mais moins l'apiculture et une érosion du capital social basé sur les expéditions de chasse individuelles ou communautaires (Jane Dunlop, communication personnelle 2011).

peut avoir des répercussions sociales négatives. Certains bénéfices environnementaux ou indirects sont plus faciles à identifier et à prouver que d'autres et c'est un défi important pour l'EISB.

En plus des résultats et impacts positifs sociaux et sur la biodiversité, l'évaluation d'impacts est tout aussi importante pour identifier les impacts négatifs et les risques pour le projet ainsi que les mesures d'atténuation. De nombreuses publications existent sur les risques et les répercussions négatives potentielles des projets de REDD+. Plusieurs observateurs (par exemple Angelsen et al. 2010, Peskett et al. 2008) soulignent les compromis possibles entre les objectifs liés au carbone et ceux relatifs à la société et à la pauvreté. Pour tout projet impliquant des peuples autochtones par exemple, il est essentiel d'effectuer une analyse des conséquences culturelles potentielles (Voir l'Encadré 8 dans la Section sur la Étape 1 de l'EIS).

Nous savons d'expérience que les interventions de gestion forestière posent souvent problème d'un point de vue social, par exemple en raison de la capture par l'élite des programmes de foresterie communautaire ou de gestion conjointe des forêts (McDermott et Schreckenberg 2009). Il est bien connu que les personnes les plus défavorisées dépendent souvent d'activités qui dégradent les ressources<sup>6</sup>. Ainsi, toute tentative de réduction de la dégradation peut leur compliquer la vie. Ces problèmes sociaux touchent également les objectifs liés au carbone en raison du risque de fuite par exemple. Ces questions nous ramènent à la justification centrale des Standards CCB.

Les définitions de l'évaluation des impacts sociaux et sur la biodiversité révèlent également des points communs importants entre les concepts d'évaluation d'impacts et de suivi et évaluation (S&E). Le S&E est un concept plus élargi. Ainsi, pour le S&E, il s'agit souvent d'améliorer l'efficacité d'une activité ou d'une organisation. Ces deux concepts ont cependant beaucoup en commun et dans une certaine mesure, il s'agit dans ce manuel de développer et de mettre en œuvre un système de S&E efficace.

## 1.5 Comment ce manuel est-il organisé ?

Le manuel sur l'EISB est divisé en trois parties : « Première partie : Directives de base à l'intention des initiateurs de projets », « Deuxième partie : Boîte à outils pour l'évaluation des impacts sociaux (EIS) à l'intention des projets de REDD+ » (« Boîte à outils pour les aspects sociaux » en abrégé) et « Troisième partie : Boîte à outils pour l'évaluation des impacts sur la biodiversité à l'intention des projets de REDD+ » (« Boîte à outils pour la biodiversité » en abrégé). La première partie présente les défis et les problèmes de l'EISB et suggère ensuite un processus ou un cadre d'évaluation impacts, sans toutefois présenter de méthodes détaillées pour mesurer l'évolution des conditions sociales et de la biodiversité. Les deuxième et troisième parties décrivent des méthodes et des outils spécifiques et fournissent des exemples permettant aux initiateurs de projets de sélectionner les méthodes les plus pertinentes.

Après les parties introducives, la première partie aborde des défis et des problèmes clés de l'EISB et présente sept étapes pour réaliser une EISB de façon efficace et dans un bon rapport coût-bénéfice, comme l'illustre la Graphique 2. La première partie se termine par des sections sur l'efficacité et rapport coût-bénéfice de l'EISB et quelques recommandations de bonnes pratiques dans la matière. Les annexes 1 et 2 de la première partie fournissent des directives méthodologiques et une documentation pédagogique pour la réalisation d'un atelier d'EISB, un élément fondamental du processus.

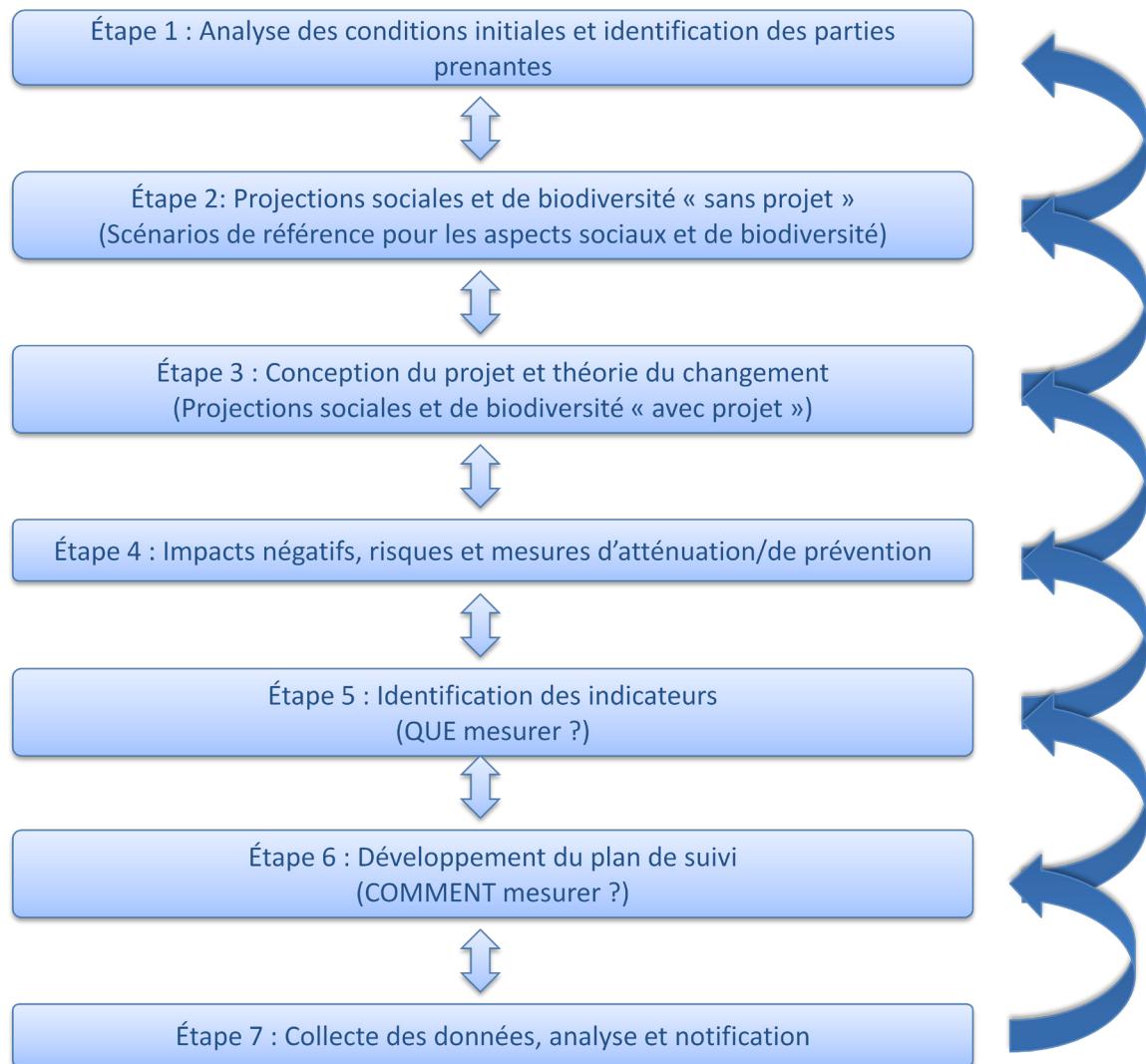
<sup>6</sup> Ceci ne veut pas dire que les plus pauvres déboisent ou dégradent plus la forêt. Le programme de recherche « Réseau pauvreté et environnement » du CIFOR qui couvre 56 sites et 8.000 ménages dans un ensemble de paysages forestiers tropicaux a mis en évidence qu'en moyenne, le quintile supérieur (les 20% de ménages ayant les revenus les plus élevés) déboisent 30 pour cent plus que le quintile inférieur (les 20% les plus pauvres) (Angelsen et al. 2011).

La deuxième partie – la boîte à outils pour les aspects sociaux – se répartit en neuf sections. Après l'introduction, la section 2 examine les résultats, les impacts et les processus de changements sociaux associés aux projets de carbone liés à l'utilisation des terres. Viennent ensuite des sections sur les méthodes générales de collecte de données pour l'EIS (Section 3); l'analyse des parties prenantes comme méthode clé pour cerner les conditions au démarrage du projet (Section 4); une analyse de scénario comme méthode potentielle d'évaluation des bénéfices et des coûts futurs « sans projet » (Section 5); le cadre de modes de vie durables comme base de sélection des indicateurs (Section 6); les méthodes d'évaluation participative des impacts, principalement applicables à la mesure des indicateurs (Section 7); l'inventaire des besoins fondamentaux comme méthode de mesure de l'évolution de la pauvreté (Section 8) et enfin un échantillon d'indicateurs sociaux potentiellement applicables aux projets de carbone liés à l'utilisation des terres (Section 9).

La troisième partie – la boîte à outils pour la biodiversité – est divisée en cinq sections. Après l'introduction, la section 2 examine les impacts habituels sur la biodiversité de différents types de projets de carbone forestier. Suivent des sections sur la description des conditions initiales de la biodiversité et des menaces et sur la définition du scénario sans projet (Section 3); la conception des activités de projet et l'estimation de leurs conséquences sur la biodiversité (Section 4) et finalement les méthodes de suivi de la biodiversité (Section 5).

Le Tableau 3 présente des méthodes abordées dans les deuxième et troisième parties du manuel et les met en relation avec les étapes de l'EISB de la Graphique 2. Ce tableau récapitule également les étapes de l'EISB et indique les concepts et les critères applicables des Standards CCB.

**Graphique 2. Étapes proposées de l'évaluation des impacts sociaux et sur la biodiversité (EISB)<sup>7</sup>**



<sup>7</sup> Il faut noter que si les étapes de l'EISB suivent un processus linéaire dans la Figure 2, il s'agit en pratique d'un processus itératif – par exemple, les Étapes 3, 4, et 5 apporteront des éléments sur les processus ou les variables de changement clés qui affecteront à la fois les données sur les « conditions de départ » (Étape 1 de l'EISB) et l'analyse « sans projet » (Étape 2 de l'EISB). Ceci suppose que l'EISB ait lieu lors de la phase de conception du projet comme le recommande fortement ce manuel.

**Tableau 1. Récapitulatif des étapes proposées de l'EISB, des principales méthodes et de leur pertinence par rapport aux Standards CCB**

|                 | <b>Description</b>  | <b>Principales méthodes / activités proposées</b>   | <b>Concepts et critères CCB applicables</b>   |
|-----------------|---|---|---|
| EISB<br>Étape 1 | Description des conditions socioéconomiques et de biodiversité avant le démarrage du projet ; Identification de tous les groupes de parties prenantes et des valeurs de biodiversité qui peuvent être touchés par le projet.                                    | Aspects sociaux : méthodes d'évaluation rurale participative (ERP), enquêtes auprès des ménages, cartes des communautés, données secondaires, classement de la richesse ou du bien-être et analyse des parties prenantes<br>Biodiversité : Identification d'experts externes et de partenaires locaux appropriés, inventaires sur le terrain, examen des publications et discussions avec des groupes cibles de parties prenantes | Concept G1 (en particulier les Critères G1.1, G1.2, G1.3, G1.5 & G1.6), Critère G3.8      |
| EISB<br>Étape 2 | Projection des conditions et des impacts sociaux et sur la biodiversité sous la supposition de l'absence de projet et portant l'accent sur les variables et les résultats qui seront probablement affectés.   | Aspects sociaux : Discussions avec des groupes cibles de parties prenantes, organigrammes de problèmes, analyse de scénario, etc.<br>Biodiversité : Évaluation par les experts avec la contribution de partenaires locaux et analyses du scénario d'impacts sociaux   | Concept G2 (en particulier les Critères G2.1, G2.2 & G2.4), Concepts GL1, 2,3             |
| EISB<br>Étape 3 | Description de la manière selon laquelle les initiateurs du projet et les parties prenantes pensent atteindre les objectifs sociaux et liés à la biodiversité et identification des hypothèses clés entre les produits, les résultats et les impacts du projet. | Théories du changement développées par des groupes représentatifs de parties prenantes  | Concept G3 (en particulier les Critères G3.1, G3.2, G3.3, G3.5, G3.7 & G3.8), CM1, B1, GL |
| EISB<br>Étape 4 | Analyse des possibles impacts sociaux et sur la biodiversité négatifs et des mesures de prévention et d'atténuation économiquement abordables.  | Aspects sociaux : Analyse des chaînes de résultats, groupes cibles de parties prenantes, dialogue avec les parties prenantes communautaires, expertise<br>Biodiversité : Évaluation par des experts avec la contribution de partenaires locaux et analyses du scénario d'impacts sociaux  | Critères G3.5, G5.4, G5.5, G5.6 et Concepts CM1, CM2, B1, B2                              |
| EISB<br>Étape 5 | Identification des indicateurs de suivi pour mesurer le progrès de la réalisation des résultats et des objectifs sociaux et liés à la biodiversité.   | Aspects sociaux : indicateurs potentiellement basés sur la théorie du changement, le cadre de moyens de subsistance durables ou pour certains systèmes, des listes génériques d'indicateurs<br>Biodiversité : Indicateurs sélectionnés par des experts avec la contribution de groupes cibles de parties prenantes  | Concepts CM3, B3  |
| EISB<br>Étape 6 | Conception des plans de suivi des communautés et de la biodiversité y compris méthodes de collecte de données pour mesurer les indicateurs.   | Aspects sociaux : ERP, inventaires, informateurs clés, inventaire des besoins fondamentaux (BNS), évaluation d'impacts participative (EIP) et autres méthodes de collecte des données.<br>Biodiversité : Suivi conçu par des experts avec la contribution de partenaires locaux.  | Concepts CM3, B3  |
| EISB<br>Étape 7 | Collecte de données, analyse et notification y compris vérification des résultats de l'EISB avec les parties prenantes.   | Réunions des parties prenantes et ateliers pour recueillir les réactions.   | Concepts CM3, B3  |

## 2. Concepts clés et défis pour l'EISB

### 2.1 Pourquoi l'EISB est-il un processus épineux ?

L'évaluation des impacts sociaux et sur la biodiversité est délicate, assez difficile à réaliser et facile à rater. Des EISB sophistiquées et coûteuses se sont révélées erronées. Les conditions sociales et de biodiversité et les processus de changement sont des sujets difficiles à cerner et potentiellement complexes. En particulier, il est difficile de mesurer et de quantifier les changements sociaux ou d'en identifier les causes.

Ceci étant, une évaluation d'impacts ne requiert pas forcément des méthodes sophistiquées. À notre avis, sur la base partielle du principe de « l'imprécision appropriée »<sup>8</sup>, les initiateurs des projets peuvent documenter de façon crédible les impacts sociaux et sur la biodiversité d'un projet carbone. Avec une formation et une assistance technique adéquate, le personnel du projet et les parties prenantes devraient y arriver.

L'EISB est un processus complexe en raison principalement des éléments suivants :

- Il est difficile de prouver les liens de cause à effet – démontrer l'attribution des impacts est un défi.
- Les impacts sociaux et sur la biodiversité ont tendance à être un phénomène à long terme – les identifier à court terme est difficile et irréaliste.
- Les impacts sociaux et sur la biodiversité peuvent être subtils et difficiles à mesurer. Les impacts sociaux sont souvent indirects (« effets secondaires ») et liés à des valeurs sociales et politiques contestées.
- Les impacts sociaux et sur la biodiversité sont souvent inattendus, en particulier les impacts négatifs.
- Différencier les impacts des résultats peut être difficile.
- Les données de recherche sur les impacts sociaux et sur la biodiversité des projets de carbone liés à l'utilisation des terres font défaut.
- La diversité des projets signifie qu'il n'existe pas d'approche « passe-partout » de l'EISB.
- Des directives faciles à utiliser à l'intention des initiateurs de projets font défaut.

L'attribution représente un défi pour tous les types d'évaluation d'impacts, particulièrement pour les impacts sociaux. Les projets pouvant indiquer des impacts et résultats sociaux directs, plutôt qu'indirects ou externes (par exemple, l'amélioration des institutions locales et de la gouvernance) pour lesquels le projet peut n'être qu'un facteur parmi d'autres, auront plus de facilité à identifier des indicateurs et à prouver l'obtention de bénéfices sociaux positifs nets. L'attribution est discutée en détail dans les Étapes 3 et 5 de l'EISB.

Par définition, les impacts sociaux et sur la biodiversité constituent principalement des changements à long terme. Des audits de vérification sur la base des Standards CCB, pour voir si projet a véritablement engendré des bénéfices positifs nets sociaux et sur la biodiversité, doivent être réalisés dans les cinq ans qui suivent la validation, un délai potentiellement trop court pour pouvoir mesurer certains changements. En conséquence, il est plus pratique d'identifier et de suivre les changements à court et à moyen terme sous forme de produits et d'résultats (ou d'indicateurs dérivés) plutôt que de tenter de déceler des impacts à long terme.

Les impacts sociaux, et dans une moindre mesure, les impacts sur la biodiversité sont souvent inattendus, subtils, indirects, parfois négatifs et, dans le cas des impacts sociaux, intangibles. Une combinaison de méthodes

<sup>8</sup> « L'imprécision appropriée » a été définie par Robert Chambers comme étant « la collecte de données sans plus d'exactitude que nécessaire pour comprendre les questions prioritaires pour l'évaluation » (Chambers 1983).

constitue ainsi la meilleure stratégie pour les identifier. Pour les impacts inattendus ou négatifs, des approches participatives ouvertes et un contact régulier avec les parties prenantes sont essentiels pour prédire et cerner ces impacts rapidement. Les répercussions négatives sont toujours possibles et des systèmes d'identification et de prévention et/ou d'atténuation doivent être inclus dans le projet dès le départ. Le suivi des impacts négatifs est abordé dans la Étape 4 de l'EISB.

Le manque de données de recherche sur les impacts sociaux et sur la biodiversité des projets de carbone liés à l'utilisation des terres est inévitable compte tenu de leur caractère récent et du petit nombre de projets opérationnels. L'introduction de méthodes plus systématiques d'EISB permettra d'accroître progressivement le volume de connaissances et contribuera aux futures EISB. Nous avons tenté de systématiser ce que nous savons des résultats et des impacts sociaux dans la **Section 2 de la Boîte à outils pour les aspects sociaux**, et des résultats et des impacts sur la biodiversité dans la **Section 2 de la Boîte à outils pour la biodiversité**.

Les projets de carbone liés à l'utilisation des terres sont très variables y compris ceux soumis pour validation sur la base des Standards CCB. Les projets peuvent varier en taille, être des projets de REDD ou de boisement/reboisement (B/R), avoir relativement peu d'impacts sociaux ou sur la biodiversité, être des projets communautaires avec différents groupes de parties prenantes ou des projets agroforestiers impliquant de nombreux petits fermiers, etc. Par conséquent, il est difficile d'adopter une approche figée ou « passe-partout » bien que la méthodologie générique proposée dans ce manuel devrait pouvoir être adaptée à tous les types de projets de carbone liés à l'utilisation des terres.

Finalement, l'absence apparente de directives simples sur l'EISB à l'intention des initiateurs de projets justifie principalement la rédaction de ce manuel. Nous espérons avoir réussi à simplifier le processus.

## 2.2 Crédibilité et rapport coût-bénéfice

Une évaluation non crédible des impacts sociaux et sur la biodiversité serait inutile. Bien que l'on ne sache pas avec certitude s'il existe un compromis entre coût et crédibilité, ce manuel a pour but de parvenir à une EISB de niveau raisonnable de crédibilité et de moindre coût. Nous savons pertinemment que ce coût représente une fois de plus un coût de transaction et donc une réduction supplémentaire des paiements nets pour le carbone, affectant à la fois la viabilité financière du projet et les bénéfices des principales parties prenantes.

Les évaluations d'impacts appliquant des approches classiques telles que la méthode quasi expérimentale sont souvent coûteuses – selon les publications, en général entre USD 50.000 et USD 150.000 en fonction de différents facteurs, y compris la taille du projet (Richards 2008). L'approche expérimentale ou quasi expérimentale – impliquant la comparaison statistique entre des groupes « témoin » et « index » (c'est à dire, le projet) – est surtout utilisée pour l'attribution (voir Encadré 3). Cependant, après examen des publications (Richards 2008), nous pensons que l'approche de la « théorie du changement » ou « modèle causal » est plus avantageux économiquement pour les projets de carbone<sup>9</sup>.

### Encadré 3. L'approche des « méthodes d'appariement » pour l'évaluation d'impacts

Par définition, les approches expérimentale et quasi expérimentale, connues sous le nom de « méthodes d'appariement » consistent à effectuer des comparaisons statistiques ou non statistiques entre des groupes témoins et des groupes index. Les groupes ou les individus témoins, ne participent pas au projet mais présentent

<sup>9</sup> Ces deux approches ne s'excluent pas forcément. Au contraire, elles sont fortement complémentaires comme le soulignent Jagger et al. 2010, mais les associer serait prohibitif en termes de coût sauf pour les projets de très grande taille ou disposant d'importants moyens financiers.

des caractéristiques observables (âge, revenus, éducation, genre, etc.) similaires à celles des participants. Lorsque des différences significatives sont constatées entre les deux groupes, celles-ci peuvent être attribuées au projet plutôt qu'à d'autres facteurs.

Dans l'approche expérimentale, les groupes témoins sont choisis de manière aléatoire. Ce procédé peut être onéreux (en raison en partie de la taille de l'échantillon) et souvent peu pratique. En conséquence, une approche quasi expérimentale impliquant des groupes témoins constitués à cet effet est généralement suivie. Il faut ainsi identifier des individus ou des groupes aussi similaires que possible aux participants au projet.

Il est souvent difficile de trouver des groupes témoins appropriés : si les caractéristiques observables peuvent être similaires, les particularités non observables (par exemple le comportement vis-à-vis du risque) peuvent varier; s'ils se trouvent à proximité de la zone du projet, le risque d'effet d'entraînement existe (par exemple, les informations sur le projet influencent le comportement des groupes témoins); si on choisit des groupes témoins plus éloignés, d'autres facteurs, comme l'accès au marché ou d'autres projets, peuvent influencer la comparaison. D'autres problèmes incluent la faible motivation des groupes témoins à coopérer, la tendance de certaines personnes à modifier leur comportement lorsqu'elles font l'objet d'une étude ainsi que le problème éthique lié à l'impossibilité pour les groupes témoins de participer à toute expansion du projet.

Une approche d'appariement moins coûteuse consiste en une comparaison « avant et après le projet » par les participants, connue aussi sous le nom de « comparaison réflexive ». Si cette approche est jugée relativement peu fiable parce que basée sur la mémoire, elle peut être utile à des fins de triangulation.

*Principales sources : Richard 2008; La Rovere & Dixon 2007; USAID 2006.*

Si l'approche de la théorie du changement présente des défis et de limitations, elle évite l'identification de groupes témoins satisfaisants ainsi que le problème éthique mentionné dans l'Encadré 3. Il convient de signaler que le secteur de la microfinance est parvenu à la même conclusion (Encadré 4). Pour l'évaluation des impacts sur la biodiversité, l'approche des méthodes d'appariement pourrait être plus réalisable car trouver des sites témoins en dehors de la zone du projet est plus facile et la question éthique ne se pose pas.

#### **Encadré 4. Évaluation d'impacts dans le secteur de la microfinance**

De nombreux documents ont été consacrés à l'évaluation des impacts des programmes de microfinance. Ces publications sont parvenues à la conclusion que les approches classiques d'évaluation des impacts sociaux et sur la pauvreté sont trop onéreuses et peu adaptées aux besoins du secteur.

Après une procédure de consultation et de recherche, une approche a été adoptée, qui consiste à évaluer la performance sociale des institutions de microfinance plutôt qu'à tenter d'attribuer aux activités des projets des impacts sociaux à long terme tels que la réduction de la pauvreté. La performance sociale a été définie comme étant la mise en pratique efficace de la mission de l'institution et la probabilité d'effets à court et à moyen terme qui produisent une valeur sociale (ou impacts). En conséquence, différents schémas de notation sociale existent pour évaluer les institutions de microfinance à l'aide d'indicateurs de changements ou d'effets, selon des critères précis ou des bonnes pratiques internationales. Des méthodes qualitatives sont ensuite appliquées pour explorer des liens plausibles entre ces indicateurs et les impacts sur la pauvreté.

*Source : SEEP Network 2006.*

Le coût de l'EISB dépend en grande partie de celui qui la réalise. Les approches classiques d'appariement sont coûteuses car il s'agit d'études indépendantes réalisées par des équipes de consultants. Dans ce manuel, nous essayons de développer une approche d'EISB qui peut être effectuée par l'équipe du projet et des représentants des parties prenantes avec la contribution d'experts à des moments clés du processus. Nous reviendrons sur cette question de rentabilité dans la **Section 10 « Répondre au défi du coût de l'EISB »**.

## 2.3 L'approche de la théorie du changement pour l'EISB

Comme expliqué ci-dessus, nous sommes parvenus à la conclusion que la théorie du changement, appelée parfois modèle causal ou approche d'évaluation basée sur la théorie, est une approche économiquement avantageuse et adaptée à l'EISB pour les projets de paiements des services environnementaux (PES). Le terme « théorie du changement » semble complexe ou abstrait mais il s'agit d'un concept assez simple comme l'explique l'Encadré 5.

Comme le suggère l'Encadré 5, l'approche de la théorie du changement est plus convaincante lorsqu'il est possible de définir une relation causale temporelle entre les *activités* à court terme, les *produits*, les *résultats* à court et à moyen terme, et les *impacts* à plus long terme (l'Encadré 6 clarifie la distinction cruciale entre activités, produits, résultats et impacts). Les activités et les produits peuvent être considérés comme des moyens de parvenir aux objectifs (résultats et impacts positifs sociaux et sur la biodiversité). Une « chaîne de résultats » causale peut être développée comme l'illustre de manière simple la Graphique 3. Si un projet peut prouver que les objectifs à court et à moyen terme (*produits* et *résultats*) sont atteints et font partie d'une relation convaincante de cause à effet, un auditeur peut être raisonnablement confiant de la réalisation des objectifs à plus long terme (*impacts*).

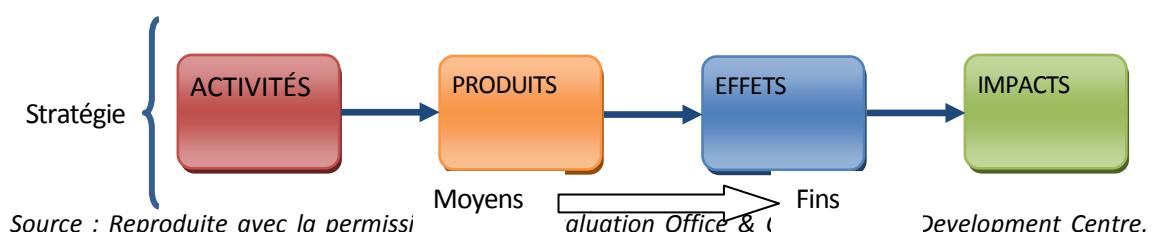
### Encadré 5. Qu'est la « théorie du changement » et pourquoi est-elle importante pour l'évaluation des impacts ?

Une théorie du changement est une hypothèse sur la manière selon laquelle le projet cherche à atteindre ses objectifs, y compris les bénéfices sociaux et pour la biodiversité. En termes simples, il s'agit d'une feuille de route définie par les initiateurs et les parties prenantes du projet sur la méthode prévue pour aller du point A (activités des stratégies) au point Z (impacts). Dans la pratique, un projet pourra avoir plusieurs théories du changement, une par stratégie principale (réduction d'émissions, réduction de la pauvreté, autonomisation des femmes, protection d'une espèce menacée, etc.).

Comme pour toute théorie, aucune garantie n'existe que celle-ci puisse fonctionner dans la pratique car elle est basée sur un certain nombre d'hypothèses valables ou non dans la réalité. Ces hypothèses concernent les liens de cause à effet que les initiateurs du projet supposent ou espèrent être valables. Ainsi, il faut faire un suivi de ces hypothèses à l'aide d'indicateurs soigneusement sélectionnés.

En ciblant la causalité, l'approche de la théorie du changement apporte une réponse crédible à la question de l'attribution. Elle fournit en particulier une base pour identifier des indicateurs importants pour l'attribution ; l'astuce consiste à trouver des indicateurs liés aux hypothèses qui permettent de mesurer la réalisation des résultats et des impacts souhaités dans une chaîne de causalité (plus de détail dans les Étapes 3 et 5 de l'EISB).

Graphique 3. Chaîne causale à la base de l'approche de la théorie du changement



## **Encadré 6. Activités, produits, résultats et impacts d'un projet**

La distinction entre les activités, les produits, les résultats et les impacts d'un projet est très importante pour l'approche de la théorie du changement lors de l'évaluation des impacts.

Les *activités* d'un projet sont les activités physiques ou mises en œuvre. Les activités nécessitent une contribution ou des ressources matérielles ou humaines telles qu'employés, consultants, informations, outils d'apprentissage etc.

Les *produits* d'un projet sont les résultats tangibles à court terme, directement émanés des activités et prennent en général la forme de biens ou de services sur la durée de vie du projet et en résultat direct du financement du projet. Des exemples de produits sont : les cours de formation, le nombre de personnes formées, les accords signés, les semis, la surface plantée, les plans de gestion développés, les études réalisées, les systèmes administratifs développés, etc. Les produits sont assez faciles à observer, à mesurer et à vérifier et sont souvent utilisés comme indicateurs.

Les *résultats* d'un projet sont des effets directs découlant des produits. Ce sont les changements à court et à moyen terme ressentis par les parties prenantes du projet et/ou sur l'environnement physique. Ils sont moins tangibles et moins faciles à mesurer que les produits. Les résultats peuvent inclure la génération de revenus du carbone, l'augmentation des emplois, le développement d'un système de partage des bénéfices et l'amélioration des connaissances ou des capacités suite aux activités du projet.

Les *impacts* d'un projet sont des résultats finaux espérés, en particulier en termes de changements sociaux nets. Ils peuvent découler directement ou indirectement des effets du projet. Par exemple, la génération de revenus monétaires de la vente de carbone peut être un effet clé d'un projet, mais n'est qu'un moyen pour parvenir à la réduction de la pauvreté. Le résultat final dépendra de la façon de distribuer et de dépenser l'argent. Des exemples d'impacts sont : la réduction de la mortalité infantile, l'autonomisation des femmes au sein d'une communauté, la réduction du nombre de personnes vivant avec moins de 2 dollars par jour et une hausse (ou une baisse) du nombre d'espèces indicatrices clés.

Sources : basée sur GEF Evaluation Office & Conservation Development Centre 2009; Schreckenberg et al. 2010.

L'approche de la théorie du changement est largement utilisée en raison de sa crédibilité ; des variantes de la méthode ont été adoptées par le Bureau de l'évaluation du Fonds pour l'environnement mondial (FEM), par le Groupe indépendant d'évaluation (IEG) de la Banque mondiale, par le Département du Royaume Uni pour le développement international (DFID) (Approche intégrée de l'évaluation d'impacts), par la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) (Chaîne d'impacts basée sur les résultats), par l'Alliance internationale pour l'accréditation et la labellisation sociale et environnementale (ISEAL) et par l'Alliance en faveur des mesures de conservation (Méthodologie des Normes ouvertes).

L'approche de la théorie du changement coïncide également aux obligations définies par les Standards CCB. Le Critère CM1.1 stipule par exemple que les « responsables du projet doivent appliquer des méthodologies adaptées pour estimer les impacts sur les communautés...sur la base d'hypothèses clairement définies et défendables sur les impacts potentiels sur le bien-être social et économique ». Par conséquent, la théorie du changement est la principale approche d'évaluation d'impacts recommandée dans ce manuel.

## **2.4 La méthodologie des Normes ouvertes**

Comme mentionné ci-dessus, il y a plusieurs variantes de l'approche de la théorie du changement. Nous recommandons, sur la base d'un processus de recherche-action (voir Encadré 7), d'utiliser une version adaptée de la méthodologie des « Normes ouvertes en matière de mesures de conservation » développée par l'Alliance

en faveur des mesures de conservation (Conservation Measures Partnership, CMP). Le CMP est un consortium d'ONG internationales de conservation qui comprend African Wildlife Foundation (AWF), Conservation International, Foundations for Success, The Nature Conservancy (TNC), Wildlife Conservation Society (WCS) et Worldwide Fund for Nature (WWF), entre autres. La CMP a accepté d'utiliser une série de normes déconsidérées comme bonnes pratiques dans le cycle de gestion d'un projet, convaincue du renforcement de la probabilité de parvenir aux objectifs ainsi que du processus d'apprentissage.

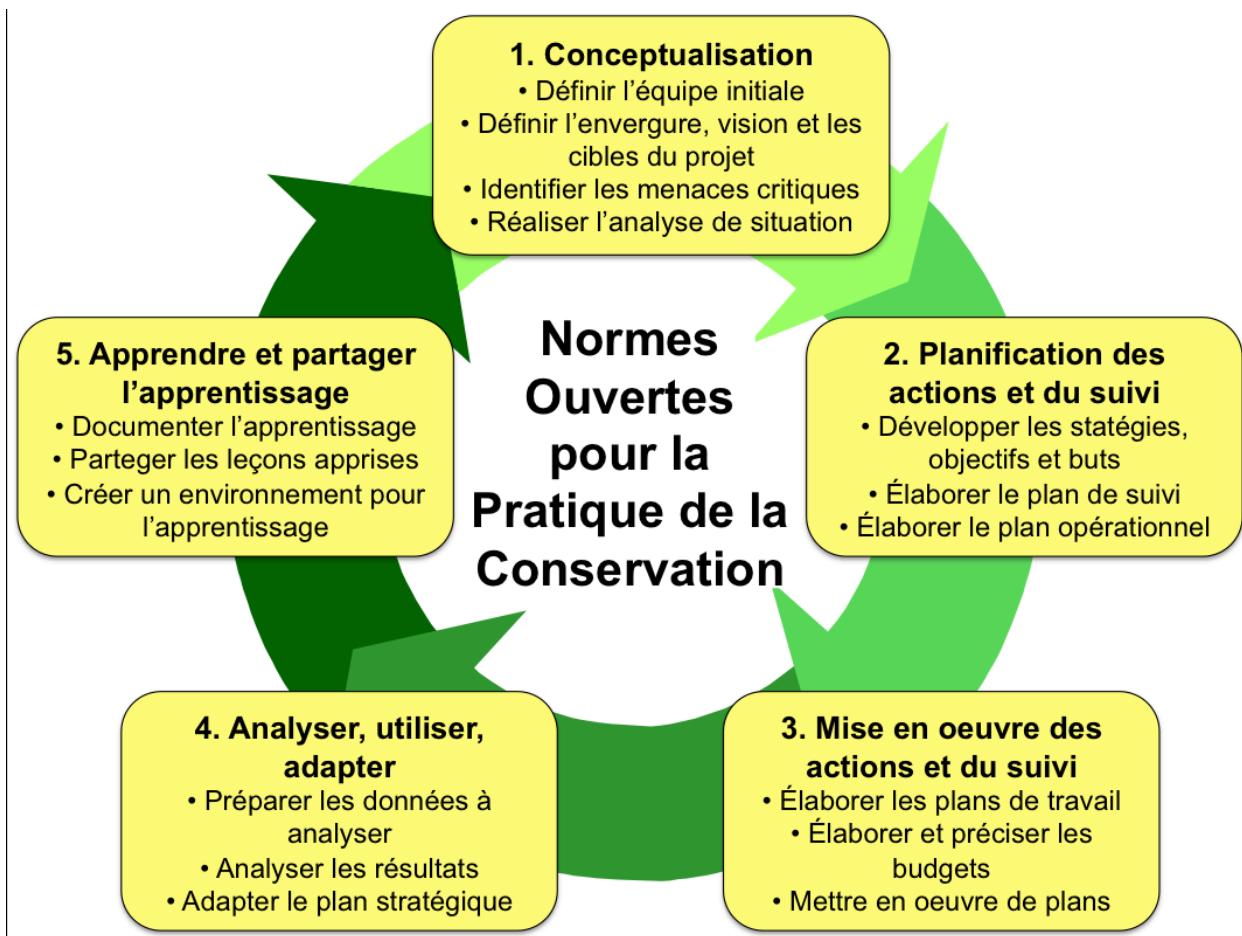
#### **Encadré 7. Le processus d'action-recherche ayant conduit à la méthodologie de l'atelier d'EISB**

Lors de la rédaction de la version 1.0 du manuel, trois méthodologies potentielles de théorie du changement ont été envisagées (Richards et Panfil 2010) : les « Normes ouvertes en matière de mesures de conservation » (Conservation Measures Partnership 2007); la méthode des Relations résultats-impacts (ROtl) développée par le Bureau de l'évaluation du FEM (2009) et l'outil PIPA (Participatory Impact Pathways Analysis) développé par les institutions de CGIAR (Douthwaite et al. 2008). Les deux premières approches ont été jugées plus adaptées aux projets de carbone liés à l'utilisation des terres. Elles ont été testées lors d'un atelier de formation à l'EIS au Pérou en juin 2010. L'approche des Normes ouvertes s'est avérée la plus adaptée en partie parce que la méthode ROTL a été conçue pour une évaluation *ex post* mais aussi parce que les Normes ouvertes ont des avantages importants pour le cycle de gestion d'un projet.

L'approche des Normes ouvertes a de nouveau été testée et perfectionnée lors d'un atelier de formation à l'EIS (en Tanzanie) en octobre 2010, puis lors de trois études de cas d'EIS pour des projets de REDD au premier trimestre 2011 : le projet de carbone forestier de Suruí dans l'État d'Acre en Amazonie occidentale au Brésil, le projet de REDD GuateCarbon dans la zone nord du Petén au Guatemala et le projet de REDD de la concession de conservation d'Alto Huayabamba (CCAH) sur les pentes amazoniennes des Andes péruviennes. Ces projets ont été choisis parce qu'ils étaient à une phase appropriée de développement de leur DDP et en raison des liens importants avec les ONG partenaires de cette initiative. Nous souhaitions inclure une étude de cas en Afrique ou en Asie mais le calendrier n'a pas permis d'identifier des projets potentiels.

Les Normes ouvertes comprennent 16 phases organisées en cinq étapes principales comme le montre la Graphique 4. Ensemble, elles forment une approche globale pour le cycle de projet, impliquant un processus itératif et continu d'apprentissage et d'amélioration de la pratique. Les Normes ouvertes ne représentent pas un autre « obstacle » et n'impliquent pas une augmentation des coûts de transaction. Il s'agit plutôt d'un ensemble de bonnes pratiques pour la conception et pour le suivi et l'évaluation d'un projet. Le CMP (2007) insiste sur la nécessité d'une conception claire et stratégique du projet après avoir constaté que ce n'était pas souvent le cas. Un plan et des objectifs clairs sont essentiels aux bonnes pratiques en matière d'évaluation des impacts. En conséquence, il est fortement recommandé d'appliquer cette méthodologie lors de la phase de conception du projet.

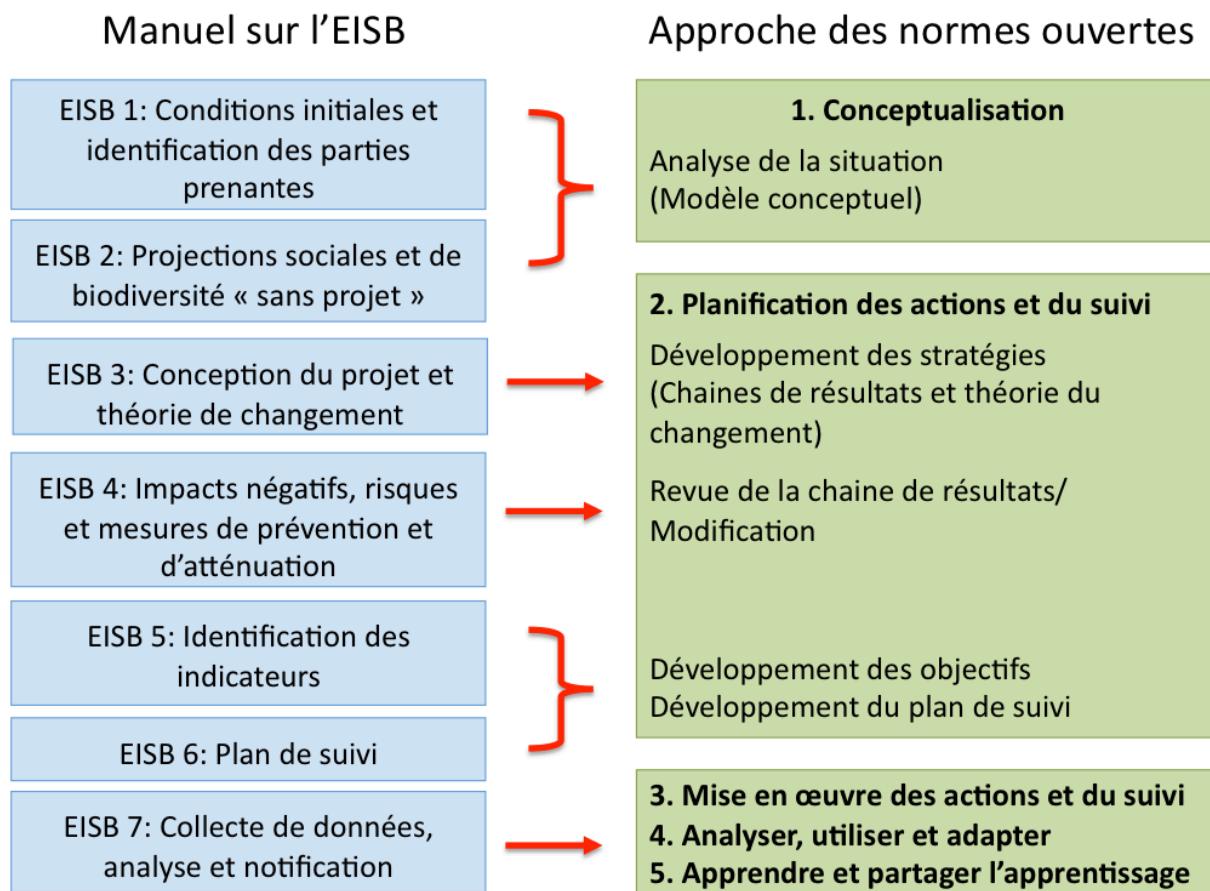
**Graphique 4. L'approche des Normes ouvertes à la gestion des projets**



Source : Reproduite avec la permission du Partenariat en faveur des mesures de conservation. *The Conservation Measures Partnership Octobre 2007. Open Standards for the Practice of Conservation. Version 2.0.*  
[http://www.conservationmeasures.org/wp-content/uploads/2010/04/CMP\\_Open\\_Standards\\_Version\\_2.0.pdf](http://www.conservationmeasures.org/wp-content/uploads/2010/04/CMP_Open_Standards_Version_2.0.pdf)

La Graphique 5 montre l'équivalence entre les Normes ouvertes et les sept étapes de l'EISB. Cette congruence est à la base de la structure de l'atelier d'EISB, qui est au cœur du processus recommandé dans ce manuel. Pour chaque étape d'EISB décrite dans les sections qui suivent, les tâches correspondantes lors de l'atelier sont décrites. Ces descriptions reposent sur l'hypothèse qu'il est possible d'associer les aspects sociaux et de biodiversité au sein d'un même atelier sans organiser deux ateliers séparés. Cette décision peut être difficile en fonction de la durée et de la taille de l'atelier comme l'explique l'Annexe 1. Cette annexe présente des directives méthodologiques détaillées sur la conduite efficace d'un atelier d'EISB sur la base de la méthodologie des Normes ouvertes.

**Graphique 5. Équivalence entre les étapes de l'EISB et l'approche des Normes ouvertes**



## 2.5 Différenciation sociale

La différenciation dans l'analyse de variables tels que le genre, le niveau de pauvreté, l'âge, la superficie des terres, le statut foncier, la saisonnalité, l'appartenance ethnique, les communautés, la situation géographique, etc. est important pour l'EIS. Le terme « communautés » utilisé dans ce manuel ne signifie pas que les communautés sont uniformes, homogènes, organisées et partageant une opinion unique. Il s'agit plutôt d'un groupe de personnes vivant à un endroit donné à un moment donné, un mélange complexe de personnes ayant des opinions, des points de vue et des intérêts différents, comprenant des élites rurales et des groupes vulnérables tels que des ménages dont le chef de famille est une femme, des ménages ne possédant pas de terres, des personnes âgées, des personnes handicapées et parfois des minorités ethniques. Il est ainsi fondamental pour une EIS de différencier les acteurs et les intérêts au niveau communautaire.

Les Standards CCB demandent aux initiateurs de projets de décrire la diversité sociale, économique et culturelle au sein des communautés ainsi que d'identifier des groupes particuliers tels que les peuples autochtones (**Critère CCB G1.5**). Les Standards CCB exigent également que tous les groupes communautaires tirent parti du projet (**Critère CCB CM1.1**). Les projets qui recherchent le Niveau Or en satisfaisant le concept facultatif **CCB**

**GL2** doivent mettre en place un système permettant d'identifier les répercussions positives et négatives sur les groupes vulnérables et plus pauvres, notamment les femmes et les autres groupes défavorisés.

Le niveau requis de différenciation sociale a des implications sur les méthodes et les procédures de collecte de données. Les méthodes participatives de recherche conviennent mieux à la différenciation au sein d'un ménage (en particulier pour le genre) par rapport aux enquêtes auprès des ménages. La classification de la richesse ou du bien-être de l'Évaluation rurale participative (ERP) représente par exemple une méthode clé pour la Étape 1 de l'EISB (voir la **Section 4** de la **Boîte à outils pour les aspects sociaux**) compte tenu de l'importance de l'analyse des impacts sur la distribution et sur la pauvreté. Lors du processus d'identification des parties prenantes, celles-ci doivent être également réparties en groupes d'intérêt ou d'utilisateurs (enseignants, pêcheurs, guérisseurs traditionnels, etc.). Pour plus de détails sur la différenciation, voir Schreckenberg et al. (2010).

## 2.6 Participation des parties prenantes et engagement communautaire dans l'EISB

La participation des parties prenantes dans l'EISB est essentielle à sa crédibilité. Ainsi, le **Concept CCB G3** stipule qu'« une participation locale efficace lors de la conception et la mise en œuvre du projet est essentielle à l'optimisation des bénéfices multiples, de l'équité et de la durabilité ». S'il est possible pour un consultant externe de concevoir un système d'évaluation d'impacts avec une participation minimale des parties prenantes, cette action ne serait pas conforme aux Standards CCB. Par exemple, les **Critères CCB G3.8** et **G3.9** décrivent les obligations de consultation et de communication (participatives) pour la conception du projet et le **Critère G3.10** définit un système de résolution des conflits. La transparence et une participation réelle peuvent également atténuer les perceptions négatives sur un projet. La méthodologie des Normes ouvertes est extrêmement participative.

Des méthodes participatives de suivi peuvent également contribuer à rendre l'EISB économiquement rentable ; en effet, le devoir de diligence restreint le risque d'avoir des réponses faussées ou stratégiques de la part des bénéficiaires du projet. Plusieurs méthodes participatives de suivi sont décrites dans les Boîtes à outils pour les aspects sociaux et de biodiversité.

Comme noté dans les Standards CCB<sup>10</sup>, un autre aspect important de l'engagement des communautés est lié à la communication claire aux parties prenantes du processus et des résultats de l'EISB. Ces parties prenantes doivent avoir la possibilité de remise en question ou de débat. Il s'agit ici d'une forme de validation sur le terrain. L'auditeur confirmera également les résultats de l'EISB auprès des parties prenantes locales.

Enfin, un lien potentiel important existe entre l'EISB, en particulier son aspect social, et le processus de consentement préalable, donné librement et en connaissance de cause (FPIC) soutenu par les Standards CCB. Le processus de FPIC est aujourd'hui fondamental pour la crédibilité sociale de REDD+ et est perçu comme un moyen essentiel de mise en œuvre des sauvegardes sociales de REDD+ convenues lors de la 16<sup>ème</sup> réunion de la CCNUCC à Cancun en 2010. Un exercice d'EIS est clairement nécessaire pour les peuples autochtones ou d'autres communautés afin qu'ils puissent décider de consentir à un projet de carbone lié à l'utilisation des terres. Lorsque les projets sont confiants du consentement des parties prenantes locales, inclure l'EIS dans le processus de FPIC semble judicieux. Le processus de FPIC en sera renforcé et contribuera à la crédibilité sociale du projet tout en remplissant une série de standards ciblant des bénéfices multiples.

<sup>10</sup> Le **Critère CCB CM1.1** stipule qu' « une estimation crédible des impacts doit intégrer ... une évaluation des impacts par les groupes concernés ».

## Les sept étapes de l'EISB



Photo : Steve Panfil – Atelier de formation à l'EIS en Tanzanie en 2010.

### 3. Étape 1 de l'EISB: Analyse des conditions initiales et identification des parties prenantes

#### 3.1 Introduction

Le Concept G1 des Standards CCB (**Conditions originales sur le site du projet**) stipule que les conditions initiales sur le site du projet (et dans les alentours) doivent être décrites. Cette description associée aux projections du scénario de référence (**Concept CCB G2**) contribuera à la détermination des impacts possibles du projet. L'analyse des conditions initiales est une première étape nécessaire du processus d'EIS car elle permet d'établir et de comparer les scénarios « avec projet » et « sans projet ». Les Critères **CCB G1.5, G1.6, G1.7 et G1.8** récapitulent les informations nécessaires pour décrire le contexte social et de biodiversité avant le projet.

#### 3.2 Principes généraux

Selon les Standards CCB, les données sur les conditions initiales doivent inclure :

##### Des informations sociales

- Des informations socioéconomiques de base sur les communautés vivant dans la zone du projet y compris les systèmes d'utilisation des terres et de moyens de subsistance ; les infrastructures communautaires (dispensaires, écoles, puits, centres de réunion, etc.) ; les emplois fermiers et autres ; les infrastructures de transport et l'accès aux marchés ; la situation géographique des villages et des hameaux ; le nombre d'enfants scolarisés et la situation en termes de sécurité alimentaire
- Des informations culturelles et démographiques notamment la diversité culturelle, les valeurs et les institutions et l'influence de ces dernières sur l'utilisation et la conservation des ressources naturelles (voir Encadré 8), les groupes minoritaires, la population, le genre (par exemple, le nombre de ménages dont le chef de famille est une femme), les schémas de migration, etc.
- Le mode de propriété des terres et des arbres et la sécurité afférente<sup>11</sup>, les droits d'accès aux ressources naturelles, les droits coutumiers, les conflits fonciers, les problèmes de délimitation, etc.
- Une identification des zones de haute valeur pour la conservation qui fournissent des services environnementaux critiques et sont importantes pour les besoins fondamentaux des communautés (nourriture, l'énergie, le fourrage, les produits médicinaux et les matériaux de construction) ou qui ont une importance culturelle (**Critères CCB G1.8.4, G1.8.5 et G1.8.6**)
- Les systèmes et les aspects de gouvernance tels que les structures de prise de décision, les autorités traditionnelles, le gouvernement local, le niveau de criminalité, les mécanismes de résolution des conflits, etc.
- Les principales contraintes du développement par exemple le statut foncier, l'accès aux marchés, le crédit, l'érosion des sols, etc.
- D'autres problèmes sociaux majeurs tels que la santé, l'alcoolisme, la violence, etc.

<sup>11</sup> L'outil d'évaluation rapide des aspects fonciers (RaTA) développé par Galudra et al. 2010 est recommandé pour analyser la situation foncière.

## Des informations sur la biodiversité

- Une description de la situation actuelle de la biodiversité dans la zone du projet
- Une description des menaces subies par la biodiversité
- Une identification de zones de haute valeur d'importance pour la biodiversité (aires protégées, populations d'espèces rares ou menacées ou écosystèmes) (**Critères CCB G1.8.1, G1.8.2 et G1.8.3**)

### Encadré 8. Comprendre et explorer la notion de « culture »

Définir la « culture » est difficile. Elle se reflète dans la langue, la musique, la poésie, les arts, l'artisanat, la cuisine et les loisirs ; se base sur une éthique, des traditions, un savoir, des normes, des institutions, des croyances, une spiritualité et des rituels partagés et est marquée par l'histoire, la mythologie, l'association à un endroit ainsi que les constructions sociales de la nature et des paysages.

Ces définitions peuvent sembler bien trop globales et vagues pour être applicables à une évaluation d'impacts. Il est vrai que les impacts peuvent être difficiles à reconnaître et à interpréter parce que la culture est en grande partie intangible et changeante. Cependant, les nombreux éléments intangibles qui composent la culture d'un peuple ne peuvent être ignorés car ils sont essentiels à la vie sociale et au bien-être et ont une forte influence sur la relation de ce peuple avec les ressources naturelles.

Les valeurs, les pratiques, les institutions culturelles règlent et donnent un sens aux liens entre les individus, les lieux et le monde naturel. Là où la vision et les valeurs cosmologiques sont fortes, l'homme et la nature, et les individus entre eux, vivent en réciprocité (ce qu'on appelle parfois la « culture du don »). Ces relations sont essentielles à la gestion commune des ressources. L'érosion de ces relations et des institutions (ou des règles) qui y sont associées, accompagnée souvent par un ensemble de pressions démographiques et commerciales, accroît la vulnérabilité des forêts, au parasitisme et à la « tragédie des biens communs ».

Le terrain physique sur lequel les projets de REDD+ sont mis en œuvre peut être vu comme des paysages culturels définis par des connexions historiques et spirituelles et par les activités qui y sont réalisées. Tout projet de REDD+ avec des peuples autochtones aura un impact sur le paysage culturel et sur les liens entre l'homme et la nature. Cet impact pèsera sur le succès ou l'échec d'un projet. Lors de la conception et le suivi d'un projet, la qualité de l'analyse culturelle peut être fondamentale pour son succès.

Sources : Jane Dunlop et Mark Infield, FFI- Indonésie ; Ostrom 1990 ; Richards 1997.

De nombreux initiateurs de projets sont tentés de rassembler des informations de toutes sortes lors de l'analyse des conditions initiales, produisant parfois des longs questionnaires qui exigent un temps considérable de la part des populations locales, ou se lançant dans des études de terrain coûteuses pour documenter un large spectre d'espèces animales et végétales. En résultat, le personnel passe beaucoup de temps à traiter, à analyser et à présenter des données qui peuvent s'avérer d'un intérêt limité.

Les projets devraient plutôt se concentrer sur la collecte de données sur les processus et les variables qui devraient en toute probabilité être influencés par le projet. Par exemple, il est peu probable qu'un projet de REDD+ ait beaucoup d'impact sur les niveaux d'instruction. Il serait ainsi peu judicieux de rassembler beaucoup de données sur l'éducation. En revanche, les conditions initiales de qualité de l'eau et de santé peuvent être importantes pour un projet de REDD lorsque la qualité de l'eau est un facteur déterminant.

Rassembler des données ciblées lors de la Étape 1 de l'EISB après l'atelier d'EISB, en intégrant les Étapes 2 à 6 de l'EISB serait plus facile. En conséquence, il s'agit d'un processus itératif. Lors des premiers travaux de collecte de

données, il faudra essayer d'anticiper les éléments essentiels qui émergeront des Étapes 2, 3 et 4 de l'EISB. Autrement dit, si l'EISB est réalisé lors de l'étape de conception du projet comme il est fortement recommandé ici, les projets pourront rationaliser la collecte des données sur les conditions initiales.

Choisir les variables les plus pertinentes en matière sociale et de biodiversité demande une bonne compréhension des processus sociaux et écologiques locaux, notamment de la propriété des terres et des arbres, des structures sociales locales et des mécanismes de gouvernance ainsi que des réactions probables des espèces cibles aux modifications de la couverture forestière. Une expertise à la fois locale et technique sera nécessaire pour identifier les variables à mesurer. L'étape 1 de l'EISB devrait inclure une procédure d'identification d'individus à consulter ainsi que de facilitation de leur contribution.

Si les projets de REDD+ sont relativement nouveaux, des enseignements peuvent être tirés de l'expérience de PSE et des projets de conservation et de gestion des ressources naturelles. Ainsi, la **Section 2 de la Boîte à outils pour les aspects sociaux** examine les résultats, les impacts et les processus de changements sociaux probables des projets de carbone. La **Section 2 de la Boîte à outils pour la biodiversité** décrit les impacts potentiels sur la biodiversité de différents types d'interventions. Ces sections permettront aux projets de définir les priorités en termes de collecte et d'analyse des données.

### 3.3 Identification et analyse des parties prenantes

Un projet de REDD+ n'aura pas les mêmes impacts sur tous les groupes de parties prenantes. Un processus d'identification et d'analyse des parties prenantes est essentiel. Le **Critère CCB G1.5** indique qu'il est nécessaire de différencier les parties prenantes en fonction de leur richesse ou de leur bien-être (par exemple à l'aide d'une méthode participative de classification), de leur ethnicité, de leur genre, de leur âge, de leur situation foncière, de leurs intérêts par rapport à l'utilisation des terres et/ou aux moyens de subsistance (par exemple, charbonniers, éleveurs, récoltants de produits forestiers non ligneux (PFLN)). Les Standards CCB distinguent également les personnes vivant à l'intérieur de la zone du projet (la zone où les bénéfices sociaux et pour la biodiversité doivent être réalisés) de ceux vivant en-dehors. Tout impact sur les parties prenantes vivant en-dehors de la zone de projet doit être évalué et atténué afin que le projet n'ait aucune répercussion négative. La **Section 4 de la Boîte à outils pour les aspects sociaux** fournit des directives pour l'analyse des parties prenantes et du genre.

Une fois les groupes et les sous-groupes de parties prenantes identifiés, il est important de sélectionner des représentants pour participer au processus d'EISB. Il est en effet difficile de réaliser une EISB avec trop de personnes. Constituer un Comité des parties prenantes pourrait être une possibilité d'inclusion des diverses parties prenantes, en tâchant de trouver un équilibre entre les caractéristiques de leadership (par exemple, des personnes qui forcent le respect), des procédures démocratiques (des représentants élus), le niveau d'instruction et d'alphabétisation (un bon niveau d'alphabétisation est souhaitable pour une participation efficace), le genre, l'ethnicité et la disponibilité. Pour la crédibilité de l'EISB, il est important que les groupes vulnérables (par exemple ceux qui ne possèdent pas de terres) et minoritaires soient représentés. La sélection des représentants des parties prenantes est déterminante pour l'équité dans ce processus. La **Section 2.1 de l'Annexe 1** approfondit la question sur les parties prenantes participant à l'atelier d'EISB.

## **3.4 Directives pour l'atelier d'EISB**

### **Introduction**

La plupart des aspects de l'EISB ainsi que la conception globale du projet devraient être réalisés avec la participation effective d'un groupe représentatif de parties prenantes. Un atelier ou une série d'ateliers avec ces représentants est fondamental pour le processus d'EISB décrit dans ce manuel. Les sections décrivant chaque étape de l'EISB présentent les principales étapes à suivre lors de ces ateliers, approfondies ensuite en Annexe 1. Comme indiqué dans la Section 2 « Principaux concepts et défis pour l'EISB », ces étapes sont adaptées des Normes ouvertes pour les mesures de conservation développées par l'Alliance en faveur des mesures de conservation (CMP 2007). Cependant, cette méthodologie pourrait ne pas convenir à tous les cas comme l'explique l'Encadré 9. S'il est réalisé lors de l'étape de conception, l'atelier proposé sur l'EISB aiderait les projets à systématiser et à prioriser la collecte de données lors de l'Étape 1 de l'EISB.

### **Encadré 9. Modifier le processus de l'atelier d'EISB pour l'étape de développement du projet**

Nous sommes convaincus que réaliser l'EISB au moment de la conception du projet, avec un groupe équilibré de parties prenantes qui représente tous les acteurs dont les droits peuvent être affectés par les projets, présente de nombreux avantages. Ce manuel fait souvent référence à un atelier d'EISB auquel les parties prenantes contribuent conjointement aux décisions sur les objectifs et les activités du projet et sur la mesure de ses impacts.

Cependant, nous reconnaissons que tous les projets pourraient ne pas souhaiter suivre à la lettre le processus décrit ici. En raison des distances, du genre, des niveaux d'alphabétisation etc., il peut être difficile pour les représentants de tous les groupes clés de parties prenantes de participer un atelier d'EISB. De même, nous réalisons que certains projets peuvent déjà se trouver à une phase avancée et que le processus d'EISB décrit ici signifierait tout reprendre à zéro.

Dans ces cas, le processus proposé pourrait être modifié même si nous encourageons fortement les projets à suivre les mêmes étapes. Par exemple, il peut être nécessaire d'organiser un atelier séparé pour présenter la théorie du changement aux parties prenantes n'ayant pas participé à son développement mais souhaitant néanmoins participer au processus d'EISB. Cet atelier permettra de communiquer aux parties prenantes les plans du projet et de recueillir des commentaires pour améliorer le projet et la conception de l'EISB. Le point clé de tout atelier d'EISB est de faire comprendre le processus aux participants afin qu'ils aient véritablement l'opportunité de contribuer aux plans de suivi et à la conception du projet.

### **Envergure du projet**

Si cela n'a pas été encore fait, l'atelier doit définir l'envergure du projet, c'est-à-dire la zone d'influence du projet ou, en d'autres termes, la zone sur laquelle le projet aura un impact. Cette zone d'influence englobera probablement des sites en-dehors de la zone principale d'intervention du projet.

### **Vision du projet**

La « vision » est un énoncé bref et clair de l'état ou les conditions idéales que le projet espère atteindre dans les aspects sociaux et/ou relatifs à la biodiversité. Cet énoncé doit être « relativement général, visionnaire et bref » (Conservation Measures Partnership, 2007). Cette vision est nécessaire car, à moins de comprendre les objectifs du projet, certaines parties prenantes peuvent avoir du mal à comprendre quelles interventions choisir et par conséquent, quels variables et conditions mesurer. L'Encadré 10 présente quelques exemples de visions tirés d'ateliers d'EIS réalisés en 2010 et en 2011. D'autres directives pour l'atelier sont fournies dans la **Section 5.3** de l'**Annexe 1**.

## **Encadré 10. Exemples d'énoncés de Vision issus des ateliers d'EIS**

### ***Projet REDD GuateCarbon, Guatemala :***

Le projet REDD GuateCarbon est un exemple de gestion durable des ressources naturelles de la Forêt Maya, qui fournit des activités économiques alternatives durables d'un point de vue écologique et environnemental, contribue au développement humain et social des communautés qui y participent, et encourage le renforcement de la gouvernance locale, dans un cadre d'équité sociale, culturelle et de genre.

### ***Pilotage du Projet REDD à Zanzibar, Tanzanie:***

Zanzibar atteint un niveau zéro de déforestation nette en 2020 et les pauvres, femmes et hommes, sont récompensés pour leur contribution à ce but.

Il convient de noter que le temps nécessaire à définir la vision dépend du niveau de compréhension du projet par les participants ainsi que de leur degré de confiance vis-à-vis des initiateurs du projet et des coparticipants. Des parties prenantes invitées à développer un plan d'EISB pour un projet qu'elles ne comprennent pas, ou par des initiateurs de projet auxquels elles ne font pas confiance risquent de ne pas participer de manière constructive. Les initiateurs du projet doivent ainsi juger du niveau de compréhension et de confiance et prendre les mesures nécessaires avant l'atelier d'EISB. Un court atelier préalable pourrait s'avérer nécessaire pour faire connaissance et pour partager les informations et les perspectives.

### **Identification des thèmes focaux**

La tâche suivante lors de l'atelier d'EISB consiste à identifier les thèmes focaux. Dans le contexte de l'EISB, les « thèmes focaux » peuvent être définis comme étant les facteurs ou questions sociaux et de biodiversité importants pour le succès d'un projet de carbone lié à l'utilisation des terres, lesquels doivent être nécessairement abordés par le projet. Par exemple, pour un projet de REDD, ce seront les facteurs les plus déterminants dans le processus de dégradation forestière. Comme toutes les thèmes focaux sociales et de biodiversité ne peuvent être abordés, il faudra établir des priorités (d'où le terme « thème focal »). La **Section 5.3 de l'Annexe 1** fournit des directives sur cette définition de priorités. L'Encadré 11 présente des exemples de thèmes focaux tirés d'études de cas d'EIS.

## **Encadré 11. Exemples de thèmes focaux issus des ateliers d'EIS**

### ***Projet REDD GuateCarbon, Guatemala:***

- Organisation et gouvernance
- Activités économiques alternatives durables
- Équité sociale (spécialement équité de genre)
- Capital Social (dans les organisations communautaires)

### ***Pilotage du projet REDD à Zanzibar, Tanzanie***

- Demande de bois
- Genre
- Pauvreté

### **Énoncé des thèmes focaux**

Après avoir sélectionné les thèmes focaux, des groupes de travail (GT) seront formés à raison d'un groupe par thème. Il est conseillé à chaque GT de passer du temps à bien comprendre son thème focal, peut-être à l'aide d'un exercice de réflexion sur les aspects positifs et négatifs de la situation actuelle et sur l'influence (positive ou négative) de cette situation sur un ensemble de parties prenantes. Le GT doit ensuite être prêt à rédiger un énoncé sur son thème focal. Il s'agit d'un bref énoncé (30 mots au maximum) sur la condition idéale souhaitée par le GT, ou sur ce que le GT pense être un état de réussite du projet sur ce thème spécifiquement. L'Encadré 12 présente quelques exemples d'énoncés de thèmes focaux tirés d'études de cas d'EIS.

#### **Encadré 12. Exemples d'énoncés de thèmes focaux issus des ateliers d'EIS**

##### ***Projet REDD GuateCarbon, Guatemala: Thème focal : Organisation et Gouvernance***

Consolidation de la structure inter-institutionnelle à travers une application correcte de la loi, la participation équitable à l'accès, l'utilisation et la gestion des ressources naturelles, ainsi qu'aux services de base pour la stabilisation des processus de déforestation, la récupération des zones dégradées, et la valorisation de la forêt.

##### ***Pilotage du Projet REDD à Zanzibar, Tanzanie: Réduction de la pauvreté :***

Réduction de la pauvreté, à travers de la croissance de la production due à l'encouragement du pouvoir d'agir et de décider des groupes sociaux, la réalisation d'une planification territoriale intégrale, l'application de pratiques agricoles durables et l'accès aux marchés.

L'énoncé du thème focal doit indiquer les principaux types d'informations requis pour l'Étape 1 de l'EISB. Par exemple, si un thème focal de biodiversité porte sur l'adoption d'un plan de gestion pour le contrôle des feux de prairie, il faut des données sur la fréquence et l'envergure actuelle des feux dans la description des conditions originales. Cependant, les thèmes focaux ne devraient pas pouvoir couvrir toutes les conditions à décrire lors de l'Étape 1 de l'EISB, telles que certaines informations socioéconomiques et écologiques.

### **3.5 Autres méthodes**

#### **Évaluation des impacts sociaux (EIS)**

Les méthodes de collecte et d'analyse des données afin de décrire les conditions socioéconomiques initiales sont généralement bien connues et documentées par plusieurs manuels (par exemple CARE 2002; IFAD 2009; La Rovere et Dixon 2007). En conséquence, ces méthodes ne demandent pas à être présentées en détail dans le manuel sur l'EISB même si la **Section 3** de la **Boîte à outils pour les aspects sociaux** les présentent brièvement. Les méthodes les plus communes de collecte de données sont :

- Les méthodes d'évaluation rurale participative (ERP) et d'évaluation rurale rapide (ERR), par exemple l'élaboration du profil des communautés et la classification de la richesse et du bien-être
- Des entretiens semi structurés avec des groupes cibles ou des informateurs clés
- Des enquêtes auprès des ménages
- Une analyse des parties prenantes

Des données secondaires comme celles obtenues lors d'enquêtes réalisées par des agences gouvernementales peuvent compléter les données principales mais ne les substituent pas. En effet, ces données secondaires auront été rassemblées pour d'autres objectifs et il est souvent difficile de vérifier la qualité de la méthodologie.

### **Évaluation des impacts sur la biodiversité (EIB)**

Plusieurs méthodes existent également pour décrire la biodiversité et la **Section 3 de la Boîte à outils pour la biodiversité** décrit quelques méthodes parmi les plus communes et les plus accessibles. Pour la plupart des projets, il convient d'utiliser des descriptions générales du type et de la situation géographique d'un écosystème (par exemple Olson et al. 2001) associées à des descriptions détaillées de la composition spécifique et des populations menacées de plantes et d'animaux. Les espèces potentiellement concernées doivent être décrites en termes quantitatifs au démarrage du projet afin de pouvoir documenter les changements positifs ou négatifs pour ces espèces. Quelques méthodes parmi les plus communes sont :

- Les cartes des écorégions
- Les inventaires forestiers
- Les évaluations rapides de la biodiversité
- Les inventaires détaillés de taxons

Il convient de noter ici qu'un cadre des zones de haute valeur pour la conservation (HVC) est requis par les Standards CCB. Il faut identifier ainsi les zones d'importance pour les populations locales et la biodiversité. Des directives détaillées sur l'application de ce cadre sont disponibles sur le site <http://www.hcvnetwork.org>.

## 4. Étape 2 de l'EISB : Projections sociales et de biodiversité «sans projet» - Que se passerait-il sans le projet?

### 4.1 Introduction

Dans ce manuel, l'expression « projection sociale et de biodiversité sans projet » équivaut au scénario de base ou de référence pour le carbone. Il s'agit de la projection dans le futur des conditions sociales et de biodiversité actuelles « sans projet ». Le **Concept CCB G2** définit clairement cette obligation en stipulant qu' « une projection du scénario de référence est une description des conditions attendues dans la zone du projet si les activités ne sont pas réalisées. Les impacts du projet seront évalués par rapport au scénario de référence « sans projet » »<sup>12</sup>. Les **Critères CCB G2.4** et **G2.5** précisent par ailleurs que les initiateurs du projet doivent :

- Décrire les impacts potentiels du scénario de référence « sans projet » sur les communautés de la zone, notamment sur l'eau, les sols et les autres services écologiques d'importance locale.
- Décrire les impacts potentiels du scénario de référence « sans projet » sur la biodiversité de la zone (disponibilité de l'habitat, connectivité des paysages, et espèces menacées par exemple).

### 4.2 Principes généraux

L'Étape 2 de l'EISB implique une analyse de l'avenir sur la base des tendances actuelles. Le but est de décrire l'évolution probable des conditions sociales et de biodiversité et les processus de cette évolution en l'absence du projet. Lors de la mise en œuvre du projet, le suivi fournira des données permettant de déterminer si les conditions sociales et de biodiversité se sont améliorées par rapport au scénario « sans projet ». En conséquence, les projections sociales et de biodiversité « sans projet » doivent inclure :

- Une description des changements prédictifs « sans projet » des *variables sociaux et de biodiversité qui auront le plus de chances d'être affectés par le projet* – ces changements devraient être reliés d'une manière ou d'une autre aux changements ou aux régimes d'utilisation des terres liés au projet
- Une description des conditions initiales que le projet a l'intention d'améliorer (tirées de la Étape 1 de l'EISB)
- Les variables sociales et de biodiversité qui risquent de subir un impact négatif suite au projet.

Il est clair que l'Étape 2 de l'EISB doit être éventuellement revisitée car elle requiert une bonne compréhension de la conception du projet (Étape 3 de l'EISB) ainsi que les impacts négatifs probables (Étape 4 de l'EISB). De manière similaire à l'Étape 1, l'Étape 2 doit aussi accorder une attention continue aux processus et aux conditions qui risquent le plus d'être affectés par le projet. Le **Critère CCB G2.4** spécifie qu'il est nécessaire d'évaluer les changements liés à une modification de l'utilisation des terres, de l'eau, des sols et d'autres services écologiques d'importance locale. À ce sujet, un exemple pour un projet de REDD pourrait être la disponibilité prévue « sans projet » des PFNL utilisés lors des situations d'urgence ou pendant les années de mauvaises récoltes, qui pourrait être limité dans le cadre du projet. Mais, comme pour l'Etape 1 de l'EISB, les projets ne devraient pas consacrer trop de temps à établir des projections « sans projet » de variables qui ne devraient pas être affectés par un projet de carbone.

---

<sup>12</sup> Il convient de noter que dans les Standards CCB le terme « scénario de référence » équivaut à la projection sociale et de la biodiversité « sans projet ».

Afin d'aider les initiateurs d'un projet à déterminer des résultats et des probables impacts sociaux et sur la biodiversité (positifs comme négatifs), le Tableau 2 présente une liste utile d'impacts potentiels d'un projet de carbone lié à l'utilisation des terres. Les initiateurs du projet peuvent également consulter la **Section 2** de la **Boîte à outils pour les aspects sociaux** et la **Section 2** de la **Boîte à outils pour la biodiversité** pour des résultats et des probables impacts sociaux et sur la biodiversité de projets de REDD+ et d'autres projets de carbone liés à l'utilisation des terres.

**Tableau 2. Domaines d'impacts sociaux et environnementaux potentiels**

| <b>Développement social</b>            |  |
|--|--|
| Droit au travail                       | L'ensemble des droits inscrits dans la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail   |
| Équité de genre                        | Un accès à des opportunités et l'autonomisation des filles et des femmes ainsi que la réduction de la discrimination et des inégalités liées au genre  |
| Accès à l'éducation                    | Accès à l'éducation, engagement dans l'éducation et réalisation personnelle grâce à l'éducation  |
| Accès à la santé et à l'assainissement | Accès aux soins médicaux et à un meilleur assainissement notamment grâce à l'accès à l'eau propre et au traitement des eaux usées  |
| Identité culturelle                    | Respect de l'autodétermination, de la propriété intellectuelle et de la tolérance religieuse   |
| <b>Intégrité environnementale</b>      |  |
| Eau                                    | Conservation et qualité de l'eau   |
| Intégrité de la biodiversité           | Diversité de la vie aux niveaux des espèces, de la diversité génétique et des écosystèmes  |
| Fertilité des sols                     | Préservation de la matière organique et de l'activité biologique et protection des sols contre toute forme d'érosion   |
| Changements climatiques                | Diminution des émissions de gaz à effet de serre et renforcement de la capacité de résistance et d'adaptation des personnes, de leurs moyens de subsistance et des écosystèmes face aux changements climatiques                            |
| Gestion des ressources naturelles      | Gestion des ressources, de la production jusqu'après la consommation, par un appui à l'intégrité des services écologiques, le maintien d'un niveau de récolte qui permette la régénération et la réduction/la gestion efficace des déchets |
| <b>Résilience économique</b>           |  |
| Moyens de subsistance assurés          | Définis comme un concept économique qui intègre les revenus, la richesse, la pauvreté et l'emploi qu'il soit payé, volontaire, formel ou informel, avec une forme de résistance aux chocs  |
| Capital social                         | Fait référence aux liens entre les individus – réseaux sociaux ainsi qu'aux normes de réciprocité et de loyauté qui en découlent. Il intègre les concepts de partage des connaissances et de filets sociaux de sécurité.                   |
| Résilience aux risques économiques     | Garantie d'autodépendance et de capacité à faire face aux risques grâce à une diversification économique et un accès à des fonds   |
| Chaînes de valeurs inclusives          | Équité et responsabilité de tous les acteurs au sein d'une chaîne de valeur qui leur permet de fonctionner de manière consciente comme une structure unie d'une chaîne plus longue   |

Source : Basé sur ISEAL 2010.

## 4.3 Directives pour l'atelier d'EISB

### Développement de diagrammes de flux des problèmes pour chaque thème focal

D'après les Normes ouvertes, les problématiques liées aux thèmes focaux peuvent être expliquées par un « modèle conceptuel »<sup>13</sup>. Il s'agit d'un diagramme de flux de la situation « sans projet » qui illustre comment différents facteurs de causalité affectent le thème focal (exprimée sous forme de problème). Ce manuel emploie l'expression « diagramme de flux de problèmes » (ou tout simplement « diagramme de problèmes ») qui est mieux comprise par les parties prenantes locales. Pour le développement du diagramme de problèmes, ainsi que des étapes suivantes de l'EISB, les participants à l'atelier sont répartis en Groupes de travail par thème focal (GT).

La première étape consiste à exprimer le thème focal en termes de problème (par exemple, iniquité de genre, modes de vie non durables, faiblesse de la gouvernance locale). Comme le montrent les exemples des Graphiques 6 et 7, le thème focal est indiqué à l'extrême droite du diagramme. Les participants examinent et arrangeant à gauche du thème focal des fiches indiquant les facteurs de causalité identifiés. Ces fiches sont disposées dans des chaînes de causalité de la situation actuelle (voir la **Section 5.4** de l'**Annexe 1** pour d'autres directives).

### Projection du scénario « sans projet »

Après avoir complété les diagrammes de problèmes, nous recommandons aux GT d'effectuer des projections de la situation « sans projet » pour chaque thème focal sur deux périodes différentes : du court au moyen terme (3-6 ans) et à long terme (10-15 ans). Cette analyse, expliquée plus en détail dans la **Section 5.4** de l'**Annexe 1**, doit mettre l'accent sur les processus, les conséquences et les impacts des changements. Les questions à la base de ces projections sont les suivantes :

- Quels seront les principaux changements associés à ce thème focal ?
- Quelles seraient les conséquences potentielles directes et indirectes, négatives et positives, de ces changements ?
- Comment les acteurs locaux vulnérables (par exemple, les femmes, les plus pauvres, ceux qui ne possèdent aucune terre) seront-elles affectées ?

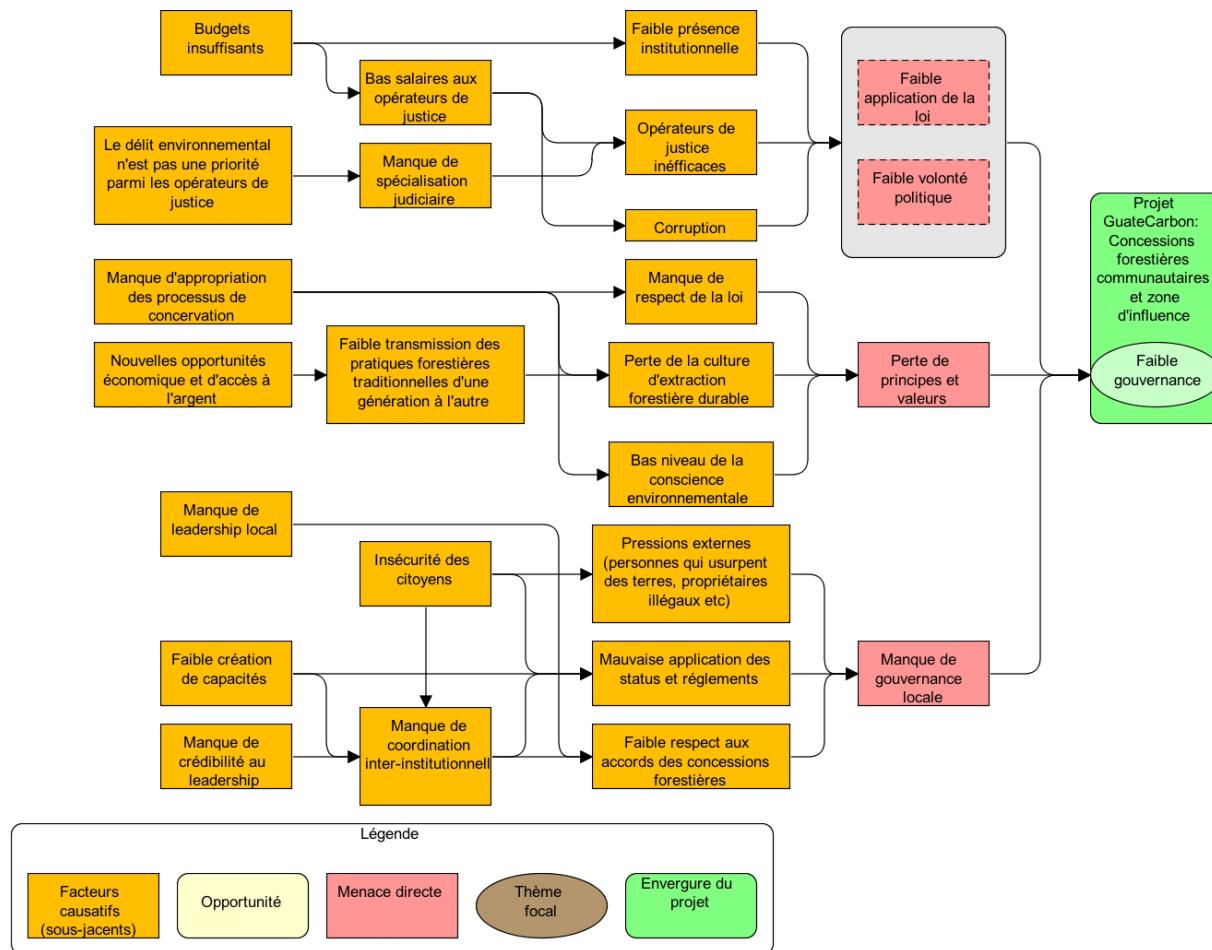
Il est très important de tenir en compte que les problématiques qui affectent les thèmes focaux ne sont pas complètement négatives. Donc, souvent il est important d'identifier aussi des opportunités existantes.

Une carte à grande échelle, en particulier une carte dérivée de l'analyse du scénario de référence pour le carbone, serait très utile pour aider les participants à réfléchir à la situation future « sans projet ».

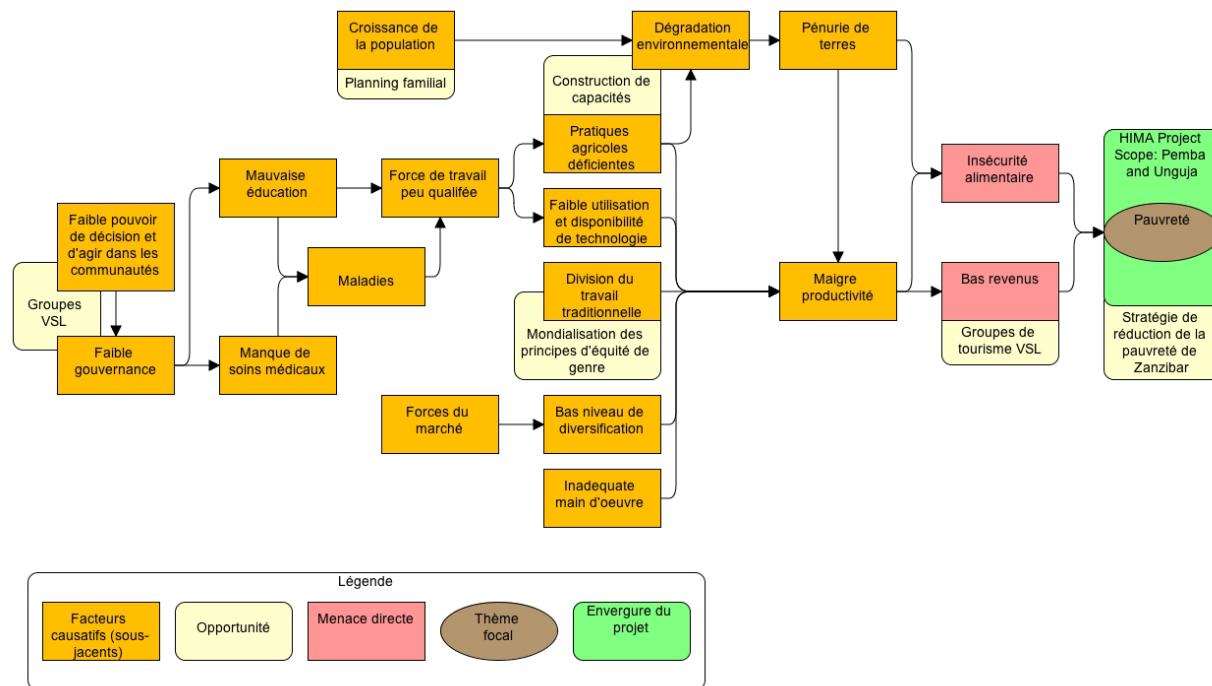
---

<sup>13</sup> Étant donné que les Normes ouvertes sont une approche pour la planification et la gestion de projets de conservation de biodiversité, les « thèmes focaux » sont nommés « cibles de conservation »

**Graphique 6. Diagramme de flux du thème focal « Organisation et Gouvernance » (Projet REDD GuateCarbon, Guatemala)**



**Graphique 7. Diagramme de flux du thème focal « Pauvreté » (Projet pilotage de REDD à Zanzibar, Tanzanie)**



## 4.4 Autres méthodes

### Évaluation des impacts sociaux (EIS)

La méthode appliquée pour l'atelier d'EISB doit être complétée par des méthodes de recherche participative telles que des discussions avec des groupes cibles de parties prenantes. Un projet qui disposerait de plus de moyens devrait également envisager une analyse de scénario (voir la **Section 5** de la **Boîte à outils pour les aspects sociaux**).

### Évaluation des impacts sur la biodiversité (EIB)

Les projections des changements pour la biodiversité seront très probablement corrélées étroitement à la modification attendue de la couverture de végétation naturelle. Pour un projet de REDD, les espèces qui dépendent de la forêt devraient décliner si la déforestation continue. De manière similaire, pour un projet de restauration forestière sur des terres dégradées, on peut s'attendre à ce que la biodiversité reste décimée si le projet n'est pas mis en œuvre. Les parties prenantes locales peuvent apporter une précieuse contribution à ces scénarios mais une analyse par des experts est également nécessaire pour prédire les espèces qui seront touchées et l'envergure des impacts.

## 5. Étape 3 de l'EISB : Conception du projet et théorie du changement – Comment les bénéfices sociaux et pour la biodiversité seront-ils obtenus ?

### 5.1 Introduction

Le **Concept CCB G3** (Conception du projet et objectifs) stipule que « le projet doit être décrit avec suffisamment de détails pour permettre à une tierce personne de l'évaluer tandis que le **Critère G3.2** demande à ce que les initiateurs d'un projet « décrivent chaque activité du projet et ses impacts prévus sur le climat, les communautés et la biodiversité et sa pertinence par rapport aux objectifs du projet ».

Par ailleurs, les **Critères CCB CM1.1** et **B1.1** posent des obligations similaires en matière d'évaluation d'impacts :

Le **Critère CCB CM1.1** stipule que les « responsables du projet doivent appliquer des méthodologies adaptées pour estimer les impacts sur les communautés, notamment sur tous les groupes constituants socioéconomiques et culturels tels que les peuples autochtones (définis en G1), suite aux activités prévues. Une estimation crédible des impacts doit intégrer l'évolution du bien-être des communautés suite aux activités du projet ainsi qu'une évaluation des impacts par les groupes concernés. À cet effet, il faut des hypothèses clairement définies et défendables sur les impacts potentiels sur le bien-être social et économique, notamment les impacts des changements des ressources naturelles et des services écologiques identifiés comme importants par les communautés (ressources en eau et des sols notamment), pendant la durée de vie du projet. Le scénario « avec projet » doit être ensuite comparé à celui « sans projet » du bien-être économique et social (finalisé en G2). La différence (c'est-à-dire les bénéfices pour les communautés) doit être positive pour tous les groupes communautaires ».

Le **Critère CCB B1.1** stipule que « les responsables du projet doivent appliquer des méthodologies adaptées pour estimer l'évolution de la biodiversité suite au projet, dans la zone du projet et pendant toute sa durée de vie. Cette estimation doit s'appuyer sur des hypothèses bien définies et défendables. Le scénario « avec projet » doit être comparé au scénario de référence « sans projet » pour la biodiversité tel que finalisé dans le **Concept G2**. La différence (c'est-à-dire le bénéfice net pour la biodiversité) doit être positive ».

### 5.2 Principes généraux

La formulation de ces Critères CCB et l'accent mis sur *la manière* d'atteindre les objectifs du projet impliquent une approche de « théorie du changement ». Selon une définition, la théorie du changement est « un outil d'évaluation qui établit la séquence logique des liens entre les moyens et les objectifs qui sous-tendent un projet, rendant ainsi explicites les résultats attendus du projet ainsi que les actions ou les stratégies permettant d'atteindre ces résultats » (GEF Evaluation Office & Conservation Development Centre, 2009). En termes plus simples, la théorie du changement pour un projet est une hypothèse développée par les parties prenantes sur la manière selon laquelle le projet espère atteindre ses objectifs. L'Encadré 13 présente une série générique d'étapes de développement d'une théorie du changement provenant de différentes sources.

### **Encadré 13. Développement d'une théorie du changement- Directives génériques**

Sur la base de différentes approches, il est possible d'identifier une série générique d'étapes pour le développement d'une théorie du changement pour l'EISB. Un projet peut utiliser cette série plutôt qu'une méthodologie spécifique telle que celle des Normes ouvertes. Les huit principales étapes, à suivre de manière aussi participative que possible avec un groupe de parties prenantes, sont les suivantes :

- Identifier et classer par ordre de priorité les principaux problèmes ou questions sociaux et de biodiversité autour du projet (thèmes focaux).
- Décrire le problème pour chaque thème focal et le résultat souhaité ou la condition future du thème focal.
- Effectuer un diagnostic ou développer un diagramme de problèmes pour chaque thème focal (il ne s'agit pas toujours d'une étape essentielle mais souhaitable, car elle renforce la théorie du changement en termes d'analyse de cause à effet).
- Développer un diagramme basé sur une logique de cause à effet pour illustrer la façon selon laquelle le projet obtiendra le résultat souhaité.
- Identifier les chaînes de causalité entre les stratégies ou les activités du projet et les produits à court terme, entre les produits et les résultats et entre les résultats et les impacts, en appliquant une logique de cause à effet de gauche à droite et de droite à gauche.
- Identifier les principaux risques et hypothèses de ces chaînes de causalité. Certains risques peuvent être internes au projet mais il faut mettre l'accent sur les risques externes hors du contrôle du projet. Une manière d'envisager les hypothèses est d'examiner si des étapes ou résultats intermédiaires existent entre les produits et les résultats du projet et entre les résultats et les impacts (ces hypothèses ou résultats intermédiaires servent à la définition des indicateurs).
- Identifier tout impact négatif potentiel sur des groupes de parties prenantes ou sur l'environnement le long des chaînes de causalité, potentiellement aux points où les hypothèses sont les moins solides.
- Rédiger des affirmations en termes de « SI...ALORS... » liant les activités, les produits, les résultats et les impacts du projet en intégrant les principaux risques et hypothèses.

Ces déclarations SI ... ALORS constituent la ou les théories du changement. La théorie du changement peut être alors exprimée sous forme de chaîne de résultats comme dans l'approche des Normes ouvertes.

*Sources: Conservation Measures Partnership 2007; GEF Evaluation Office & Conservation Development Centre 2000; ISEAL 2010; USAID 2006.*

L'application de l'approche de la théorie du changement présente plusieurs avantages :

- C'est une approche économiquement plus rentable de suivi et d'attribution par rapport aux méthodes classiques d'évaluation d'impacts car elle se concentre sur la collecte des données pour les facteurs les plus probables.
- Elle pousse à une conception claire, logique et stratégique du projet, essentielle à l'évaluation d'impacts. Selon l'Alliance en faveur des mesures de conservation (2007), la clarté de la logique d'un projet permet une meilleure évaluation des objectifs, des résultats et des impacts souhaités.
- Elle permet de répondre au défi de la détermination d'impacts à court et à moyen terme vu que le premier audit de vérification CCB a lieu après cinq ans. Ainsi par exemple, s'il est difficile d'observer une réduction de la pauvreté en cinq ans, il devrait être possible de constater des effets tangibles tels qu'une augmentation des revenus grâce à la vente du carbone et à l'emploi, le nombre d'arbres plantés, le nombre de personnes formées aux systèmes administratifs, une amélioration de la

gouvernance, etc. Lorsqu'un vérificateur peut constater des progrès le long d'une chaîne de causalité entre les produits, les résultats et les impacts d'un projet, il peut être plus confiant dans la capacité du projet à atteindre les impacts voulus.

- L'identification d'indicateurs adéquats (Étape 5 de l'EISB) est facilitée par les affirmations sous forme de SI...ALORS liant les produits aux résultats et les résultats aux impacts.
- Elle facilite l'analyse des impacts négatifs et des risques potentiels ainsi que l'identification de mesures adaptées de réduction et d'atténuation des risques (Étape 4 de l'EISB).
- Elle entraîne de façon naturelle l'identification d'indicateurs et le développement de plans de suivi requis par les Standards CCB (Étapes 5 et 6 de l'EISB).

Même si nous pensons que l'approche de la théorie du changement est une méthode adaptée et de bon rapport coût bénéfice pour l'évaluation d'impacts, les projets ne doivent pas sous-estimer le temps, l'effort et le niveau de compréhension nécessaires. La grande quantité de variables potentiels, la complexité des liens et les limitations de la connaissance actuelle sur les impacts sociaux et sur le développement des projets de REDD+ expliquent la compréhension relativement faible de la théorie du changement quel que soit le contexte du projet. Ainsi par exemple, plusieurs théories sur les liens entre les communautés, la conservation et le développement restent contestées (Jagger et al. 2010).

Il convient également de noter qu'il faudra réviser une théorie du changement si les activités effectivement mises en œuvre diffèrent des activités planifiées au départ. En effet, un changement d'activités modifierait les éléments à évaluer, la composition de la chaîne de causalité et par conséquent les indicateurs pertinents. Dans tous les cas, il est conseillé de revoir périodiquement la théorie du changement (par exemple tous les 5-10 ans) car le contexte, la compréhension et les stratégies d'un projet évoluent selon le processus de gestion adaptive<sup>14</sup>.

### 5.3 Directives pour l'atelier d'EISB

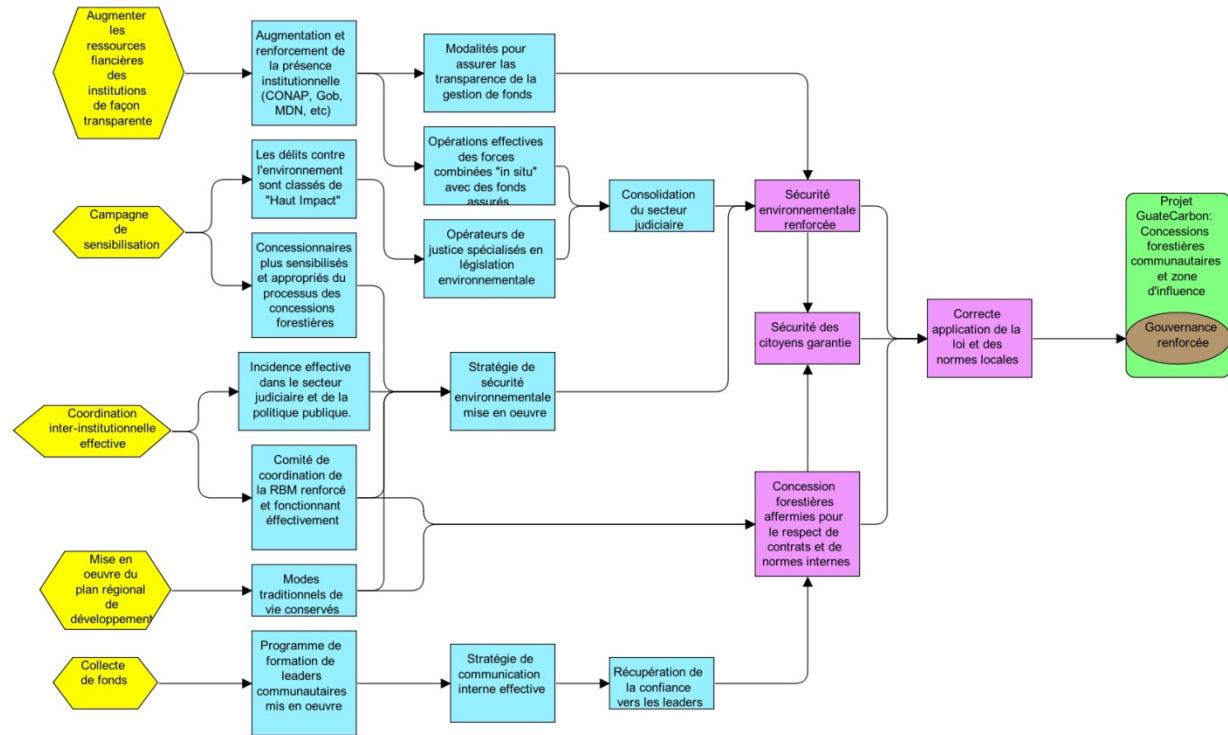
#### Développement des chaînes de résultats

Dans l'approche des Normes ouvertes, une « chaîne de résultats » est une représentation graphique de comment une stratégie va atteindre ses buts espérés. Autrement dit, elle est montrée graphiquement et en détail une théorie de change. Il est recommandé de faire une chaîne de résultats pour chaque thème focal identifié lors de l'Étape 1 de l'EISB. La chaîne de résultats cherche à inverser les facteurs négatifs identifiés dans le diagramme de problèmes. Elle précise ainsi ce qu'il faut faire pour résoudre le problème. Comme son nom l'implique, tous les éléments d'une chaîne de résultats doivent être exprimés sous forme de résultats positifs. Le processus de développement d'une chaîne de résultats, décrit plus en détail dans la **Section 5.5 de l'Annexe 1** est similaire à celui d'un organigramme de problèmes. Les Graphiques 8 et 9 présentent des exemples de chaînes de résultats tirés d'études de cas d'EIS.

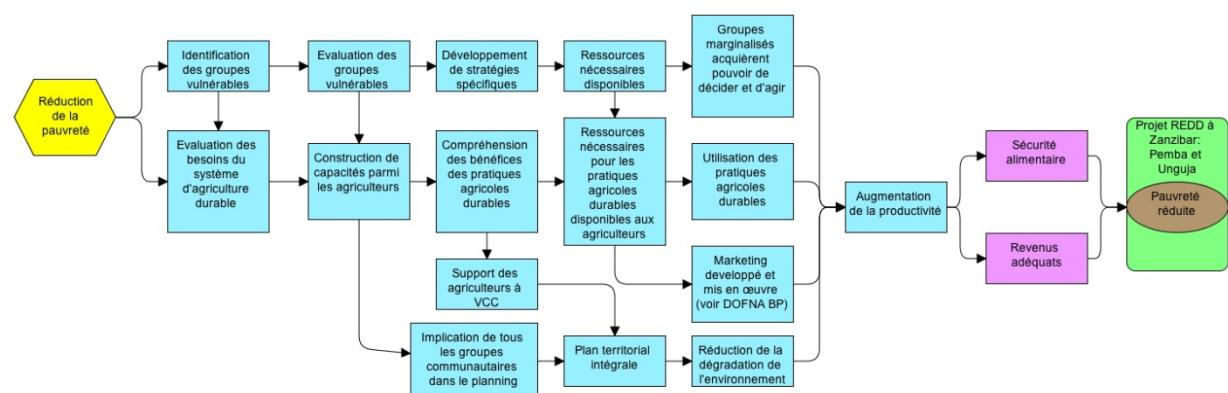
---

<sup>14</sup> Les Standards CCB (Critère G3.8) définissent la gestion adaptive comme étant « un processus où des politiques et des activités peuvent s'adapter à des conditions futures pour renforcer le succès de la gestion » (CCBA, 2008).

**Graphique 8. Chaîne de résultats pour la « Gouvernabilité renforcée » (Projet REDD GuateCarbon, Guatemala)**



**Graphique 9. Chaîne de résultats pour la « Réduction de la Pauvreté » (Projet de pilotage REDD à Zanzibar, Tanzanie)**



### **Énoncé d'une théorie du changement**

L'énoncé d'une théorie du changement pour un thème focal est une description, sous forme d'une affirmation, de la manière selon laquelle une condition déterminée pour un thème focal (ou le résultat souhaité) serait atteint. À cette étape du processus, il s'agit d'un énoncé provisoire qu'il faudrait peut-être modifier après l'Etape 4 de l'EISB. L'Encadré 14 présente quelques exemples d'énoncés de théorie du changement tirés d'ateliers d'EIS.

#### **Encadré 14. Exemples de «Théorie de changement» issus des études de cas de l'EIS**

##### ***Projet REDD GuateCarbon, Guatemala: Thème focal: Organisation et Gouvernance***

Si on atteint une coordination inter institutionnelle effective à travers l'incidence politique, des institutions judiciaires consolidées, et des organisations [des concessions forestières] communautaires, ALORS on atteindra une application de la loi appropriée et, par conséquence, une gouvernance fortifiée.

##### ***Pilotage du Projet REDD à Zanzibar, Tanzanie: Thème focal: Réduction de la pauvreté***

Si on encourage le pouvoir de décider et d'agir des groupes marginaux et une planification du territoire intégrale est mise en œuvre, des pratiques agricoles durables sont employées et les marchés sont accessibles, ALORS une productivité croissante réduira la pauvreté sans provoquer une dégradation de l'environnement.

## **5.4 Autres méthodes**

Bien que ce manuel recommande la méthodologie des Normes ouvertes, les projets sont libres d'appliquer leur propre méthode de développement d'une théorie du changement et peuvent suivre les étapes génériques de l'Encadré 13. D'autres méthodologies de théorie du changement ou de méthode de causalité sont possibles telles que la méthode des Relations résultats-impacts (ROtI) développée par le Bureau de l'évaluation du FEM et Conservation Development Centre (2009) ou l'approche PIPA (*Participatory Impact Pathways Analysis*) développée par Institutional Learning and Change et le Centre international d'agriculture tropicale (Douthwaite et al. 2008). Ces méthodologies ont des mérites mais doivent être considérablement adaptées pour le cadre d'EISB.

Si un projet peut se le permettre, une approche mixte est fortement recommandée : la théorie du changement est associée à d'autres méthodes ou cadres d'évaluation tels que des méthodes d'appariement ou le Cadre de moyens de subsistance durables de (voir la **Section 6 de la Boîte à outils pour les aspects sociaux**). Cependant, ces méthodes seules ne suffiraient pas car les Standards CCB exigent une approche de théorie du changement. Il faut aussi noter que la principale source de directives sur l'utilisation de méthodes d'appariement pour un projet de REDD+ (Jagger et al. 2010) recommande en plus de la méthode quasi expérimentale d'utiliser un modèle de causalité, en notant qu'« associés, une évaluation d'impacts, qui estime la direction et l'envergure des changements de variables clés, et des modèles de causalité, qui nous permettent de comprendre les processus qui nous font passer aux interventions à des effets de REDD+, peuvent être très puissants» (Jagger et al. 2010 : p.24).

## 6. Étape 4 de l'EISB : Impacts négatifs, risques et mesures d'atténuation/de prévention – Ce qui pourrait tourner mal

### 6.1 Introduction

Une des premières justifications de standards vérifiant l'obtention de bénéfices multiples, tels que les Standards CCB, est de pouvoir réduire le risque d'impacts négatifs tout en encourageant des bénéfices sociaux et pour la biodiversité. Les impacts sociaux et sur la biodiversité d'un projet peuvent être positifs et négatifs comme le montre l'examen des résultats et des impacts probables de la **Section 2** de la **Boîte à outils pour les aspects sociaux** et la **Section 2** de la **Boîte à outils pour la biodiversité** respectivement. Les Standards CCB affirment clairement que les initiateurs d'un projet doivent évaluer les risques et les impacts négatifs potentiels :

- Le **Critère CCB G3.5** stipule que les responsables du projet « doivent identifier les risques naturels et anthropiques possibles sur les bénéfices pour le climat, les communautés et la biodiversité pendant la durée de vie du projet et présenter des mesures d'atténuation de ces risques ».
- Le **Concept CCB CM2** (Impacts sur les parties prenantes en-dehors du site) stipule qu'ils « doivent évaluer et atténuer tout impact social et économique éventuel lié au projet, qui réduit le bien-être social et économique des principales parties prenantes vivant en-dehors de la zone du projet. Les activités du projet doivent au minimum n'avoir aucun effet négatif sur le bien-être des parties prenantes vivant en-dehors du site ». (Une note en bas de page précise que ce bien-être ne doit pas être obtenu par des actions illégales ou non conformes aux droits statutaires ou coutumiers)
- Le **Concept CCB B2** (Impacts sur la biodiversité en-dehors du site) indique qu'ils « doivent évaluer et atténuer tout impact négatif potentiel sur la biodiversité causé par le projet en-dehors de la zone du projet ».

Les **Critères CCB G2.4, G5.5, CM1 et GL2.5** soulignent également la nécessité d'évaluer et de suivre les impacts négatifs potentiels. En conséquence, il est clair que l'auditeur de la validation des Standards CBB souhaiterait voir une analyse des impacts négatifs potentiels sociaux et pour la biodiversité, une évaluation de mesures de réduction des risques par le projet et des réponses éventuelles en cas d'impacts négatifs.

### 6.2 Principes généraux

Il est difficile et impopulaire de prédire des impacts sociaux négatifs et d'identifier des risques car les initiateurs des projets peuvent être réticents à les envisager. Cependant, si cette étape essentielle de l'EISB n'est pas franchie correctement, le projet peut avoir du mal à faire face à des défis inattendus. En revanche, si les impacts négatifs ou les menaces sont identifiés rapidement, ils peuvent être plus facilement atténués. Les bonnes pratiques en matière d'EISB reposent donc sur l'identification des risques et des impacts négatifs potentiels, et par conséquent sur le développement de mesures de réduction et d'atténuation des risques. Une analyse des impacts négatifs potentiels est aussi importante pour le processus de FPIC.

L'examen des résultats et des impacts sociaux et sur la biodiversité de la **Section 2** de la **Boîte à outils pour les aspects sociaux** et de la **Section 2** de la **Boîte à outils pour la biodiversité** indiquent un sérieux risque d'impacts négatifs. L'analyse sociale montre que de nombreux impacts négatifs sociaux et culturels sont indirects et difficiles à prévoir. Par exemple, en fonction des types de projets et des stratégies, les impacts négatifs peuvent être :

- Une augmentation du prix des denrées alimentaires et/ou des terres lorsqu'un grand projet de REDD+ restreint la production agricole.
- Une répercussion négative sur les institutions traditionnelles ou culturelles qui règlent la relation entre les individus et la nature et limitent l'extraction (ou d'autres impacts sur le paysage culturel comme le montre l'Encadré 8). Ce type d'effet peut découler d'un flux soudain de revenus du carbone.
- Une augmentation de la violence familiale (ou d'autres impacts négatifs liés au genre) si les hommes dépensent une partie des revenus du carbone pour acheter de l'alcool.

Les projets de carbone présentent aussi des risques importants pour la biodiversité même si ceux-ci peuvent être évités lors de la conception du projet, par exemple en choisissant des espèces natives pour le reboisement ou en reboisant des terres dégradées. Les fuites constituent souvent le plus gros risque pour un projet de carbone forestier. Pour prédire les impacts négatifs sur la biodiversité, il est essentiel de bien comprendre les facteurs de la déforestation et l'évolution possible de l'utilisation actuelle des terres et des moyens de subsistance.

Il arrive aussi souvent dans la plupart des projets, et peut-être surtout dans les projets de carbone, que des compromis doivent être faits entre les objectifs et les parties prenantes : quelques personnes peuvent tirer profit d'un changement, d'autres en sortiront perdants. Un aspect clé de la conception d'un projet consiste à planifier et à gérer les compromis pour éviter les impacts négatifs sociaux et sur la biodiversité.

En plus de l'évaluation d'impacts négatifs sociaux et sur la biodiversité potentiels, les projets doivent analyser les risques ou les menaces au succès du projet. À cet effet, il convient d'examiner les théories du changement du projet pour analyser les obstacles aux résultats souhaités. Ces risques peuvent être identifiés à partir des hypothèses établies dans la théorie du changement. Par exemple, un des risques classiques réside dans un changement politique ou institutionnel qui influence un élément clé du projet (par exemple, une assistance technique ou un crédit pour l'agriculture durable) ou un ralentissement macroéconomique qui augmente le besoin en production d'aliments de subsistance.

Une fois les impacts négatifs et les risques les plus probables identifiés, l'étape suivante consiste à identifier les actions d'atténuation ou de réduction des risques comme le demandent par exemple les **Concepts CCB CM2** et **B2**. Une action ou une stratégie d'atténuation distincte doit répondre à chaque impact négatif ou à chaque risque majeur. Si une répercussion négative ne peut être évitée ou atténuée, compenser les parties prenantes défavorisées, en nature ou en espèces, peut s'avérer nécessaire. Il faut cependant souligner qu'en cas d'impact négatif majeur (perte des droits d'accès coutumiers ou déplacement social géographique ou dû à une modification importante des modes de vie par exemple) le projet risque de ne pas être approuvé selon les standards vérifiant l'obtention de bénéfices multiples ou d'obtenir un accord selon le processus de FPIC. Certaines situations demandent une remise en question radicale voire l'abandon du projet plutôt qu'une série de mesures d'atténuation ou de réduction des risques.

## 6.3 Directives pour l'atelier d'EISB

### Impacts négatifs et mesures d'atténuation

La méthodologie de la théorie du changement permet de déterminer les impacts négatifs et les risques potentiels (même si elle doit être complétée par des mécanismes participatifs ou de discussions avec les parties prenantes). Un impact négatif peut être défini comme étant un effet secondaire négatif pour un résultat par

ailleurs réussi<sup>15</sup> dans une chaîne de causalité. Voici quelques exemples d'impacts négatifs potentiels mentionnés lors d'ateliers d'EIS :

- Un comité villageois de gestion forestière (CVGF) peut avoir un impact négatif sur la participation des femmes car l'augmentation de la charge de travail d'un CVGF peut poser des difficultés de participation pour les femmes ayant des enfants.
- Une campagne efficace de prévention des feux impliquant des patrouilles villageoises peut prendre tellement de temps qu'elle réduit la viabilité de moyens de subsistance alternatifs promus par le même projet.

Pour chaque impact négatif identifié, le GT du thème focal doit identifier une action de prévention ou d'atténuation ou parfois de compensation. Les mesures de prévention ou d'atténuation doivent être exprimées en résultats de prévention ou d'atténuation afin de faire partie de la chaîne de résultats. Les Graphiques 10, 11 et 12 illustrent la façon d'intégrer les impacts négatifs et les risques dans la chaîne de résultats et leur conversion en résultats dans l'exemple de l'atelier d'EIS en Tanzanie (voir également la **Section 5.6 de l'Annexe 1**).

### Risques et mesures d'atténuation

Un processus pareil sert à évaluer les risques et les menaces qui pourraient empêcher l'obtention de résultats clés de la chaîne de résultats. La principale question est la suivante : Qu'est-ce qui peut empêcher l'obtention des résultats en supposant que le projet dispose de ressources financières et autres suffisantes pour sa mise en œuvre ? ». Les types de risques et d'hypothèses de l'analyse d'un cadre logique doivent être examinés. Il s'agit souvent de risques hors du contrôle du projet, tels que des réformes politiques et institutionnelles, qui compliquent l'exécution d'une stratégie.

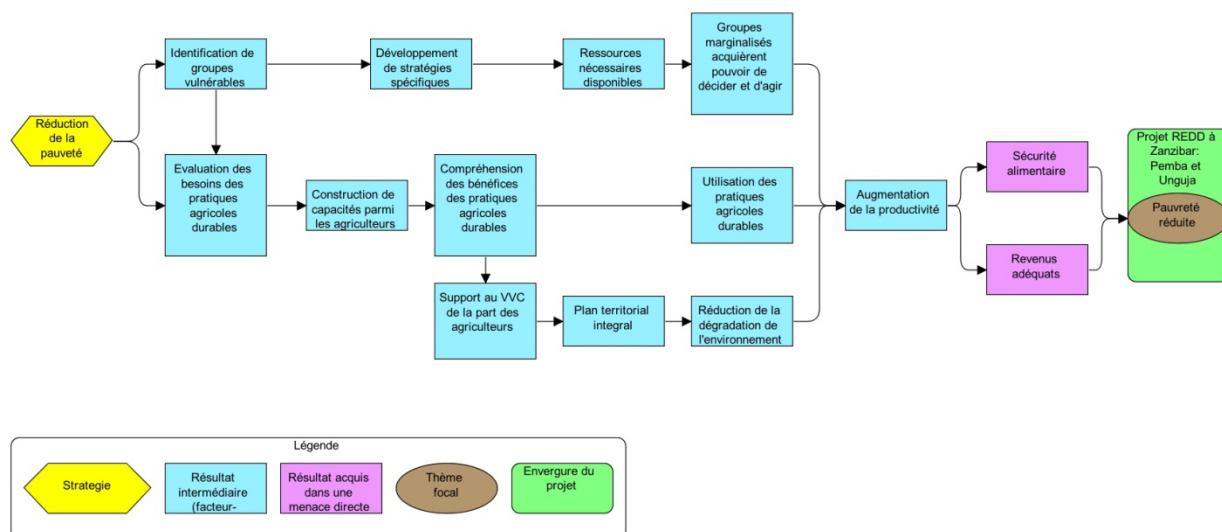
Analyser les risques pour tous les résultats prendrait trop de temps et il est conseillé de cibler les résultats prioritaires ou essentiels. Définir les priorités est une question de jugement mais ce seront potentiellement les résultats ayant le plus de flèches dans les deux sens. Le résultat d'une action de réduction ou d'atténuation des risques peut être rajouté à la chaîne des résultats pour chaque risque majeur. La **Section 5.6 de l'Annexe 1** fournit d'autres directives.

Enfin, comme pour les impacts négatifs, identifier les risques et les mesures adaptées d'atténuation est un exercice assez difficile. Il est souhaitable de demander une revue externe par des sociologues et des biologistes pour identifier des risques et des impacts différents ou supplémentaires.

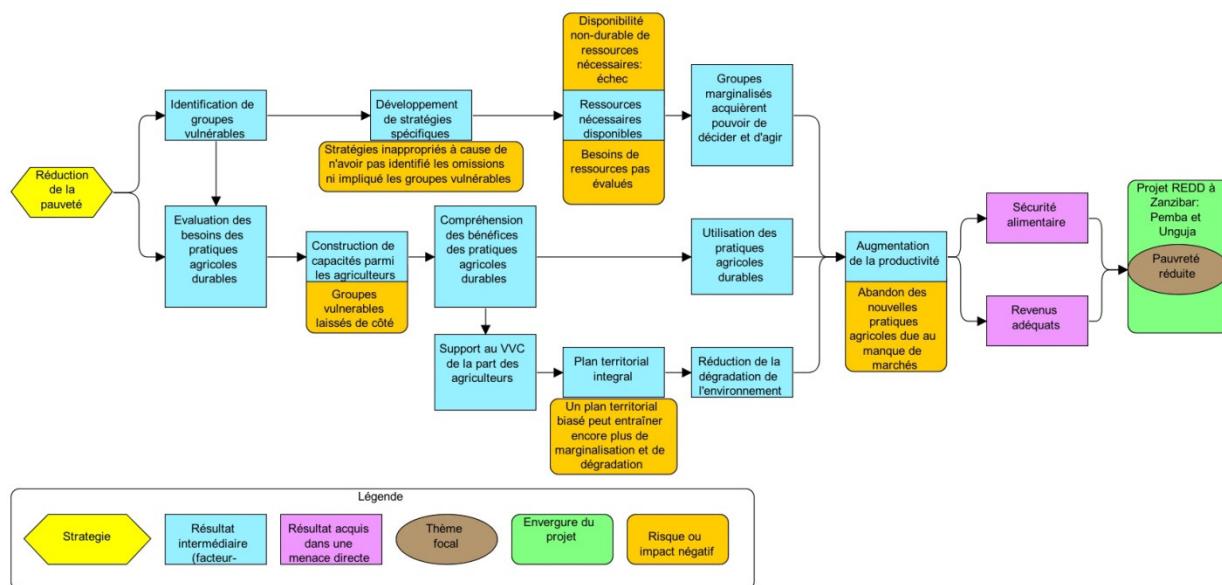
---

<sup>15</sup> Le terme « réussi » peut être trompeur si le compromis entre les objectifs ou les parties prenantes est important.

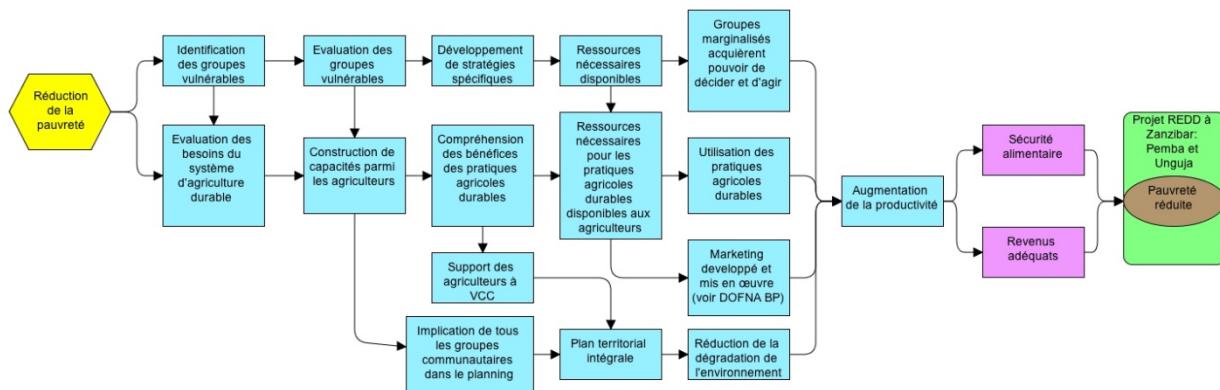
**Graphique 10. Chaîne de résultats pour la « Réduction de la Pauvreté » (Projet de pilotage REDD à Zanzibar, Tanzanie)**



**Graphique 11. Chaîne de résultats pour la « Réduction de la Pauvreté » avec les impacts négatifs identifiés (Projet de pilotage REDD à Zanzibar, Tanzanie)**



**Graphique 12. Chaîne de résultats pour la « Réduction de la Pauvreté » avec les résultats d'atténuation incorporés (Projet de pilotage REDD à Zanzibar, Tanzanie)**



## 6.4 Autres méthodes

Les impacts négatifs sont souvent inattendus et indirects, et imperceptibles lors de l'analyse pour établir la théorie du changement. L'atelier d'EISB doit être complété par un dialogue constant et ouvert avec des groupes de parties prenantes. Ce dialogue peut prendre la forme de discussions ouvertes avec des groupes cibles (femmes, récoltants de PFNL, etc.), à l'aide d'une liste de questions développée selon le contexte du projet (l'Encadré 15 présente un exemple de questions).

Lors de la mise en œuvre du projet, il faut identifier les problèmes avant qu'ils ne deviennent ingérables. Il faut, par exemple, organiser des réunions régulières entre un coordinateur du projet et un comité de parties prenantes. Les parties prenantes doivent être sûres de pouvoir exprimer leurs problèmes sans crainte de représailles telles que leur exclusion du projet. Une procédure de plaintes ou de doléances (comme il est exigé par le **Critère G3.10** des Standards CCB) doit être un élément clé de l'identification des problèmes sociaux.

Des méthodes participatives de recherche sont essentielles pour les aspects culturels et de genre. Par exemple, seul le groupe autochtone concerné peut déterminer l'importance d'un changement culturel. Il est conseillé de consulter d'autres informateurs importants tels que des employés d'ONG, des agents de vulgarisation agricole de l'État, des universitaires et d'autres personnes connaissant bien la zone du projet.

Des méthodes participatives d'évaluation d'impacts sont également importantes pour les aspects de biodiversité pour tirer parti de la connaissance locale des processus écologiques. Cependant, nous considérons qu'une étude professionnelle par un biologiste qui connaît bien la zone du projet est essentielle. Cette étude doit examiner les impacts négatifs potentiels, directs et indirects, sur différents taxons, avec une considération spéciale pour les espèces vulnérables, menacées ou en danger.

### Encadré 15. Questions potentielles pour les groupes cibles pour identifier les impacts sociaux négatifs et les mesures d'atténuation pour un projet de REDD

- Que se passerait-il aux moyens de subsistance basés sur la forêt si l'extraction des produits forestiers est restreinte ?
- Que se passerait-il à la subsistance familiale si seul le bois mort est collecté ? Qui ramasse le bois de chauffe aujourd'hui et quelle distance doit être parcourue pour le ramasser ?

- Que se passerait-il à la nutrition des familles plus pauvres relativement dépendantes de la viande de brousse ?
- Que se passerait-il aux récoltants de PFNL si les niveaux de collecte sont réduits ?
- Que se passerait-il aux commerçants villageois de produits forestiers ?
- Que se passerait-il aux droits coutumiers de pâturage et des pasteurs transhumants ?
- Ces problèmes affecteront-ils les familles riches et plus pauvres de la même manière ?
- Quel sera l'impact du projet sur ceux qui ne possèdent pas de terres ?
- Le problème sera-t-il le même pour les hommes et les femmes ?
- Quel sera l'impact du projet sur les ménages dont le chef de famille est une femme ?
- Quels sont les autres impacts négatifs potentiels sur les femmes et les enfants ?
- À quoi les hommes dépenseront-ils principalement l'argent tiré du carbone ? À quoi les femmes dépenseront-elles cet argent ?
- Quels sont les obstacles aux mécanismes de partage des bénéfices affectés par les problèmes de gouvernance ?
- Comment le projet prévoit-il d'assurer un partage de bénéfices transparent et responsable ?
- Quel est l'impact possible sur les institutions locales des apports d'argent importants tous les cinq ans ?

## 7. Étape 5 de l'EISB : Identification des indicateurs – Que devons-nous mesurer ?

### 7.1 Introduction

La sélection d'indicateurs adaptés est au cœur de l'évaluation ou de l'analyse d'impacts. Elle répond à une question simple : que faut-il mesurer pour prouver que les bénéfices nets sociaux et pour la biodiversité revendiqués sont réels et additionnels ? Il faut également effectuer un suivi systématique des impacts négatifs et des risques.

Le **Critère CCB CM1.1** demande aux initiateurs d'un projet d'« appliquer des méthodologies adaptées pour estimer les impacts sur les communautés » tandis que le **Critère CCB CM3.1** leur demande de « développer un plan initial de sélection des variables sur les communautés qui feront l'objet d'un suivi ». Les « variables » peuvent être interprétés étant des indicateurs de suivi. Les obligations en matière de biodiversité des **Critères CCB B1.1 et B3.1** sont très similaires.

### 7.2 Principes généraux

Un indicateur est « un facteur ou variable quantitatif ou qualitatif qui fournit des moyens simples et fiables pour mesurer la réussite ou l'atteinte d'un effet désiré, d'une valeur ou d'un critère » (OECD/DAC, 2002). Selon une autre définition, il s'agit d'une « entité mesurable liée à un besoin spécifique d'information telles que l'état d'une cible, le changement d'une menace ou le progrès vers un objectif » (Conservation Measures Partnership 2007). Des exemples d'indicateurs sont le niveau de revenus, l'espérance de vie, le taux d'alphabétisation des adultes, la présence/absence de certaines espèces et la taille de la population d'une espèce.

Pour identifier des indicateurs, il faut tout d'abord clarifier les résultats souhaités ou les objectifs<sup>16</sup>. Ceux-ci peuvent porter sur le court, le moyen et le long terme (produits, résultats et impacts du projet tels que décrits dans l'Encadré 6). Ensemble, les produits, les résultats et les impacts constituent les résultats d'un projet. Lorsqu'un résultat social ou lié à la biodiversité est SMART (**S**pécifique, **M**esurable, **A**pproprié, **R**ealiste/**R**aisonnable et **T**emporellement défini), il est assez facile d'identifier les indicateurs adaptés.

Afin de préciser un indicateur, il faut se poser la question essentielle suivante : « À quoi devons-nous nous attendre si l'objectif de ce processus est en cours de réalisation ou a été réalisé ? ». Les indicateurs peuvent être dérivés des objectifs (produits, résultat et impacts). Les termes « indicateurs de produits », « indicateurs de résultats » et « indicateurs d'impacts » permettent de distinguer les différents niveaux de logique. Il est souhaitable d'avoir un mélange d'indicateurs de produits, de résultats et d'impacts surtout s'ils font partie d'une chaîne de causalité. Si en principe l'attribution ne pose pas problème pour les indicateurs de produits, elle devient rapidement un défi pour les indicateurs de résultats et d'impacts. Un indicateur idéal en termes d'attribution mesurerait un « état intermédiaire » ou hypothèse entre un résultat et un impact qui mesurera le progrès le long d'une chaîne de causalité. Par exemple :

<sup>16</sup> Il convient aussi de noter que dans l'approche des Normes ouvertes, les objectifs dérivés de la chaîne de résultats sont utilisés pour identifier une série d'activités nécessaires à la réalisation de ces objectifs. Ceci permet d'avoir une base pour une conception stratégique du projet, comme l'implique l'Étape 3 de l'EISB. Il est recommandé aux utilisateurs de se référer aux directives de l'Alliance en faveur des mesures de conservation (2007). Il est important de préciser qu'il ne faut pas un objectif pour chaque résultat de la chaîne. Il s'agit plutôt de trouver judicieusement les résultats de court, moyen et long termes qui montrent une progression de la stratégie vers les buts espérés (entre 4 et 6 en total).

Si les revenus provenant de la vente de crédits carbone (*résultat*) sont dépensés pour l'éducation et une meilleure alimentation (*hypothèse ou état intermédiaire*), il devrait y avoir une réduction de la pauvreté (*impact*).

Dans ce cas, *l'indicateur de résultat* peut être le revenu net tiré du carbone par famille tandis que *l'indicateur d'impact* serait la proportion de ce revenu dépensée pour des biens ou des services en rapport avec la pauvreté.

Le Tableau 3 présente des exemples d'indicateurs de produits, de résultats et d'impacts. Comme le montre cette liste, les indicateurs peuvent être quantitatifs (numériques) ou qualitatifs. En pratique, il est important d'avoir un mélange des deux types. Les indicateurs quantitatifs ou numériques (en général pour les produits) sont plus faciles à comprendre et à comparer d'un projet à l'autre, et plus convaincants pour les décideurs. En revanche, les indicateurs qualitatifs permettent de comprendre des processus sociaux complexes. Ceci dit, il est également possible de générer des indicateurs numériques associés aux indicateurs qualitatifs (**Section 7** de la Boîte à outils sur les aspects sociaux).

**Tableau 3. Exemples d'indicateurs possibles de produits, d'résultats et d'impacts**

| Types d'indicateurs      | Exemples   |
|--------------------------|--|
| Indicateurs de produits  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre d'emplois créés</li> <li>- Nombre de personnes formées (en X)</li> <li>- Nombre d'arbres plantés</li> <li>- Nombre de participants à des ateliers d'éducation environnementale</li> </ul>  |
| Indicateurs de résultats | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de ménages adoptant une nouvelle activité de subsistance</li> <li>- Augmentation en % ou absolue du revenu des ménages grâce aux paiements pour le carbone</li> <li>- Réduction du nombre d'heures passées par les femmes à récolter du bois de chauffe ou à chercher de l'eau</li> <li>- % de bénéficiaires du carbone reconnaissant un paiement équitable (ceci implique l'existence d'un projet viable et d'un système efficace de partage des bénéfices)</li> <li>- % de femmes sur le comité de parties prenantes</li> <li>- Nombre de comités villageois de gestion en fonction</li> <li>- Zonage économique et écologique finalisé</li> <li>- Établissement de systèmes améliorés de suivi des aires protégées</li> </ul> |
| Indicateurs d'impacts    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Réduction en % de la mortalité infantile</li> <li>- % de ménages vivant avec moins de \$2 par jour</li> <li>- % de la population locale passant d'une attitude négative à une attitude positive vis-à-vis des mesures de conservation forestière</li> <li>- Augmentation importante de la participation des femmes à la prise de décisions</li> <li>- Réduction de la violence domestique</li> <li>- Augmentation en pourcentage de la population d'une espèce menacée</li> <li>- Nombre d'hectares préservés d'un écosystème rare</li> </ul>   |

La théorie du changement est la meilleure base de sélection d'indicateurs car elle permet d'intégrer l'attribution. Comme le note l'USAID (2006), il n'est guère indiqué d'utiliser des indicateurs qui ne cernent pas les liens clé au sein de la chaîne de causalité sous-tendant un projet. Deuxièmement, les indicateurs provenant d'une théorie du changement permettent d'avoir un processus économiquement rentable en concentrant les efforts de suivi sur les facteurs les plus importants. Si une théorie du changement est cohérente et a été validée avec les parties prenantes, identifier les indicateurs devrait être relativement facile. Inversement, avoir du mal à établir les indicateurs peut vouloir dire qu'il faut améliorer la théorie du changement.

### 7.3 Indicateurs communautaires ou d'autoévaluation

Les Standards CCB demandent « une évaluation des impacts [du projet] par les groupes concernés » (**Critère CCB CM1.1**). En conséquence, dans l'approche de la théorie du changement, il est important que les indicateurs soient identifiés par les parties prenantes ou communautaires lorsque les impacts recherchés sont l'amélioration du bien-être, la réduction de la pauvreté etc. Les indicateurs communautaires complèteront également la théorie du changement en traduisant les perspectives des parties prenantes sur les impacts du projet. Les communautés ont leurs propres idées sur ce qui peut améliorer leur existence, ou sur ce qui constitue un échec ou un succès, idées souvent différentes des critères externes. Au sein des communautés, les critères des femmes diffèrent souvent de ceux des hommes.

Les indicateurs communautaires peuvent être identifiés en posant des questions simples<sup>17</sup> à des groupes cibles (y compris un groupe exclusivement de femmes) :

- Comment espérez-vous que ce projet améliorera vos conditions de vie ?
- Comment ce projet peut-il détériorer vos conditions de vie ?
- Quels bénéfices espérez-vous de ce projet pour votre famille et/ou pour votre communauté ?
- Que faut-il pour que ce projet soit un succès à vos yeux ?
- Que faut-il pour que ce projet soit un échec à vos yeux ?

Les questions générales peuvent être suivies de questions plus spécifiques. Par exemple, les groupes cibles peuvent indiquer un espoir d'amélioration de la santé de leur famille. Des questions supplémentaires peuvent produire un indicateur lié à la réduction de la dysenterie ou à d'autres problèmes de santé liés à l'eau (voir Catley et al. (2007) pour d'autres directives sur les indicateurs communautaires).

### 7.4 Critères de sélection des indicateurs

Les critères définissant un bon indicateur sont très similaires (bien que non identiques) à ceux d'un objectif. Un indicateur doit être SMARS :

- **Spécifique** : l'indicateur doit être défini et compris de la même manière par toutes les parties prenantes ; il doit donc être une mesure de changement transparente et sans équivoque.
- **Mesurable** : dans l'idéal, il devrait être possible de noter un changement quantitatif comme qualitatif d'un indicateur.

---

<sup>17</sup> Au moment de la vérification, les questions peuvent même être plus directes. Par exemple « Pensez-vous que ce projet a été un succès, pourquoi ? (Ou pourquoi pas ?) ».

- **Atteignable** : l'indicateur doit être réaliste en termes de coût et de complexité des méthodes de collecte de données.
- **Raisonnables et Réalistes** : les indicateurs les plus réalistes font partie d'une chaîne de causalité ; un indicateur raisonnable fournit des réponses ou des chiffres cohérents.
- **Sensible** : l'indicateur doit évoluer en proportion des changements de la condition ou de la variable qu'il mesure.

Le bon rapport coût-bénéfice d'un indicateur dépend largement du processus de collecte de données. Ce point est abordé en détail dans l'Étape 6 de l'EISB. Une façon de contrôler les coûts consiste à utiliser des indicateurs de substitution moins précis et parfois moins objectifs, mais plus faciles à enregistrer ou à observer. On peut une fois de plus ici invoquer le principe de l'imprécision appropriée. Des indicateurs de substitution sont toujours recommandés pour des données très sensibles telles que les revenus ou la richesse. Un exemple d'indicateur de substitution pour la richesse est la qualité du logement et/ou dans certaines sociétés, la quantité de bétail ; pour les revenus, les dépenses constituent un indicateur commun de substitution.

## 7.5 Indicateurs d'impacts négatifs

Pour les conséquences négatives potentielles (Étape 4 de l'EISB), les indicateurs peuvent être choisis de la même manière que pour les résultats positifs attendus. Pour la plupart des résultats ou des impacts négatifs, des symptômes (ou indicateurs) existeront qui laisseront supposer un problème plus grave, par exemple si les gens ne viennent pas aux réunions, la constatation de querelles, de conflits, de désunion, d'un éloignement du projet, des allégations d'injustice relative aux mécanismes de partage des bénéfices, une augmentation inattendue des prix locaux de denrées alimentaires ou de terres etc. Lorsque ces signaux sont détectés, des méthodes participatives devront être appliquées pour examiner le problème sous-jacent.

Les impacts négatifs sur la biodiversité sont souvent liés aux fuites. Un suivi des changements de la couverture terrestre à l'intérieur comme à l'extérieur de la zone du projet doit être effectué. Toute perte de végétation native aura un impact négatif sur la biodiversité. En conséquence, un indicateur de base pour la biodiversité est la quantité de végétation native perdue en-dehors de la zone d'intervention à cause du projet.

L'approche des Normes ouvertes propose également une approche de classification des menaces pour identifier les indicateurs de risques (Conservation Measures Partnership 2007). Cette approche implique les étapes suivantes :

- Identifier les principales menaces qui affectent négativement les thèmes focaux (ou cibles de conservation d'après la terminologie des Normes ouvertes)
- Noter ou classer les menaces à l'aide de critères basés sur l'envergure, la sévérité et l'irréversibilité
- Identifier les symptômes ou les processus observables de changement indicateurs d'une augmentation de la menace
- Déduire des indicateurs à partir des symptômes ou des processus observables de changement.

## 7.6 Directives pour l'atelier d'EISB

Sur la base de plusieurs ateliers d'EIS, nous pensons qu'un atelier d'EISB doit se tenir au maximum sur quatre jours (dans l'idéal 3,5). Les Étapes 2, 3 et 4 de l'EISB peuvent facilement durer trois jours. Identifier les indicateurs et développer un plan détaillé de suivi (Étapes 5 et 6 de l'EISB) est un exercice assez technique est

complexe. Il est conseillé de réaliser les Étapes 5 et 6 de l'EISB au sein d'un sous-groupe soigneusement sélectionné (6 à 10 personnes) complété par un ou deux experts de S&E le cas échéant. Ces étapes doivent se tenir immédiatement après la partie principale de l'atelier, peut-être après une pause d'un weekend, tant que l'information est récente et les tableaux toujours disponibles.

Il est recommandé de constituer deux équipes en charge du Plan de suivi qui travailleront de façon simultanée. Les étapes suivantes doivent être suivies :

- Réviser et si possible modifier la chaîne de résultats, vérifier particulièrement la logique de cause à effet et rechercher la causalité entre les produits, les effets et les impacts
- Déterminer les résultats les plus importants ou essentiels et les classer par priorité (vu qu'il n'est ni pratique ni viable d'identifier des indicateurs pour tous les résultats)
- Identifier les chaînes de causalité entre les produits, les résultats et les impacts du projet et toute hypothèse clé, lien ou résultat intermédiaire dans ces chaînes, en particulier entre les résultats et les impacts
- Préciser les résultats les plus importants, en particulier les résultats intermédiaires, sous forme d'objectifs SMART
- Identifier au moins un indicateur par objectif à l'aide des critères ci-dessus
- Intervenir les équipes pour le Plan de suivi pour revoir les objectifs et les indicateurs (ou cette permutation peut avoir lieu à la fin de la Étape 6 de l'EISB)

La **Section 6 de l'Annexe 1** fournit des directives supplémentaires tandis que le Tableau 4 présente quelques exemples d'objectifs et d'indicateurs.

**Tableau 4. Exemples d'objectifs et d'indicateurs (Étude de cas d'EIS : Projet de REDD GuateCarbon).**

| Thème focal           | Objectifs  | Indicateurs   |
|-----------------------|--|---|
| Gouvernance renforcée | D'ici janvier 2012, le Comité de coordination de la Réserve de la Biosphère Maya a les mécanismes en place pour mettre en œuvre la stratégie de sécurité environnementale dans au moins 70% de la zone | Mécanismes approuvés  |
|                       | D'ici mars 2012, un programme effectif de leadership communautaire est développé dans 10 concessions   | Programme de leadership communautaire conçu et mis en œuvre<br>Nombre de personnes formées                                    |
|                       | D'ici juin 2014, au moins 50% des agents judiciaires du Petén appliquent une connaissance spécialisée de la législation environnementale   | Nombre d'agents judiciaires formés  |
|                       | D'ici décembre 2014, au moins 80% des actions contre l'environnement entraînent une sanction pénale  | Nombre de sanctions pénales   |
| Équité de genre       | D'ici la fin 2011, [nombre à déterminer] de communautés et de familles de la zone du projet ont reçu une formation pour renforcer les responsabilités familiales partagées                             | Nombre de formations reçues<br>Nombre de communautés formées<br>Nombre de femmes, de jeunes et autres formés                  |
|                       | D'ici la fin de 2013, [nombre à déterminer] de femmes ont complété l'enseignement primaire dans la zone du projet  | Nombre de femmes ayant atteint la sixième année d'école primaire<br>Nombre de femmes réintégrées dans l'enseignement primaire |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | D'ici la fin 2013, au moins 3 projets de production sont exécutés par des jeunes et des femmes dans la zone du projet  | Nombre de projets<br>Nombre de nouvelles initiatives<br>Nombre de femmes/jeunes  |
|  | D'ici la fin 2013, les jeunes et les femmes d'ethnies diverses sont impliqués dans les organisations communautaires et les formations dans la zone du projet | Nombre de femmes et de jeunes participant dans les activités d'organisation communautaire<br>Augmentation annuelle en pourcentage de jeunes et de femmes |
|  | D'ici la fin 2013, les conseils de gestion et les comités communautaires comprendront 25 à 30% de femmes et de jeunes participant à la prise de décision     | Nombre de femmes et de jeunes au sein des comités communautaires   |

## 7.7 Autres méthodes

### Évaluation des impacts sociaux (EIS)

Le Cadre de modes de vie durables (SLF) est une autre base d'établissement des indicateurs. Le SLF est décrit en détail dans la **Section 6 de la Boîte à outils pour les aspects sociaux**. Le SLF est utilisé par le Standard Social Carbon basé au Brésil. Une méthode pratique et participative d'identification des indicateurs dérivée du SLF est la méthodologie d'évaluation des effets sur le paysage (*Landscape Outcomes Assessment Methodology* ou LOAM) (Aldrich et Sayer 2007). La méthode LOAM est décrite dans la **Section 6.4 de la Boîte à outils pour les aspects sociaux**.

Si les indicateurs dérivés de l'approche SLF ont le mérite de mesurer le progrès vers la durabilité du projet, ils n'intègrent pas l'attribution et n'incluent pas de théorie du changement comme le demandent les Standards CCB. Une option serait d'associer les indicateurs SLF (en utilisant LOAM par exemple) avec des méthodes d'appariement ou des méthodes plus économiques de classement ou de notation pour l'évaluation d'impacts participative (EIP) afin d'établir l'attribution (Catley et al. 2007). Les méthodes d'EIP sont décrites dans la **Section 7 de la Boîte à outils pour les aspects sociaux**.

Lorsque la réduction de la pauvreté est un objectif social majeur, l'inventaire des besoins fondamentaux (BNS) représente une approche systématique et économiquement rentable pour mesurer l'évolution de la pauvreté sur le temps (TRANSLINKS 2007). La méthode BNS est expliquée dans la **Section 8 de la Boîte à outils pour les aspects sociaux**. Une fois de plus, il serait nécessaire d'associer le BNS avec des méthodes d'appariement ou des techniques d'EIP pour établir l'attribution.

## **8. Étape 6 de l'EISB : Développement du plan de suivi – Comment devons-nous mesurer les indicateurs ?**

### **8.1 Introduction**

Une fois les indicateurs (*Que mesurer ?*) définis, la tâche suivante consiste à déterminer *comment* les mesurer. Étant donné qu'il y a différentes méthodes, une sélection s'impose. Cette décision dépend de plusieurs facteurs :

- Les utilisateurs prévus des résultats de suivi
- Le niveau adéquat ou requis d'exactitude et de précision
- La transparence et la simplicité de la méthode
- Le coût (lié à plusieurs facteurs ci-dessus)
- A quel point la méthode est participative.

Les Standards CCB n'exigent aucune méthode spécifique de suivi ou de collecte de données mais fait référence à une liste d'Outils et de stratégies potentiels en Appendice A des Standards CCB. Les utilisateurs sont priés de consulter les **Sections 3, 7 et 8** de la **Boîte à outils pour les aspects sociaux** et **La Section 5** de la **Boîte à outils pour la biodiversité** pour plus de détails sur les méthodes de collecte de données.

### **8.2 Principes généraux**

#### **À quel moment un plan de suivi doit-il être développé ?**

Le plan de suivi est un élément essentiel de la conception d'un projet et doit être mis en place au moment de la planification des activités. Ainsi, le suivi fera partie intégrante de la mise en œuvre du projet. Cependant, les Standards CCB permettent une certaine flexibilité quant à la finalisation du plan de suivi. Les **Critères CCB CL3.2, CM3.2 et B3.2** stipulent que le plan complet de suivi doit être rédigé dans les six mois qui suivent la date de démarrage du projet ou dans les 12 mois après la validation du projet. Ces dispositions intègrent le fait qu'un plan de suivi peut être coûteux et que certains projets se servent de la validation pour attirer des investissements qui leur permettent de finaliser leur plan de suivi.

Les responsables d'un projet doivent cependant savoir que cette flexibilité pose un certain risque. Si un plan de suivi complet est inclus dans le Document de description du projet (DDP) au moment de sa validation, ce plan sera évalué par l'auditeur en termes de capacité du projet à produire les bénéfices attendus pour le climat, pour les aspects sociaux et pour l'environnement. Lorsque le plan ne fait pas partie du DDP, le projet risque de découvrir au moment de la vérification que le suivi n'est pas adéquat. L'audit peut conclure à un échec et/ou l'auditeur peut demander une étude indépendante et chère pour évaluer les bénéfices générés par le projet. Un plan de suivi crédible sera aussi demandé pour les périodes d'attribution des crédits. Un projet qui élabore un plan de suivi après la validation peut également faire appel à un auditeur pour donner son avis sur la qualité de ce plan. Retarder les plans de suivi social et de la biodiversité serait donc une fausse économie.

## **Utilisateurs prévus des résultats de suivi**

Un plan de suivi sert à rassembler des informations sur la mise en œuvre du projet et sur ses résultats et impacts. Plusieurs parties prenantes ont un intérêt dans les résultats : les communautés concernées par le projet, l'équipe d'exécution dont le but est d'améliorer la gestion du projet, le gouvernement, les bailleurs, etc.

Chaque groupe peut avoir un intérêt plus marqué pour des informations précises. Le gouvernement et les bailleurs du projet pourraient davantage s'intéresser aux mesures socioéconomiques et sur la biodiversité agrégées, les communautés locales aux impacts sur les villages ou sur des groupes précis. Pour concevoir le plan de suivi, les informations nécessaires pour toutes les parties prenantes doivent être considérées de manière à répondre efficacement à tous les besoins. Les résultats du suivi doivent être facilement compris par les utilisateurs prévus. Les méthodes exigeant une analyse complexe peuvent être appropriées pour les chercheurs ou les bailleurs mais moins pour les communautés locales. Lorsqu'une méthode est mal comprise, ses résultats peuvent être mis en doute.

## **Exactitude, précision et méthodes participatives de suivi**

L'exactitude concerne le degré de justesse de la mesure, et la précision son degré de finesse. De manière évidente, les méthodes de suivi doivent produire des résultats exacts par exemple en déterminant si un impact est positif ou négatif et quelles parties prenantes sont touchées par les activités du projet.

Le degré de précision adéquat est plus subjectif. Il est conseillé aux projets d'éviter les méthodes sophistiquées qui visent un niveau de précision élevé que n'exigent pas les Standards CCB<sup>18</sup>. En revanche, si les méthodes participatives de suivi ne fournissent pas toujours des résultats précis, elles génèrent des informations faciles à comprendre et reflétant les opinions des membres des communautés. De manière similaire, les méthodes simples de suivi d'espèces faciles à observer peuvent apparaître plus tangibles aux yeux des parties prenantes par rapport à des méthodes basées sur la technologie ou des mesures de taxons moins connus.

Comme pour tous les aspects de conception et de mise en œuvre du projet, la participation des parties prenantes locales au suivi permet d'avoir accès au savoir local. Les **Sections 7 et 8 de la Boîte à outils pour les aspects sociaux** et la **Section 5 de la Boîte à outils pour la biodiversité** décrivent des méthodes participatives applicables de suivi et de collecte de données. Par exemple, une méthode pratique et participative de mesure de l'attribution se trouve dans la série de méthodes d'Évaluation d'impacts participative (EIP) (Catley et al. 2007) décrite dans la **Section T6.2 de la Boîte à outils pour les aspects sociaux**. Une méthode d'EIP pour analyser l'attribution implique de :

- Établir une liste de tous les facteurs possibles de causalité d'un résultat ou d'un impact social observé
- Décider quels facteurs de causalité sont liés au projet et lesquels ne le sont pas
- Demander à un groupe de parties prenantes de classer et de noter tous les facteurs de causalité
- Déterminer la note totale obtenue par les facteurs de causalité liés au projet afin d'identifier la proportion de l'effet due au projet (selon ce groupe de parties prenantes)
- Répéter l'exercice avec plusieurs groupes de parties prenantes et à différents endroits.

Les initiateurs d'un projet doivent cependant se rendre compte du coût des méthodes participatives pour les populations locales et de la nécessité d'une facilitation et d'une analyse qualifiées pour l'application de ces méthodes. Lorsque les méthodes prennent trop de temps ou coûtent trop cher pour les communautés,

---

<sup>18</sup>Les Standards CCB ne font que stipuler l'utilisation de « méthodologie adéquates » ; un projet peut opter pour des méthodes de faible précision tant que les raisons de ce choix sont claires.

d'autres approches et/ou une compensation appropriée doivent être envisagées. Il est aussi important de trianguler les résultats d'une méthode particulière à l'aide d'une autre méthode (potentiellement participative).

### 8.3 Directives pour l'atelier d'EISB

Comme expliqué dans l'Étape 5 de l'EISB, les plans détaillés de suivi social et de la biodiversité peuvent être développés par un sous-groupe lors de l'atelier d'EISB. Le développement du plan de suivi doit suivre immédiatement l'identification des indicateurs pertinents. Des colonnes tracées sur une grande feuille de papier (ou plusieurs feuilles assemblées) doivent recueillir les informations suivantes :

- Objectifs SMART
- Indicateur (s) – au moins un par objectif (QUE mesurer ?)
- Type d'indicateur (indicateur de produit, de résultat ou d'impact)
- Méthode de collecte de données pour les indicateurs (COMMENT mesurer ?)
- Données existantes – existe-t-il des données sur l'indicateur? quelles données ? qui les possède ?
- La personne ou l'organisation en charge de la mesure de l'indicateur (QUI ?)
- Le moment ou la fréquence de la mesure de l'indicateur (QUAND ?)
- L'endroit où l'indicateur sera mesuré (OÙ ?)
- Le coût approximatif de la mesure – faible/moyen/elevé.

Le Tableau 5 présente un exemple de plan de suivi tiré d'une étude de cas d'EIS. Après avoir développé le plan de suivi pour un ensemble d'objectifs et d'indicateurs selon les thèmes focaux, les deux équipes en charge du Plan de suivi doivent échanger les plans pour examen et modification.

**Tableau 5. Exemples de plans de suivi selon les thèmes focaux (Étude de cas d'EIS : Projet de REDD GuateCarbon, Guatemala)**

**Thème focal : Gouvernance renforcée**

| Objectif  | Indicateur  | Type d'indicateur | Méthode de collecte de données                          | Données existantes ?                                     | Qui ?   | Quand ?       | Où ?                     | Coût pour le projet |
|---|---|-------------------|---|--|---|---------------|--------------------------|---------------------|
| D'ici janvier 2012, le Comité de coordination de la Réserve de la Biosphère Maya a les mécanismes pour mettre en œuvre la stratégie de sécurité environnementale dans au moins 70% de la zone | Mécanismes approuvés  | Produit           | Rapport   | Informations partielles                                  | Commission nationale pour les aires protégées (CONAP)     | 2 fois par an | Région VIII du Guatemala | 0                   |
| D'ici mars 2012, un programme de leadership communautaire est conçu et exécuté  | Un programme de leadership communautaire est conçu et exécuté | Produit           | Rapport   | Informations partielles servant de supports pédagogiques | Association des communautés forestières du Petén (ACOFOP) | 2 fois par an | ACOFOP et CONAP          | Faible              |
| D'ici juin 2014, au moins 50% des agents judiciaires du Petén appliquent une connaissance spécialisée de la législation environnementale  | Nombre d'agents judiciaires formés                            | Produit           | Rapport de formation y compris la liste de participants | Informations partielles (Forum sur la justice)           | Comité de coordination de la Réserve de la Biosphère Maya | Annuelle      | CONAP                    | Faible              |
| D'ici 2014, au moins 80% des actions contre l'environnement entraînent des sanctions pénales  | Nombre de sanctions pénales                                   | Résultat          | Résolutions de sanctions                                | Informations partielles                                  | Comité de coordination de la Réserve de la biosphère Maya | 3 fois par an | CONAP                    | Faible              |

**Problématique: Équité de genre**

| Objectif   | Indicateur   | Type d'indicateur | Méthode de collecte des données                                | Données existantes                            | Qui ?   | Quand ?       | Où ?                      | Coût pour le projet |
|--|--|-------------------|--|---|---|---------------|---------------------------|---------------------|
| D'ici la fin 2011, [nombre à déterminer] de communautés et de familles de la zone du projet ont reçu une formation pour renforcer les responsabilités familiales partagées | Nombre de formations<br>Nombre de communautés formées<br>Nombre de femmes, jeunes formés   | Produits          | Rapports d'atelier   | Non   | Personnel du projet ACOFOP  | 2 fois par an | Concessions               | Moyen               |
| D'ici la fin de 2013, [nombre à déterminer] de femmes ont complété l'enseignement primaire dans la zone du projet  | Nombre de femmes ayant complété la 6 <sup>ème</sup> année d'école primaire<br>Nombre de femmes réintègrées dans l'éducation primaire           | Résultat          | Archives de l'enseignement primaire – Ministère de l'Éducation | Statistiques du ministère de l'Éducation      | Personnel du projet   | Annuel        | Écoles                    | Moyen               |
| D'ici la fin 2013, au moins 3 projets de production sont exécutés par des jeunes et des femmes dans la zone du projet  | Nombre de projets<br>Nombre de nouvelles initiatives<br>Nombre de femmes/jeunes  | Produit           | Rapports de terrain  | Non   | Personnel du projet   | Annuel        | Communautés               | Élevé               |
| D'ici la fin 2013, les jeunes et les femmes de différentes ethnies sont impliqués dans les organisations communautaires et formation dans la zone du projet                | Nombre de femmes et de jeunes participant dans des activités d'organisation communautaire<br>Augmentation annuelle en % de jeunes et de femmes | Produit           | Rapports de terrain  | Non   | Personnel du projet   | Annuel        | Conseils d'administration | Faible              |
| D'ici la fin 2013, les conseils de gestion et les comités communautaires seront composés de 25-30% de femmes et de jeunes participant à la prise de décision               | Nombre de femmes et de jeunes sur les comités communautaires   | Produit           | Relevé des personnes proposées                                 | Relevé des personnes proposées antérieurement | ACOFOP<br>Comité de coordination de la Réserve de la biosphère Maya | Annuel        | Concessions               | Faible              |

## **9. Étape 7 de l'EISB : Collecte des données, analyse et notification – Que devons-nous faire des données ?**

### **9.1 Introduction**

Tous les efforts de conception et d'exécution d'un plan de suivi ne sont utiles que lorsque les informations sont résumées sous une forme facile à comprendre pour les parties prenantes. Les utilisateurs des résultats de suivi peuvent être les communautés, le personnel du projet, les autorités gouvernementales, les bailleurs et les auditeurs. Cette section fournit des directives sur la collecte de données sur le traitement des informations rassemblées afin qu'elles puissent être utilisées lors d'un audit de vérification et contribuer à une gestion adaptative du projet.

### **9.2 Collecte de données: Développement de plans de travail pour le suivi**

L'étape cruciale d'une collecte efficace et effective de données consiste à développer et à suivre un plan de suivi. Un plan de suivi se distingue des plans de suivi social et de la biodiversité développés dans la Étape 6 de l'EISB par son caractère plus détaillé et « en direct ». En d'autres termes, il s'agit d'une version plus détaillée des plans de suivi nécessaires à la validation. The Nature Conservancy fournit des directives utiles pour le développement de plans de travail pour le suivi (Pratique de base 8 dans la boîte à outils PAC) : <http://conserveonline.org/workspaces/cbdgateway/cap/resources>

Un plan de suivi spécifie les actions de suivi (activités spécifiques de mesure de chaque indicateur), le personnel nécessaire, le calendrier et les coûts. Ce plan de travail permettra d'identifier les ressources manquantes et les lacunes en capacité qui font obstacle à la mise en œuvre efficace du processus de suivi. Six éléments essentiels de planification et d'exécution du plan de suivi peuvent être identifiées:

#### **1. Quand ? (Calendrier et fréquence de collecte des données)**

Le plan de travail doit définir la fréquence à laquelle les indicateurs seront mesurés et le(s) moment(s) adéquat(s) pour rassembler les données. Ces éléments dépendront en partie de la date souhaitée d'obtention des résultats, de la variabilité naturelle du phénomène à suivre (par exemple, si le suivi doit être fait de façon continue), de la saisonnalité (par exemple par rapport au calendrier agricole ou au moment de la récolte des PFNL) et du cycle de vie du projet – en général, il convient de rassembler et de revoir les données bien avant les dates clés de planification et de rapport sur le projet.

#### **2. Où ? (Lieux de collecte des données)**

Le plan de travail doit examiner brièvement la localisation géographique du suivi, les problèmes éventuels d'accès et tout autre aspect logistique.

#### **3. Qui ? (Personnes en charge de la collecte, de la gestion et de l'analyse des données)**

Le suivi peut exiger des moyens importants, notamment un engagement en temps de la part des membres de l'équipe. Il est important de s'assurer que les tâches soient assignées aux personnes ayant toutes les qualifications requises. Si plusieurs employés peuvent être en charge de la collecte et de l'enregistrement des données, il convient d'avoir un seul responsable du processus global : une seule et même personne vérifiera, nettoiera et codifiera systématiquement les données brutes dès leur obtention, les archivera, les sauvegardera et les analysera.

#### **4. Ressources et coûts du suivi**

Lorsque le niveau de précision est élevé, l'indication du coût sera très approximative (élevé, moyen ou faible). Il est essentiel d'évaluer les ressources requises et les coûts de mise en œuvre du plan de suivi. À cet effet, il faut estimer le coût financier approximatif et/ou le temps du personnel nécessaires au suivi de chaque indicateur. Il peut s'avérer nécessaire d'identifier une source de financement lorsque ce coût ne peut être couvert par les revenus du projet.

#### **5. Statut de l'indicateur (Valeur et date de la mesure)**

L'indicateur sera en général étiqueté « planifié », « partiellement collecté », « en cours » ou « achevé ». La collecte des données sur les « conditions de départ » représente en général la première étape d'élaboration du plan de suivi. Dans certains cas, les données peuvent être disponibles dans le temps (par exemple, données de télédétection ou démographiques). Dans ce cas, comparer les tendances après et avant le démarrage du projet peut être possible. Le statut de l'indicateur doit être mis à jour au moins une fois par an.

#### **6. Rapports de synthèse**

Des rapports de synthèse doivent être rédigés à des intervalles de temps appropriés, sous un format et dans un style adaptés à l'audience ciblée.

### **9.3 Traitement, analyse et présentation des données**

Chaque méthode de suivi produira des informations devant être traitées, résumées et présentées sous une forme compréhensible par les utilisateurs. Le temps et le coût requis pour compléter ces étapes ont tendance à être fortement sous-estimés. Il est important de déterminer le mode d'analyse des données une fois le plan de suivi développé afin de s'assurer de l'existence des qualifications et des ressources nécessaires.

Les Standards CCB demandent une estimation des bénéfices **nets** sociaux et pour la biodiversité. Un des principaux défis consiste à déterminer si les changements positifs observés l'emportent sur les changements négatifs. Pour les impacts sociaux, les communautés locales doivent ressentir un effet net positif. Par conséquent, il est important que l'analyse soit facile à comprendre, transparente et correctement communiquée. Dans l'idéal, les parties prenantes locales doivent participer à l'analyse.

Pour les impacts sur la biodiversité, le degré de compensation des répercussions négatives par les effets positifs dépendra de la valeur pour la conservation des espèces ou des écosystèmes concernés. Par exemple, des effets positifs sur des espèces très menacées l'emporteront de manière évidente sur des impacts négatifs sur des espèces répandues et communes.

Les bénéfices nets doivent être estimés en comparant les résultats actuels de suivi aux projections sociales et de la biodiversité « sans projet » de la Étape 2. Pour les projets appliquant les Standards CCB, cette comparaison fera partie du « Rapport de mise en œuvre du projet » obligatoire avant un audit de vérification. Ce rapport doit décrire comment le projet a satisfait chacune des obligations des Standards CCB en utilisant les résultats du suivi comme preuves.

### **9.4 Notification aux parties prenantes et vérification**

Les obligations de notification des Standards CCB encouragent un degré élevé de transparence et de responsabilité. Outre la responsabilité éthique des initiateurs du projet qui impose de partager les données de suivi avec les parties prenantes, il est nécessaire de confirmer auprès de plusieurs groupes de parties prenantes

si les résultats reflètent bien la réalité, avant de finaliser le rapport pour pouvoir effectuer des modifications si nécessaire.

Les projets doivent réfléchir attentivement au meilleur moyen de communiquer aux parties prenantes locales les plans et les données du suivi ainsi que les processus. Les Standards CCB exigent « une évaluation des impacts [du projet] par les groupes concernés » (**Critère CCB CM1.1**) mais ne précisent pas le mode de réalisation de cette vérification par les parties prenantes. Les responsables de chaque projet peuvent ainsi identifier la meilleure approche. Lorsque le niveau d’alphabétisation pose problème, l’utilisation de supports visuels est envisageable. La compréhension par les parties prenantes peut être améliorée si une partie prenante plus éduquée, et non un responsable du projet, effectue les présentations et les descriptions en partie parce que les parties prenantes risquent de les remettre moins en question.

## 9.5 Diffusion du plan de suivi

La transparence est essentielle et les rapports doivent inclure une description claire du mode de collecte et d’analyse des données et des résultats récapitulatifs. Les Standards CCB demandent également aux projets de diffuser le plan et les résultats de suivi sur Internet et auprès des communautés et des autres parties prenantes de manière adaptée (**Critères CCB CL3.2, CM3.2 et B3.2**). Avant l’audit de vérification, les projets doivent rédiger un rapport sur la satisfaction des Standards CCB en incluant les résultats du suivi. Ce rapport doit être rendu public pour une période de commentaires de 30 jours avant l’audit de vérification.

## 9.6 Intégrer les résultats dans un processus plus vaste d’apprentissage

Enfin et de manière importante, un EISB crédible et systématique peut contribuer à un processus plus vaste d’apprentissage sur les effets sociaux et sur la biodiversité de REDD+. La revue des impacts sociaux des projets de carbone liés à l’utilisation des terres (**Section 2 de la Boîte à outils pour les aspects sociaux**) montre clairement que notre connaissance des conséquences sociales (en particulier) de REDD+ est assez faible. Nous ne savons pas vraiment ce qui marche ou non en termes d’obtention de bénéfices sociaux et de prévention d’impacts négatifs.

Par exemple, un grand débat existe, mais peu de preuves empiriques, sur les compromis probables entre les objectifs pour le carbone et les objectifs sociaux, ainsi qu’entre les objectifs pour le carbone et ceux pour la biodiversité dans le contexte des projets de B/R. En conséquence, des perspectives contestées sur les effets sociaux de REDD+ ont vu le jour. Comme le soulignent Jagger et al. (2010), des méthodologies crédibles d’évaluation d’impacts sont essentielles pour mieux comprendre les cobénéfices des projets de carbone liés à l’utilisation des terres. L’approche de la théorie du changement pour l’EISB peut permettre une analyse plus solide des relations de cause à effet et par conséquent une meilleure conception d’un projet. Elle aiderait les projets futurs à éviter les mêmes erreurs que les projets pionniers d’aujourd’hui et à contribuer à la conception des programmes nationaux de REDD+.

## 10. Répondre au défi du coût de l'EISB

### 10.1 Introduction

Cette section fournit des directives sur les moyens de rendre l'EISB aussi rentable que possible, c'est-à-dire d'avoir des coûts minimaux pour un niveau de crédibilité suffisant pour satisfaire les auditeurs, communiquer efficacement les résultats aux parties prenantes et contribuer de manière constructive à la conception et à la gestion adaptative du projet. Quelques facteurs clés qui déterminent un bon rapport coût-bénéfice de l'EISB sont :

- Le choix de la méthodologie
- Les obligations de conseils (liés aussi à la méthodologie)
- Des facteurs contextuels : la complexité sociale et biologique, l'envergure et la situation géographique
- L'intégration à d'autres actions de développement du projet de carbone

### 10.2 Choix de la méthodologie

Comme mentionné dans la **Section 2 « Concepts et défis clés pour l'EISB »**, l'approche méthodologique est le principal facteur déterminant les coûts. La crédibilité de l'EISB repose largement sur la capacité de la méthodologie à déceler les impacts sociaux et sur la biodiversité et à les attribuer au projet. Les responsables du projet doivent donc examiner le coût relatif de différentes approches potentielles d'EISB.

L'Encadré 16 présente le coût estimatif de trois ateliers d'études de cas d'EIS en 2011. Il montre qu'en intégrant la composante de recherche dans un processus d'EISB, le coût de développement d'un plan de suivi social détaillé, en comptant l'atelier de formation, se situerait dans une échelle de \$25.000-35.000, selon la complexité sociale, l'échelle et la situation géographique. Ces coûts englobent les frais de conseils et de facilitation. Il est difficile d'estimer aujourd'hui le coût de l'organisation de la composante EIB de l'EISB mais ce coût devrait être bien inférieur à celui de l'EIS, en particulier si les deux processus peuvent être intégrés dans un seul atelier d'EISB.

#### Encadré 16. Coût estimatif d'ateliers d'études de cas d'EIS

Les trois ateliers d'études de cas d'EIS organisés en 2011 au Brésil, au Guatemala et au Pérou ont coûté entre USD 20.000 et USD 28.000. Ce coût inclut la planification et la préparation, le temps du personnel du projet ainsi le traitement des données et la notification, mais exclut l'atelier de formation et une réunion postérieure pour développer le plan de suivi social. Le coût le plus élevé de cette échelle correspond à un atelier organisé dans un lieu assez reculé de l'Amazonie brésilienne qui a impliqué la participation de plusieurs personnes externes. Les ateliers au Pérou et au Guatemala ont été les moins chers.

Les principaux coûts correspondent au temps du personnel du projet, des consultants et des chercheurs de Forest Trends ou de CCBA (\$13.000-18.000); au déplacement des participants locaux, aux frais d'hôtel et au lieu de réunion (\$4.500-5.000) et aux coûts des voyages internationaux (\$1.500 pour l'étude de cas au Guatemala qui avait l'avantage d'avoir un consultant sur place, et plus de \$5.000 pour l'étude de cas au Brésil avec des billets d'avion des États-Unis et d'Amérique centrale).

Il convient de noter que la composante recherche (pour développer le processus d'EISB) représente une proportion considérable de ces dépenses mais qu'elles est difficile à distinguer (une estimation raisonnable serait de 20%). Selon la complexité sociale du projet, de l'échelle et de l'isolement géographique, le coût approximatif de la production d'un plan de suivi social s'élève entre \$25.000 et \$35.000. Ce coût suppose la conception et la facilitation du processus par un consultant expérimenté.

## 10.3 Appui externe

L'apport de conseils externes est un facteur clé du coût de l'EISB. Dans les trois études de cas d'EIS, les conseils externes ou les coûts pour les personnes-ressources, y compris les frais de voyage internationaux et de subsistance, représentaient environ trois-quarts du coût total. Notre expérience montre que l'approche de la théorie du changement exige une formation et des conseils. En revanche, cette méthodologie est plus accessible au personnel du projet que les méthodologies classiques d'évaluation d'impacts, et n'exige aucune analyse statistique (économétrique ou d'autres formes d'analyse statistique qui posent un défi de communication aux parties prenantes et d'utilisation des résultats pour la gestion adaptative). Il faut rappeler ici que le coût élevé des méthodes d'appariement (en général autour de \$50.000-150.000) est largement dû à l'appel à des consultants spécialisés lors des étapes de conception et d'analyse des données.

Il est déconseillé que le personnel du projet suive le processus proposé d'EISB sans soutien externe. Ce serait une fausse économie car ultérieurement, si les méthodes s'avèrent manquer de crédibilité, l'audit de vérification conclurait à un échec ou à la nécessité de réaliser une étude plus coûteuse.

### Facteurs contextuels

Le coût du processus d'EISB dépend également de différents facteurs contextuels :

- La complexité sociale – un projet de B/R avec de rares interactions avec les communautés et les parties prenantes ne demanderait qu'une étude simple d'EIS ; à l'autre extrême, un projet de REDD avec des peuples autochtones, dont la conception a des impacts sur leurs modes de vie, devrait être socialement et politiquement très complexe.
- L'échelle – comme pour tous les coûts de transaction, des rendements négatifs d'échelle existent tandis que les gros projets encourrent des coûts de transaction plus faibles par unité de carbone vendue.
- Situation géographique – un projet plus isolé implique des coûts de déplacement plus élevés, comme le montre l'étude de cas d'EIS en Amazonie brésilienne.

### Intégration de l'EISB à d'autres actions de développement du projet du carbone

Un moyen essentiel de réduire les coûts est d'intégrer l'EISB à d'autres aspects du cycle de gestion du projet, en particulier lors de la conception. Cette intégration devrait également rendre le projet plus solide et plus efficace, y compris pour les objectifs liés au carbone. Plusieurs opportunités de synergie existent lors de la conception du projet :

- La réalisation d'un devoir de diligence légal : une partie essentielle de l'Étape 1 de l'EISB implique l'évaluation des aspects fonciers, des conflits de frontières ou de terres et la clarification des droits de propriété du carbone.
- La détermination des participants au projet : l'identification et l'analyse des parties prenantes est une autre activité clé de l'Etape 1 de l'EISB, y compris l'évaluation de leurs intérêts, de leur influence sur les objectifs du projet et des relations entre les groupes et les sous-groupes de parties prenantes.
- L'édification du scénario de référence pour le carbone en particulier l'analyse des agents et des facteurs de la déforestation et de la dégradation. Ceci peut être combiné aux Étapes 1 et 2 de l'EISB.
- L'ébauche des activités du projet et de la stratégie d'incitations économiques liées à l'utilisation des terres : l'Étape 3 de l'EISB peut contribuer à la conception du projet en confirmant que les activités provisoires identifiées sont stratégiques et en suggérant des points d'entrées modifiés ou nouveaux qui contribuent à l'adhésion des parties prenantes et aux incitations.

- L'analyse des risques de fuites et des activités d'atténuation : l'Étape 4 de l'EISB peut aider à évaluer les risques de déplacement des modes de subsistance ou d'utilisation des terres et à analyser la meilleure façon d'éviter ou d'atténuer ces risques, tandis que l'Étape 5 de l'EISB peut contribuer au choix des indicateurs de suivi des risques de fuite.
- Le calcul de la ristourne de sécurité du VCS et le développement des stratégies d'atténuation des risques de non permanence : les Étapes 1, 2, et 4 de l'EISB fournissent une base pour au moins une partie de la classification des risques pour le VCS (ou un autre standard) tandis que l'Étape 5 de l'EISB peut contribuer au choix des indicateurs du suivi des risques de non permanence.
- Le suivi et la vérification des bénéfices pour le carbone, sociaux et pour la biodiversité : il est trop tôt pour déterminer à quel point on peut associer les activités de suivi, d'analyse et de notification des résultats et des impacts sur le carbone, sur les aspects sociaux et sur la biodiversité mais les responsables du projet doivent tenter de synchroniser ces activités autant que possible.

## 10.4 Une meilleure compréhension du rapport coût-bénéfice de l'EISB

Les initiateurs d'un projet doivent garder à l'esprit que le rapport coût-bénéfice ne concerne pas uniquement le coût nécessaire à la satisfaction d'une série de standards. Comme souligné à différents endroits de ce manuel, les bénéfices des bonnes pratiques en matière d'EISB dépassent le simple fait de fournir des informations crédibles pour le suivi et de satisfaire les auditeurs.

Tout d'abord, les bonnes pratiques en matière d'EISB permettent de faire des économies. Elles permettent par exemple de d'identifier rapidement des problèmes éventuels et d'éviter à la fois les impacts négatifs et les coûts plus élevés de recherche de solutions (si elles existent) une fois que ces problèmes ont pris de l'ampleur et risquent d'être ingérables. Ces bonnes pratiques permettent également d'éviter une étude indépendante coûteuse obligatoire pour la vérification.

Un point fort de l'approche de la théorie du changement réside dans sa capacité à contribuer à d'autres parties du cycle du projet, en particulier pour la conception stratégique et la gestion adaptive du projet. Un autre avantage est la possibilité de communiquer facilement et de faire comprendre la méthode et les résultats à un ensemble de parties prenantes.

En raison des liens entre un processus solide d'EISB et la durabilité sociale et liée au carbone, les projets et les investisseurs ont tout intérêt à avoir de bonnes pratiques comme l'illustre cette observation :

« Bien que le coût unitaire du rabais de carbone à travers REDD devrait augmenter suite à l'effort d'intégration des préoccupations d'équité et de pauvreté, cette augmentation est nécessaire pour garantir l'obtention de résultats du projet ou du programme – ces dépenses devraient être des économies» (Olsen et Bishop 2009).

## 11. Recommandations et conclusions

### 11.1 Recommandations pour de bonnes pratiques en matière d'EISB

Les principales recommandations de ce manuel pour de bonnes pratiques et pour la rentabilité économique de l'EISB sont de :

- Développer les plans de suivi social et de la biodiversité au moment de la conception du projet
- Investir dans les conseils et la formation techniques
- Inclure des représentants de tous les groupes locaux de parties prenantes dans l'EISB et la conception du projet
- Identifier des groupes clés de parties prenantes et concevoir les activités et le suivi relatif aux objectifs et aux risques du projet pour chaque groupe de parties prenantes
- Passer du temps à clarifier les objectifs sociaux et de biodiversité du projet et comment le projet espère les atteindre, en distinguant notamment les produits, les résultats et les impacts
- Passer du temps à évaluer les liens de causalité et les hypothèses entre les produits, les résultats et les impacts attendus, comme dans l'approche de la théorie du changement
- Être honnête et sérieux sur l'ensemble des impacts négatifs et des risques car leur suivi et leur atténuation peuvent être critiques pour le succès du projet
- Investir du temps pour choisir des indicateurs crédibles et pratiques
- Appliquer une combinaison de méthodes par exemple en associant l'approche de la théorie du changement et des méthodes participatives d'évaluation d'impacts et d'autoévaluation par les parties prenantes locales
- Utiliser des méthodes participatives de collecte de données le cas échéant
- Intégrer le processus d'EISB à d'autres tâches lors du processus de développement du projet
- Tenir les parties prenantes informées du processus et des résultats de l'EISB et leur donner l'opportunité de remettre les résultats en question.

### 11.2 Approche de la théorie du changement et imprécision appropriée

Après avoir examiné les approches potentielles d'EISB, il a été conclu que l'approche de la théorie du changement avait un meilleur rapport coût-bénéfice et était la plus adaptée pour évaluer les résultats et les impacts sociaux et sur la biodiversité des projets de carbone liés à l'utilisation des terres. Si les projets suivant les Standards CCB peuvent librement opter pour une autre approche, la méthodologie de la théorie du changement semble la plus adéquate pour les raisons suivantes :

- Elle applique une logique et une séquence très similaire à celles des Standards CCB
- Elle devrait contribuer à une conception stratégique du projet (au moins pour les bénéfices sociaux et pour la biodiversité)
- Elle implique une forte participation des parties prenantes et peut contribuer à l'appropriation du projet par ces dernières et aux bonnes relations entre le projet et les parties prenantes

- Les coûts externes de conseil sont importants mais pas excessifs – d'autres approches d'évaluation d'impacts telles que la méthode quasi expérimentale sont plus onéreuses.

L'approche de la théorie du changement est conforme également au principe de l'« imprécision appropriée » (en opposition à la « précision inappropriée ») promu par les approches d'apprentissage participatives pour le développement rural (Chambers, 1983). Comme le suggèrent Catley et al. 2008, élaborer une théorie solide du changement et l'appuyer par des indicateurs soigneusement sélectionnés et une évaluation participative d'impacts est plus important que rechercher à tout prix la précision en utilisant une approche plus sophistiquée ou quantitative. Elle devrait aussi être plus facile à comprendre pour les parties prenantes.

### 11.3 L'EISB – Une question d'intérêt pour le projet

Un de nos arguments dans ce manuel consiste à dire que l'EISB est principalement une question d'intérêt pour le projet et devrait être un élément clé de la conception des projets de REDD+ et d'autres projets de carbone liés à l'utilisation des terres. Sa rentabilité économique doit être envisagée à la lumière de ses bénéfices plus larges, plutôt qu'en termes uniquement du coût de développement d'un DDP crédible ou de validation par rapport à un standard. De bonnes pratiques en matière d'EISB doivent :

- Entraîner une amélioration du projet qui augmenterait les chances d'obtenir les bénéfices souhaités sociaux et pour la biodiversité et d'éviter les impacts
- Contribuer à la durabilité sociale du projet et par conséquent aux objectifs liés au carbone car une faible durabilité sociale représente un risque pour la permanence du carbone
- Faciliter la gestion adaptative du projet
- Renforcer l'engagement et la participation des parties prenantes locales en améliorant potentiellement les relations entre le projet et les parties prenantes et entre les parties prenantes elles-mêmes
- (Pour un projet de REDD) Renforcer l'analyse du scénario de référence pour le carbone par une compréhension plus approfondie des facteurs de la déforestation ou de la dégradation.

Ces bénéfices sont plus probables lorsque les plans d'EISB sont développés au moment de la conception du projet et non comme un ajout, une fois le projet conçu, pour satisfaire un ensemble de standards. Par dessus tout, les bonnes pratiques en matière d'EISB servent à bien concevoir le projet pour pouvoir en tirer des bénéfices multiples. Comme le commente un gestionnaire de projet de REDD en Indonésie lors de sa revue de la version préliminaire de ce manuel :

« Le succès des projets de REDD+ ou d'autres projets de carbone basés sur l'utilisation des terres dépend en termes absolus de la réussite des aspects sociaux et communautaires. Il faut insister sur le fait que REDD+ ne marchera pas si les aspects communautaires et sociaux ne sont pas correctement traités. En d'autres termes, les aspects communautaires ne sont pas une option pour un projet mais fondamentaux pour son succès » (Jane Dunlop, Fauna & Flora International, communication personnelle).

## Références

- Aldrich, M. and Sayer, J. 2007. In Practice – Landscape Outcomes Assessment Methodology "LOAM". WWF Forests for Life Programme. <http://assets.panda.org/downloads/loaminpracticemay07.pdf>.
- Angelsen, A., Larsen, H.O., Lund, J.F, Smith-Hall, C., and Wunder, S. 2011. Measuring Livelihoods and Environmental Dependence. Methods for Research and Fieldwork. Earthscan. London, UK
- CARE. 2002. Household Livelihood Security Assessments. A Toolkit for Practitioners, Prepared for the PHLIS Unit by: TANGO International Inc., Tucson, Arizona 2002, US. [http://www.proventionconsortium.org/themes/default/pdfs/CRA/HLSA2002\\_meth.pdf](http://www.proventionconsortium.org/themes/default/pdfs/CRA/HLSA2002_meth.pdf).
- Catley, A., Burns, J., Adebe, D. and Suji, O. 2007. Participatory Impact Assessment. A Guide for Practitioners. Feinstein International Center, Tufts University. Medford, USA. <http://wikis.uit.tufts.edu/conference/display/FIC/Participatory+Impact+Assessment>
- Chambers, R. 1983. Rural Development. Putting the Last First. Longmans. Harlow, UK.
- Chambers, R. and Conway, G. 1992. Sustainable Rural Livelihoods: Practical concepts for the 21st century. Institute of Development Studies, Brighton, UK.
- CCBA 2008. Climate, Community & Biodiversity Project Design Standards Second Edition. CCBA, Arlington, VA, December 2008. <http://www.climate-standards.org/>.
- Conservation Measures Partnership 2007. Open Standards for the Practice of Conservation. Version 2.0. October 2007. The Conservation Measures Partnership. [http://www.conservationmeasures.org/wp-content/uploads/2010/04/CMP\\_Open\\_Standards\\_Version\\_2.0.pdf](http://www.conservationmeasures.org/wp-content/uploads/2010/04/CMP_Open_Standards_Version_2.0.pdf).
- Douthwaite, B., Alvarez, S., Thiele, G., Mackay, R., Cordoba, D. and Tehelen, K. 2008. Participatory Impact Pathways Analysis: a practical method for project planning and evaluation. Paper prepared for: "Rethinking Impact: Understanding the Complexity of Poverty and Change" Workshop. [http://www.cgiar-ilac.org/files/publications/briefs/ILAC\\_Brief17\\_PIPA.pdf](http://www.cgiar-ilac.org/files/publications/briefs/ILAC_Brief17_PIPA.pdf).
- EcoSecurities. 2010. The Forest Carbon Offsetting Report 2010. Oxford, UK.
- Galudra G, Sirait M, Pasya G, Fay C, Suyanto, van Noordwijk M, and Pradhan U. 2010. RaTA: A Rapid Land Tenure Assessment Manual for Identifying the Nature of Land Tenure Conflicts. Bogor, Indonesia. World Agroforestry Centre/CIFOR; <http://www.worldagroforestrycentre.org/sea/Publications/files/book/BK0143-10.PDF>
- GEF Evaluation Office and Conservation Development Centre. 2009. The ROtI Handbook: Towards Enhancing the Impacts of Environmental Projects. Methodological Paper #2. Global Environment Facility: Washington DC. <http://www.thegef.org/gef/node/2096>.
- IAIA 2003. International Principles for Social Impact Assessment. IAIA Special Publication Series No. 2, May 2003. International Association for Impact Assessment. Fargo, US. <http://www.iaia.org/publicdocuments/special-publications/SP2.pdf>.

IAIA 2005. Biodiversity Impact Assessment. IAIA Special Publication Series No. 3, July 2005. International Association for Impact Assessment. Fargo, US. <http://www.iaia.org/publicdocuments/special-publications/SP3.pdf>.

IAIA 2009. "What is Impact Assessment?" International Association for Impact Assessment. Fargo, US. [http://www.iaia.org/publicdocuments/special-publications/What%20is%20IA\\_web.pdf](http://www.iaia.org/publicdocuments/special-publications/What%20is%20IA_web.pdf).

ISEAL 2010. P041 ISEAL Code of Good Practice for Assessing the Impacts of Social and Environmental Standards Systems. Draft. February 2010. <http://www.isealalliance.org/resources/p041-impacts-code-of-good-practice>

La Rovere, R. and Dixon, J. 2007. Operational guidelines for assessing the impact of agricultural research on livelihoods. Good practices from CIMMYT. Impacts Targeting and Assessment (ITA) Unit, CIMMYT, El Batán, Mexico.

Miradi – Adaptive Management Software for Conservation Projects: <http://miradi.org/>.

National Maritime Fisheries Service. 1994. Guidelines and Principles for Social Impact Assessment. Report prepared by The Interorganizational Committee on Guidelines and Principles for Social Impact Assessment. U.S. Department of Commerce National Oceanic and Atmospheric Administration, National Marine Fisheries Service. [http://www.nmfs.noaa.gov/sfa/social\\_impact\\_guide.htm](http://www.nmfs.noaa.gov/sfa/social_impact_guide.htm).

OECD/DAC. 2002. Glossary of key terms in evaluation and results based management. The DAC Working Party on Aid Evaluation, OECD, Paris. <http://www.oecd.org/dataoecd/29/21/2754804.pdf>.

Olson, D.M., E. Dinerstein, K.E. Wikramanaya, N.D. Burgess, G.V. Powell, E.C. Underwood, J.A. D'Amico, I. Itoua, H.E. Strand, J.C. Morrison, C.J. Loucks, T.F. Allnutt, T.H. Ricketts, Y. Kura, J.F. Lamoreux, W.W. Wettenberg, P. Hedao, and K.R. Kassem. 2001. Terrestrial ecoregions of the world: A new map of life on Earth. *Bioscience* 51(11): 933–938. <http://www.worldwildlife.org/science/ecoregions/WWFBinaryitem6498.pdf>.

Ostrom, L. 1990. Governing the Commons. Cambridge University Press

Pretty, J., Guijt, I., Thompson, J. and Scoones, I. 1996. Participatory Learning and Action. A Trainer's Guide. IIED. London

Richards, M. 1997. Common Property Resource Institutions and Forest Management in Latin America. *Development and Change* 28 (1): 95-117

Richards, M. 2008. Issues and Challenges for Social Evaluation or Impact Assessment of 'Multiple-Benefit' Payment for Environmental Services (PES) Projects. Prepared for United Nations Forum for Forests. Forest Trends. Washington, D.C. [http://www.forestcarbonportal.com/documents/files/doc\\_191.pdf](http://www.forestcarbonportal.com/documents/files/doc_191.pdf)

Schreckenberg, K., Camargo, I., Withnall, K., Corrigan, C., Franks, P., Roe, D., Scherl, L.M. and Richardson, V. 2010. Social Assessment of Conservation Initiatives: A Review of rapid methodologies. Natural Resources Issues No.22, IIED, London SEEP Network. 2006. Social Performance Map. The SEEP Network Social Performance Working Group. Washington, DC. <http://www.seepnetwork.org>

USAID. 2006. Impact Assessment Primer Series. Assessing the Impact of New Generation Private Sector Development Programs. Washington, DC.

## Glossaire<sup>19</sup>

*Acteurs* : voir parties prenantes

*Activité* : Les actions pratiques, temporellement définies, réalisées par le projet pour obtenir les résultats souhaités.

*Appart* : Les ressources physiques, humaines, financières et de capital appliquées au projet et à ses composantes.

*Attribution* : L'association des causes aux résultats ou aux impacts observés. Dans le contexte de l'EISB, il s'agit d'établir que le projet de carbone, et non d'autres facteurs, est à la source des bénéfices sociaux nets.

*Chaîne de résultats* : Un diagramme illustrant les éléments clés d'une stratégie, organisés en une série d'affirmations de causalité reliant les produits, les effets et les impacts d'un projet et exprimés sous la forme de résultats obtenus.

*Contrefactuel* : Ce qui adviendrait à la population ou au site d'intérêt en l'absence d'un projet ou d'une politique.

*État intermédiaire* : Les conditions transitoires entre les résultats et les impacts d'un projet qui doivent être remplies afin d'obtenir les impacts souhaités.

*Évaluation* : L'analyse systématique et objective d'un projet, d'un programme ou d'une politique, en cours ou terminé, et de sa conception, de sa mise en œuvre et de ses résultats.

*Gestion adaptative* : Un processus systématique d'amélioration et d'apprentissage à partir des résultats d'un projet, sur la base d'un système efficace de S&E, pour une modification (si nécessaire) des stratégies conformément aux objectifs à long terme du projet.

*Hypothèses* : Suppositions sur les facteurs de causalité ou les risques qui pourraient affecter le progrès ou le succès d'un projet par rapport à ses objectifs.

*Impacts* : Conséquences positives ou négatives, voulues ou non, à long terme ou durables de la mise en œuvre d'un projet.

*Indicateur* : Facteur ou variable quantitatif ou qualitatif qui fournit un moyen simple et fiable de mesure du résultat ou du progrès d'un projet, ou qui permet d'évaluer la performance d'une organisation.

*Diagramme (de flux) des problèmes* : L'équivalent du modèle conceptuel dans la méthodologie des Normes ouvertes, il s'agit d'une analyse de causalité (sous forme de diagramme) des facteurs entraînant un problème (lié à un thème focal) ; ces facteurs représentent aussi les risques et les menaces empêchant le projet d'améliorer la condition initiale du thème focal.

*Parties prenantes ou acteurs* : Agences, organisations, groupes ou individus ayant un intérêt direct ou indirect pour le projet et ses résultats/impacts.

---

<sup>19</sup> Principales sources : GEF Evaluation Office & Conservation Development Centre, 2009; ISEAL, 2010; OECD/DAC, 2002; Jagger et al., 2010.

*Produit* : Les résultats en capital, biens, services ou autres ressources qui proviennent directement des activités du projet et que le projet doit livrer afin de parvenir aux effets souhaités.

*REDD+* : Officiellement définie comme la « réduction des émissions dues au déboisement et à la dégradation forestière dans les pays en développement et le rôle de la conservation, de la gestion durable des forêts et du renforcement des stocks de carbone forestier » (Décision 2/CP.13–11 de la CCNUCC). Cette définition implique l'inclusion des arbres plantés, de la réhabilitation des forêts naturelles et de la gestion améliorée (durable) des forêts.

*Référence* : Ce terme a une signification différente selon le contexte. Pour la comptabilisation du carbone, il s'agit de la projection des réductions d'émissions sans les activités du projet. Dans d'autres contextes, ce terme définit souvent les conditions de départ.

*Résultat* : Les effets probables ou obtenus à court et à moyen terme de la mise en œuvre d'un projet, contribuant aux impacts (positifs ou négatifs) du projet. Dans une « chaîne de résultats » le terme s'emploie aussi génériquement pour définir l'ensemble de produits, résultats et impacts de la mise en œuvre d'un projet.

*Scénario de référence* : Les conditions attendues dans la zone du projet si les activités ne sont pas réalisées.

*Stratégie* : Un ensemble d'interventions du projet pour atteindre les impacts attendus.

*Suivi* : Un processus continu qui utilise une collecte systématique de données pour montrer la réalisation ou l'avancement d'un objectif, et pour communiquer en retour des informations aux gestionnaires du projet afin d'améliorer les opérations.

*Thème focal* : Dans le contexte de l'EISB, un facteur ou une question sociale ou de biodiversité important pour le succès du projet, qui correspond aux principaux problèmes sociaux et liés à la biodiversité que rencontre le projet.

*Théorie du changement* (appelé également *modèle de causalité*) : Un outil d'évaluation basé sur la théorie qui illustre la séquence logique de liens entre les moyens et le fins qui sous-tendent un projet, explicitant les résultats attendus et les actions ou stratégies permettant d'obtenir ces résultats.

*Validation* : Évaluation par un tiers indépendant d'un plan ou d'une conception d'un projet par rapport aux obligations d'un standard tel que les Standards CCB.

*Vérification* : Évaluation par un tiers indépendant de l'obtention par un projet de réductions ou d'absorptions d'émissions ou de bénéfices sociaux et pour la biodiversité, conformément au schéma validé et aux obligations d'un standard tel que les Standards CCB.

# **ANNEXE 1 - Directives méthodologiques pour l'atelier d'EISB**

## **1. Introduction**

Les directives pour un atelier d'évaluation des impacts sociaux et de biodiversité (EISB) s'adressent principalement au coordinateur de l'atelier. Elles sont adaptées de la méthodologie des Normes ouvertes et ont comme but celui de remplir les obligations de l'EISB. Même si elles sont exprimées de manière assez impérative, chaque coordinateur est libre d'aborder chaque étape selon son expérience et sa formation.

Cette annexe ne cherche pas à intégrer l'évaluation des impacts sur la biodiversité (EIB) en raison du manque d'expérience à ce jour relative à la réalisation d'un atelier intégré d'EISB. Ces directives supposent également que les participants communautaires et les autres participants locaux sont des parties prenantes principales ou majeures du projet. L'Annexe 2 présente quelques notes d'orientation à imprimer et à distribuer à chaque facilitateur des groupes de travail. Dans un souci d'économie d'espace, les Annexes 1 et 2 font référence aux exemples tirés des études de cas dans le texte principal de la première partie.

## **2. Facteurs influençant l'efficacité d'un atelier d'EISB**

### **2.1 La composition des participants à l'atelier**

Le nombre optimal de participants à un atelier d'EISB semble être de 20 à 25 en supposant un seul coordinateur. Il est fortement recommandé de ne pas inclure les individus qui ne sont pas parties prenantes car ils peuvent fausser l'analyse et réduire la participation des parties prenantes locales. Les parties prenantes à un projet peuvent être définies comme ayant un intérêt direct dans les résultats du projet, notamment les communautés locales, les gestionnaires du projet et les investisseurs ainsi que les ONG et les organisations gouvernementales appuyant le projet. Si un projet décide de laisser d'autres entités participer à un atelier pour être initiées à la méthodologie, elles devraient avoir un simple statut d'observateurs.

Un nombre de représentants d'un groupe de parties prenantes disproportionné par rapport à son importance relative peut également fausser les résultats. En règle générale, si les communautés sont les principales parties prenantes, elles devraient constituer au moins la moitié des participants. En revanche, il est important d'avoir aussi plusieurs employés du projet, des ONG d'appui et du gouvernement. L'équilibre de genre est un autre aspect important. En règle générale, un tiers au moins des participants devrait être des femmes.

Les études de cas montrent que le mode d'analyse plutôt « occidental » des liens de cause à effet est difficile, sans être impossible, pour les participants communautaires/autochtones : par exemple, lors d'un atelier d'EISB avec des peuples autochtones Suruí au Brésil, les commentaires ont été globalement : « oui, c'était difficile, mais avec de bons facilitateurs du groupe de travail (GT), nous y sommes parvenus ». En conséquence, une formation pour les facilitateurs des GT est fortement recommandée ainsi qu'un exercice de réflexion sur les liens de cause à effet à l'intention des membres des communautés avant l'atelier.

## 2.2 Un atelier d'EISB ou des ateliers séparés d'EIS et d'EIB ?

D'un point de vue technique (et des avantages économiques), un atelier intégré d'EISB serait idéal en raison de l'importance de l'interaction entre les processus sociaux et biologiques. La décision doit cependant être prise au cas par cas en prenant en compte les facteurs suivants :

- La complexité sociale et biologique du projet – par exemple, pour un projet de reboisement dans une zone avec peu de communautés, les problèmes sociaux seront limités.
- Le nombre de coordinateurs et de participants à l'atelier. Les ateliers d'EIS ont bien fonctionné avec 20 à 25 personnes ; un nombre supérieur est possible mais difficile à gérer pour un seul coordinateur. Pour un chiffre optimal de 5 à 7 personnes par groupe de travail et un total de 25 participants, 4 à 5 thèmes focaux sont possibles. Organiser un atelier combiné d'EISB dépend donc (a) du nombre de participants/coordinateurs et (b) du nombre de thèmes focaux sociales et de biodiversité<sup>20</sup>. Si l'objectif est d'avoir un atelier combiné, il est conseillé d'identifier les thèmes focaux au cours d'un court atelier préliminaire.
- La durée optimale d'un atelier d'EISB est de 3-4 jours avant que la fatigue ne s'installe (voir ci-dessous). Avec un exercice combiné d'EISB, si l'atelier dépasse quatre jours, la qualité de la participation risque de baisser.
- Les questions d'éducation et de culture et la rapidité de l'atelier. Un atelier intégré d'EISB rajoute un autre niveau de complexité. Les travaux avanceront plus rapidement si tous les participants ont un bon niveau d'éducation et travaillent dans leur langue maternelle, plus lentement si les niveaux d'éducation sont variables et en particulier en cas de problèmes d'alphabétisation et/ou de langue<sup>21</sup>.

## 2.3 Lieu et date de l'atelier

Il est conseillé d'organiser l'atelier d'EISB « en-dehors de la ville » à un endroit où tous les participants logeront afin de réduire leur tentation d'aller et venir à leur gré ou d'aller à leur bureau d'abord et d'arriver en retard. Le lieu de la réunion doit également avoir assez d'espaces muraux et des pièces séparées pour les GT.

Sur la base des études de cas d'EIS, la durée maximale raisonnable serait de 3,5 jours pour un atelier d'EISB impliquant des parties prenantes locales. Au-delà, ces parties prenantes auront du mal à maintenir le même niveau d'intérêt et la fatigue s'installera. Les parties prenantes souffriront aussi d'un manque à gagner et ne seront pas payés contrairement à la plupart des autres participants. On pourrait donc envisager un *per diem* pour réduire leur souci par rapport à la négligence de leurs travaux de subsistance. Dans ce cas, une durée de quatre jours serait faisable. L'atelier devrait se tenir si possible à une période creuse de l'année en termes d'agriculture ou de foresterie, et respecter les jours de fête et traditions locales.

<sup>20</sup> Les Normes ouvertes recommandent jusqu'à huit thèmes focaux ou cibles pour un atelier mais ce chiffre exigerait deux coordinateurs.

<sup>21</sup> En règle générale, lorsqu'une traduction est nécessaire, il faut doubler le temps nécessaire.

## **2.4 Qualités du coordinateur de l'atelier et des facilitateurs des groupes de travail**

Un coordinateur idéal d'un atelier d'EISB aura :

- Une expérience importante de la facilitation d'un atelier
- Une compréhension solide de la méthodologie d'évaluation d'impacts basée sur la théorie du changement
- Les compétences linguistiques appropriées
- Une sensibilité culturelle et au genre
- Une bonne compréhension du secteur du carbone basé sur l'utilisation des terres
- Une bonne connaissance du contexte du projet ou de la région.

Le rôle clé des facilitateurs des groupes de travail sur les thèmes focaux (désignés sous le terme « facilitateurs des GT » pour les distinguer du coordinateur de l'atelier) est l'une des principales leçons des études de cas d'EIS. Ces facilitateurs doivent être sélectionnés au préalable et formés au lieu d'être choisis de façon opportuniste le premier jour parmi les participants de l'atelier, comme cela a été le cas lors d'un atelier d'EIS. Être facilitateur de GT n'est pas facile car il faut travailler avec des participants très divers, notamment en termes de niveaux d'éducation. Il faut donc une forte personnalité et du talent pour empêcher le GT d'être dominé par quelques-uns surtout par un ou deux hommes plus instruits.

On a aussi appris qu'il faut que les facilitateurs des GT aient une série de notes d'orientation (ainsi qu'une copie du Manuel sur l'EISB) afin de ne pas avoir à demander tout le temps au coordinateur de l'atelier ce qu'il faut faire et créer ainsi des retards ou parfois la confusion. Il serait préférable que ces notes d'orientation soient rédigées par le coordinateur de l'atelier en prenant en compte le contexte du projet, la langue, etc. faute de quoi, l'Annexe 2 fournit des Notes d'orientation possibles.

## **2.5 Qualité de la participation des parties prenantes locales**

La crédibilité d'un atelier participatif dépend considérablement de la qualité de la participation de parties prenantes locales surtout si elles sont les parties prenantes principales. L'expérience tirée des études de cas d'EIS est variable ; les hommes ayant un bon niveau d'instruction et/ou le personnel du projet ont tendance à dominer le processus si le coordinateur et les facilitateurs des GT ne faisaient pas un effort déterminé d'assurer la participation de tous.

Le niveau d'instruction et d'alphabétisation des parties prenantes locales est déterminant – la méthodologie dépendant fortement de l'écrit. Les personnes partiellement alphabétisées auront du mal à participer de manière efficace. Tous les participants, et non seulement les facilitateurs des GT, doivent prendre la responsabilité d'encourager la participation de tous. Des directives à cet effet sont présentées dans la **Section 4.2 de l'Annexe 2**.

## **2.6 Respect des règles de base**

Une des premières tâches consiste à établir les règles de base avec les participants. Ces règles doivent inclure autant que possible les suivantes :

- Ne pas utiliser de téléphones (portables)<sup>22</sup> et Internet
- Ne pas aller et venir pour assister à d'autres réunions
- Demander la permission au coordinateur de l'atelier ou aux facilitateurs des GT pour prendre la parole
- Ne pas interrompre
- Respecter le principe que tout le monde au sein du GT doit participer (participation universelle).

En plus de ces impératifs, il faut tenter de créer un environnement de travail agréable en associant des demandes positives telles que « partagez vos expériences » et « passez un bon moment ».

## 2.7 Maintien de l'engagement des participants

Certains GT travaillent plus rapidement que d'autres en fonction du niveau de complexité du thème focal et de la composition du GT (par exemple, niveaux d'instruction). Si un GT achève sa tâche rapidement, il peut se lancer dans une autre tâche mais parfois, il devra attendre les autres. Le coordinateur de l'atelier doit décider si les membres du GT doivent provisoirement se disperser pour aider d'autres GT à finaliser leur travail ou s'ils doivent se lancer dans une autre tâche. Ces personnes risquent sinon de se désengager voire de perturber les autres GT. Lorsqu'une personne se désengage, il faut parfois du temps pour la remettre « en route ».

## 2.8 Réalisation d'évaluations journalières et à la fin de l'atelier

Il est important d'organiser une évaluation journalière et finale de l'atelier pour noter ce que les gens ont aimé ou non, ce qui a bien marché ou non. Pour l'évaluation finale au moins, il convient de circuler autour de la pièce pour demander à chaque personne de donner son opinion ou de mentionner un point qu'elle a apprécié et un autre qu'elle n'a pas aimé et qui peut être amélioré.

## 2.9 Matériel et équipement

Pour chaque atelier de 20 à 25 participants, il faut le matériel<sup>23</sup> et les équipements suivants :

- Des murs – un grand espace mural pour y suspendre ou coller les feuilles de travail
- 1 projecteur (un deuxième de secours si possible)
- 1 ordinateur portable pour chaque GT pour la prise de notes (les participants le fournissent souvent)
- 30-40 stylos marqueurs à pointe moyenne de 4-5 couleurs (noir, bleu, rouge, vert, etc.). La plupart devraient être de couleur noire et bleue car ce sont les couleurs les plus utilisées.
- 15 rouleaux de scotch assez résistants pour être utilisés au mur
- 200 feuilles pour tableau de conférence
- 5-6 tablettes à pince/chevalets
- Au moins 2 pour les sessions plénierées
- 1 par GT

---

<sup>22</sup> Lors des études de cas d'EIS, l'utilisation constante des téléphones cellulaires a fortement perturbé le travail des GT. Le coordinateur, en consultation avec les facilitateurs des GT, doit avoir une stratégie claire sur les téléphones portables.

<sup>23</sup> Il vaut mieux que le coordinateur de l'atelier soit présent lors de l'achat avant l'atelier.

- 4-5 tableaux blancs portables : 1 par GT
- 1 grande table et 2 tables plus petites pour les GT
- 1000 fiches de 20cm x 15cm en 5 couleurs au moins<sup>24</sup> (couleurs claires pour faire ressortir l'écriture)
- Badges ou autocollants
- Carte(s) à grande échelle de la zone du projet
- Imprimante
- Des copies de référence du manuel sur l'EISB (dans la langue de l'atelier)
- Quelques copies des Standards CCB (dans la langue de l'atelier)
- Notes d'orientation pour chaque facilitateur de GT (voir l'Annexe 2)
- Programme imprimé pour chaque participant.

### **3. Déroulement des activités de l'atelier d'EISB**

Sur la base de l'expérience des études de cas d'EIS et de l'approche des Normes ouvertes, (Conservation Measures Partnership, 2007), le déroulement recommandé des activités est le suivant :

#### **Réunion de formation à l'EISB et autres activités préliminaires :**

- Présentation de la méthodologie de l'EISB
- Planification de l'atelier principal d'EISB y compris la détermination des participants
- Sélection et formation des facilitateurs des Groupes de travail
- Module de formation pour les parties prenantes locales et issues des communautés (après la réunion de formation)

#### **Atelier principal d'EISB :**

- Séance d'introduction
- Présentation de la méthodologie d'EISB
- Étape de conceptualisation (une partie de l'Étape 1 de l'EISB)
  - Envergure du projet
  - Énoncé de la vision du projet
  - Identification des thèmes focaux
  - Répartition des participants en groupes de travail sur les thèmes focaux (GT)

---

<sup>24</sup> La méthodologie des Normes ouvertes utilise le système de couleurs suivant, comme le montrent les diagrammes du logiciel Miradi :

- Thème focal : Vert ou marron clair
- Diagramme de flux des problèmes : – facteurs directs (causes/menaces) : rose; autres facteurs de causalité : orange clair
- Chaîne de résultats : Bleu clair
- Risques : Marron clair
- Impacts négatifs : Rouge clair
- Résultats d'atténuation ou de prévention : Blanc ou vert clair

- Analyse de réflexion sur les thèmes focaux (en intégrant l'exercice pratique du GT)
  - Énoncé des thèmes focaux
  - Partage et validation des énoncés des thèmes focaux
- Analyse et projections « sans projet » (Étape 2 de l'EISB)
  - Présentation des concepts clés et des activités de l'Étape 2 de l'EISB
  - Diagrammes de flux des problèmes
  - Identification des points d'entrée du projet
  - Partage et validation des diagrammes de problèmes
  - Projection de la situation actuelle sur deux périodes futures
- Développement de la théorie du changement du projet (Étape 3 de l'EISB)
  - Présentation des concepts clés et des activités de l'Étape 3 de l'EISB
  - Chaîne de résultats selon les thèmes focaux
  - Énoncé provisoire de la théorie du changement
- Risques, impacts négatifs et actions de prévention et d'atténuation (Étape 4 de l'EISB)
  - Présentation des concepts clés et des activités de l'Étape 4 de l'EISB
  - Risques et actions de réduction des risques
  - Impacts négatifs et actions de prévention et d'atténuation
  - Modification de la chaîne de résultats
  - Modification de l'énoncé de la théorie du changement (si nécessaire)
- Partage et validation des chaînes de résultats et des énoncés de théories du changement

#### **Réunion sur le plan de suivi**

- Identification d'indicateurs et développement du plan de suivi (Étapes 5 et 6 de l'EISB)
  - Présentation des concepts clés et des activités des Étapes 5 et 6 de l'EISB
  - Révision des chaînes de résultats
  - Définition des objectifs et des indicateurs
  - Développement des plans de suivi social et de la biodiversité

#### **Activités postérieures à l'atelier**

- Réunion de revue après l'atelier
- Vulgarisation et validation des plans de suivi avec les parties prenantes
- Rapports sur le processus et les résultats de l'EISB
- Intégration de la méthodologie et des résultats dans le Document descriptif du projet (DDP)

## **4. Réunion de formation à l'EISB**

### **4.1 Introduction**

Les études de cas d'EIS ont montré qu'il était difficile pour les participants de venir non préparés à l'atelier d'EISB. Il est fortement conseillé d'organiser un court atelier ou une réunion de formation d'un ou deux jours, au moins pour le personnel du projet et les facilitateurs des GT. Il s'agit d'expliquer l'EISB et la méthodologie de la théorie du changement basée sur les Normes ouvertes, de planifier l'atelier d'EISB y compris le choix des participants et de sélectionner les facilitateurs des GT parmi les participants à cette réunion de formation. Il est conseillé d'organiser la réunion de formation bien avant l'atelier d'EISB (1 ou 2 mois par exemple) pour laissez assez de temps pour planifier l'atelier de l'EISB une fois que tout est clair.

### **4.2 Présentation et pratique de la méthodologie d'EISB**

Lors de l'atelier de formation, la présentation de la méthodologie d'EISB à l'aide d'une ou deux présentations Powerpoint sera l'un des principaux points de l'agenda. Des activités pratiques constitueront cependant le meilleur moyen de comprendre la méthodologie. Lors de l'atelier de formation de deux jours, il devrait être possible de s'entraîner à développer un diagramme de flux de problèmes et peut-être une chaîne de résultats. Le vrai exercice d'EISB en sera facilité et accéléré.

### **4.3 Planification de l'atelier d'EISB**

La planification de l'atelier principal d'EISB est un point essentiel de l'agenda, avec des aspects tels que le lieu et la date de la réunion, ainsi que l'équilibre de genre et les différents groupes de parties prenantes. Si les participants issus du projet, des ONG d'appui et de l'État auraient tendance à se sélectionner eux-mêmes, il est possible d'exercer une influence pour choisir des membres des communautés dont la contribution serait plus intéressante. Tout en reconnaissant les compromis nécessaires entre les caractéristiques souhaitables, les critères de participation comprennent (pas forcément par ordre d'importance) :

- Le niveau d'instruction et d'alphabétisation
- Les compétences dans une seconde langue (par exemple si l'atelier se tient en Portugais avec des groupes Amérindiens du Brésil)
- La représentativité
- Le leadership et/ou le respect local (en raison de la limitation du nombre de participants, tous les leaders ou représentants des communautés ne pourront pas participer)
- Le genre
- La personnalité

Des participants locaux timides risquent de ne pas être entendus. En revanche, des participants (quel que soit le groupe de parties prenantes) trop sûrs d'eux et trop bavards risquent d'être des éléments perturbateurs. Il est difficile de déterminer une composition idéale de participants mais les informateurs clés peuvent aider à y parvenir. Il est essentiel que le coordinateur de l'atelier prenne connaissance de la liste des participants bien avant l'atelier.

## **4.4 Sélection et formation des facilitateurs des GT**

Comme mentionné auparavant, la qualité des facilitateurs des GT est essentielle au succès de l'atelier d'EISB. Quatre ou cinq facilitateurs doivent être choisis avant l'atelier principal et recevoir une formation du coordinateur de l'atelier. Il n'y a aucun problème à ce que les facilitateurs des GT soient des participants actifs tant qu'ils modèrent leur propre contribution de manière à ne pas diminuer le niveau de participation des autres.

Dans l'idéal, les facilitateurs des GT auront une expérience antérieure de la facilitation mais leur qualité essentielle réside dans la souplesse de leur caractère, un style intégrateur de travail et de consultation et une capacité à gérer des personnalités diverses issues de milieux sociaux et d'éducation différents.

## **4.5 Module de formation pour les parties prenantes locales ou issues des communautés**

Il est recommandé qu'une fois choisis, les participants locaux reçoivent une formation ou un entraînement à l'utilisation de la logique de cause à effet de l'approche de la théorie du changement. Une fois sélectionnés et formés, les facilitateurs des GT doivent participer à une session de formation d'une demi-journée à une journée avec les participants issus des communautés, quelques jours avant l'atelier principal d'EISB.

La formation doit se faire sous forme d'exercice pratique. Il est conseillé de demander aux participants de développer un organigramme de problèmes sur les causes de la déforestation ou de la dégradation forestière car c'est un sujet auquel tous peuvent contribuer et qui est très pertinent pour l'atelier d'EISB. Si le temps le permet, ils peuvent également démarrer une chaîne de résultats. Cette formation permettrait d'améliorer le niveau de participation, la rapidité de l'atelier et la qualité des résultats.

# **5. Directives pas à pas pour l'atelier d'EISB**

## **5.1 Introduction**

Ces directives pas à pas s'adressent principalement au coordinateur de l'atelier d'EISB et sont donc rédigées de manière assez impérative. Elles reposent une fois de plus sur l'expérience des études de cas d'EIS et d'ateliers de formation organisés en 2010 et en 2011. Le coordinateur doit se fier à son jugement professionnel et à la consultation avec le projet pour décider à quel point cette approche doit être suivie.

## **5.2 Séances d'introduction**

### **Présentations, amores brise-glace et règles de base**

Après la tournée de présentations (aussi brève que possible) un exercice pour briser la glace est souhaitable afin que les participants fassent plus ample connaissance et créent une ambiance de travail chaleureuse. Le facilitateur doit demander aux participants de déterminer les règles de base pour l'atelier. Ces règles doivent être écrites sur une grande feuille de papier fixée au mur.

## **Présentation générale de la méthodologie de l'EISB**

Cette présentation sera assez brève car les participants seront passifs avec un taux de rétention assez faible. Il est important de démarrer les activités participatives dès que possible. L'explication plus détaillée de chaque étape de l'EISB doit avoir lieu immédiatement après la session correspondante de l'atelier. La présentation générale doit aborder les raisons de l'atelier, les obligations des Standards CCB (ou autres), une brève explication des sept étapes de l'EISB, une introduction de l'approche de la théorie du changement et de la méthodologie des Normes ouvertes et les objectifs et les résultats attendus de l'atelier.

## **5.3 Étape de conceptualisation**

### **Envergure du projet**

Si cela n'a pas encore été fait, les participants doivent définir la portée du projet : la zone d'influence du projet ou en d'autres termes la zone qui sera affectée par le projet.

### **Énoncé de la vision du projet**

Le deuxième pas de l'étape de conceptualisation consiste à développer un énoncé bref (50 mots au maximum) de la vision du projet. Il doit être « relativement global, visionnaire et bref » (Conservation Measures Partnership, 2007). L'Encadré 10 de l'**Étape 1 de l'EISB** fournit quelques exemples tirés d'ateliers d'études de cas d'EIS. Si cette étape n'a pas déjà été réalisée lors de la conception du projet, elle doit être participative. Cependant, elle peut requérir beaucoup de temps. Il est ainsi recommandé de demander aux participants d'écrire des suggestions brèves pour la vision sur des fiches. Un sous-groupe représentatif de parties prenantes sera ensuite prié de développer une version préliminaire de l'énoncé de vision sur la base de ces idées. Cette version peut être présentée au début de la seconde journée de l'atelier pour accord ou modification.

### **Identification des thèmes focaux**

La troisième tâche consiste à sélectionner les thèmes focaux de l'EISB. Les thèmes focaux dans le contexte de l'EISB peuvent être définies comme les facteurs ou les questions sociaux ou de biodiversité de première importance pour le projet et qui correspondent aux problèmes sociaux ou de biodiversité pouvant empêcher le succès du projet. Il faut classer ces thèmes focaux par ordre de priorité car un projet ne pourra pas tous les inclure. L'Encadré 11 de l'**Étape 1 de l'EISB** présente quelques exemples de thèmes focaux tirés des ateliers d'EIS.

Avant cette étape, il est important d'expliquer aux participants que s'il est possible d'envisager les nombreuses actions pouvant améliorer les conditions sociales, étant donné qu'il ne s'agit pas d'en faire un catalogue. Les participants doivent se concentrer sur les attentes现实的. Lorsque des questions nationales ou globales (par exemple de politiques ou de gouvernance) s'imposent au-dessus les problèmes locaux, le projet peut inclure une composante de lobbying ou d'incidence. Cette explication doit de nouveau être avancée avant le développement de la chaîne de résultats (lors de l'Étape 3 de l'EISB) afin que les attentes restent现实的.

Il existe plusieurs façons d'identifier les thèmes focaux. Une approche possible est la suivante mais le coordinateur de l'atelier peut suivre une autre approche plus favorable au contexte :

(i) Les participants sont répartis en trois groupes auxquels une des questions suivantes est posée :

- Quels aspects ou problèmes sociaux dans la zone du projet peuvent empêcher le projet à atteindre ses objectifs (liés au carbone) ?
- Quels aspects ou problèmes sociaux dans la zone du projet sont les plus fortement liés au processus de déboisement et/ou de dégradation forestière ? (ne s'applique pas à un projet de B/R)
- Sur quels aspects ou problèmes sociaux dans la zone du projet aurait un projet de carbone le plus d'influence (peut-être d'effets secondaires) ?

(ii) Chaque groupe doit réfléchir à sa question et présenter des idées sur des fiches (une seule idée par fiche). Les idées ou fiches similaires peuvent être regroupées (par exemple organisation communautaire et gouvernance locale, ou agriculture, sécurité alimentaire et moyens de subsistance alternatifs). Chaque groupe doit ensuite voter sur sa liste de thèmes focaux potentiels et les classer par priorité. Les cinq premiers thèmes focaux doivent être marquées sur un tableau à feuilles mobiles.

(iii) Les trois listes de thèmes focaux potentiels peuvent être ensuite présentées en plénière. Les participants doivent être encouragés à demander des clarifications ou des explications. Il faut leur demander si certains thèmes sont similaires, s'il s'agit du même thème formulé autrement ou si deux idées d'une liste peuvent être rassemblées en un seul thème (par exemple, amélioration de l'agriculture et moyens de subsistance alternatifs). Lorsqu'un thème apparaît sur les trois listes, même sous une formulation un peu différente, il peut être considérée prioritaire, donc focal. Lorsqu'un thème est présent sur deux listes, la forte probabilité de son inclusion doit être soulignée. Cet exercice devrait permettre de rationaliser la liste et de la réduire de 15 thèmes potentiels.

(iv) Les participants peuvent maintenant voter pour choisir les thèmes en excluant ceux qui apparaissent sur les trois listes (et donc déjà choisis comme thèmes focaux). Une façon de procéder consiste à associer une lettre en majuscules à chaque problématique (A, B, C, etc.). Chaque participant peut écrire jusqu'à cinq lettres sur sa carte de vote. Les thèmes focaux recevant le plus de votes sont rajoutées à celles déjà choisies pour atteindre 5 thèmes focaux.

(v) Il faut examiner le nombre possible de thèmes focaux qui dépendra en partie du nombre de participants. Une bonne proportion est de cinq à sept participants, y compris le facilitateur du GT, par GT pour thème focal. Par exemple, si on compte sur 22 participants, quatre GT sont possibles. Les cinq thèmes focaux choisies devraient être réduites à trois ou à quatre. Il faut soit éliminer le ou les thèmes focaux les moins importants ou regrouper deux thèmes focaux qui semblent liés, par exemple gouvernance et organisation locale.<sup>25</sup>

Quelle que soit la méthode appliquée, la sélection des thèmes focaux doit se faire de manière aussi transparente, participative et facile à comprendre que possible.

### Répartition des participants en groupes de travail sur les thèmes focaux (GT)

Pour garantir une représentation équilibrée au sein des GT, le facilitateur doit consulter des informateurs clés. Ce ne sont pas aux participants de décider à quel GT se joindre. Chaque groupe de parties prenantes doit être représenté si possible dans chaque GT. L'équilibre de genre doit être respecté. Si quelqu'un souhaite fortement être dans un GT différent, le facilitateur doit négocier un échange tout en essayant de préserver l'équilibre.

<sup>25</sup> Lors de l'atelier d'EIS au Brésil, les thèmes de développement local des institutions, de capital humain et d'infrastructures ont été combinés au sein d'une problématique intitulée « organisation sociopolitique » en prenant en compte le fait qu'une organisation locale renforcée peut faire pression sur l'État pour améliorer l'éducation, les services de santé, les routes et les ponts, etc.

Le GT doit premièrement convenir des règles de base (voir la **Section 4.1 de l'Annexe 2**). Le facilitateur du GT doit faire tous les efforts possibles pour faire respecter ces règles de base au GT.

#### **Analyse de réflexion sur le thème focal (Intégrant un exercice pratique du GT)**

Le GT doit tout d'abord explorer la définition de son thème afin de vérifier que tous les membres du groupe la comprennent de la même manière, en examinant par exemple des termes tels que « capital humain » ou « capital social ». En cas de doutes, le GT doit consulter le coordinateur de l'atelier car un manque de consensus à cette étape peut entraîner une grande perte de temps.

Le GT doit ensuite effectuer un exercice de réflexion en appliquant les règles de base et les directives suggérées pour l'exercice pratique du GT (**Section 4.2 de l'Annexe 2**) pour produire :

- Une liste des aspects négatifs et positifs associés au thème focal dans la situation actuelle avant le projet (Si plus de 10-12 aspects négatifs et positifs sont mentionnés, il faut parvenir aux 10-12 plus importants pour que l'exercice reste gérable)
- Une liste des parties prenantes affectées par chaque aspect négatif et positif et comment/pourquoi sont ils affectés (n'important s'ils sont positive ou négativement affectés)

Il faut garder à l'esprit qu'une situation a souvent des « gagnants » et des « perdants ». Si un GT ne mentionne pas de manière spontanée les femmes comme groupe de parties prenantes, il faut les y inciter et demander si les femmes seront affectées par un aspect ou un autre.

Les aspects négatifs et positifs les plus importants peuvent ensuite être marqués dans la première des trois colonnes de la feuille de papier. La deuxième colonne indiquera les groupes de parties prenantes concernés et la troisième colonne la nature de l'impact (notamment s'il est négatif ou positif) sous forme d'une courte note. Il convient de noter toute partie prenante concernée externe à la zone du projet en rajoutant la mention (Ext) après le nom du groupe de parties prenantes.

#### **Énoncé du thème focal**

Le GT doit ensuite rédiger son énoncé de thème focal sur un tableau blanc portable (pour faciliter les corrections) avant de la recopier en grand sur une feuille du tableau. L'énoncé du thème focal est une courte expression (jusqu'à 30 mots) de la condition idéale désirée pour ce thème (une aspiration réaliste). L'Encadré 12 de la **Sections sur la Étape 1 de l'EISB** présente quelques énoncés de thèmes focaux tirés d'études de cas d'EIS.

Deuxièmement, le thème focal doit être exprimée de manière très brève (6 mots au maximum) à la fois en termes positifs (par exemple : forte organisation communautaire, autonomie des femmes) que négatifs pour traduire un problème à surmonter (par exemple moyens alternatifs de subsistance non durables, faiblesse de la gouvernance locale, iniquité de genre, etc.).

#### **Partage et validation des énoncés de thèmes focaux**

Chaque énoncé de thème focal doit être présenté et discuté en plénière. Il est primordial que tous les participants à l'atelier sachent parfaitement sur quoi les autres GT travaillent, notamment par rapport à leur propre thème focal. C'est l'occasion d'examiner tout point commun. Cette discussion plénière peut conduire à modifier certaines formulations d'énoncés de thèmes focaux.

## 5.4 Analyse et projection «sans projet» (Étape 2 de l'EISB)

### Séance de présentation de la méthodologie

Une courte présentation plénière doit porter sur l'Étape 2 de l'EISB, sur les concepts clés et la terminologie, en utilisant des exemples autant que possible.

### Diagramme de flux des problèmes

Selon la méthodologie des Normes ouvertes, chaque thème focal demande un modèle conceptuel. Il s'agit d'un diagramme indiquant comment la situation « sans projet » affecte ou cause le(s) thème(s) focal(aux). Pour les besoins de l'EISB, ces diagrammes sont appelés diagrammes de flux de problèmes ou tout simplement diagrammes de problèmes, celui-là étant un terme plus facile à comprendre pour les parties prenantes.

Le point de départ consiste à placer une ou deux fiches indiquant le thème focal (sous sa forme très courte et en termes négatifs) à droite sur une très grande feuille de papier (il est recommandé d'assembler 4 feuilles ou des panneaux adhésifs s'ils sont disponibles). Les membres du GT peuvent examiner et arranger les fiches à gauche du thème focal comme suit :

- Les facteurs ou les moteurs les plus directs ou immédiats (dans l'idéal, sur des fiches roses selon l'index de couleurs des Normes ouvertes)
- À gauche de ces fiches, les facteurs de causalité plus indirects (dans l'idéal sur des fiches orange clair)
- À gauche de ces dernières, les fiches avec les facteurs de causalité sous-jacents (fiches orange clair également).

Les participants du GT doivent réaliser qu'un facteur de causalité peut entraîner plusieurs autres facteurs de causalité ou être causé par plusieurs facteurs. Une fois les fiches examinées en détail, en particulier en termes de liens de cause à effet, le GT doit tracer des flèches entre les fiches indiquant la direction de la causalité. Les Graphiques 6 et 7 de la **Section sur l'Étape 2 de l'EISB** présentent des exemples d'organigrammes de problèmes tirés des ateliers d'EIS.

### Identification des opportunités

Une fois le diagramme de problèmes finalisé (toutes les fiches sont dans des chaînes de causalité), les participants du GT doivent avoir une vision générale de leur travail et peuvent identifier quelques facteurs de causalité qui peuvent correspondre à des opportunités pour le projet. Par exemple, si « faiblesse des capacités » est un facteur de causalité important dans le diagramme, un programme de formation en cours peut être une opportunité pour le projet. Une fiche de couleur différente doit être placée sur l'organigramme pour indiquer la place de cette opportunité. Cet exercice devrait permettre d'identifier certains éléments de la chaîne de résultats de l'Étape 3 de l'EISB.

### Partage et validation du diagramme de problèmes

Le coordinateur de l'atelier doit choisir entre deux méthodes principales de partage et de validation des organigrammes de problèmes :

- La première approche, appliquée par deux études de cas d'EIS, est pour tous les participants de faire une « visite guidée » des diagrammes de problèmes. Une ou deux personnes de chaque GT présentent son organigramme de problèmes, en trouvant un équilibre entre la durée de cette présentation et le niveau de détail. Les autres participants demandent des clarifications, posent des questions et suggèrent des modifications. Lors de la présentation, les intervenants doivent expliquer les grandes

lignes et les fiches les plus importantes uniquement (passer toutes les fiches en revue prendrait trop de temps et fournirait trop d'information aux observateurs). Les femmes doivent s'asseoir ou se tenir debout à l'avant.

- Une deuxième approche appliquée lors d'une étude de cas d'EIS consiste à échanger les membres des GT : si par exemple il y a trois GT de six personnes, deux membres restent dans leur groupe d'origine tandis que les quatre autres se répartissent dans les deux autres GT. Les deux membres originaux du GT expliquent le diagramme de problèmes aux quatre « invités ». Ces derniers sont encouragés à demander des clarifications, à poser des questions et à suggérer des modifications.

L'expérience des études de cas d'EIS montre que la première approche peut être plus efficace pour de petits ateliers (moins de 20 personnes) et la seconde lorsque les participants sont plus nombreux. La première approche a comme avantage de permettre à tous les participants de voir et commenter les diagrammes. Plus de personnes (mais sur une période plus courte) peuvent ainsi suggérer des améliorations. La deuxième approche laisse plus de temps pour expliquer et examiner le diagramme au sein d'un petit groupe, et donc pour effectuer une analyse plus détaillée.

#### **Projection de la situation actuelle (« sans projet »)**

La feuille de travail suivante du GT peut être intitulée « Projection de la situation actuelle ». Il est suggéré d'assembler deux feuilles et de tracer trois colonnes : « Aspect du thème focal » (+ ou -); « Situation du court au moyen terme » (3-6 ans) et « Situation du moyen au long terme » (10-15 ans). Il faut faire attention à l'emploi de l'expression « sans projet ». Lors d'une étude de cas d'EIS, cette expression semble avoir incité à une analyse extrêmement négative et encourager des « réponses tactiques ». Les facilitateurs des GT doivent plutôt parler de la projection de la situation actuelle ou avant le projet.

Le GT doit indiquer dans la première colonne les aspects les plus importants positifs et négatifs de la du thème focal (sur la base de la réflexion lors du premier exercice du GT) qui sont susceptibles à changer si le projet n'est pas mis en œuvre (il faut noter que d'autres aspects peuvent être décelés lors de cet exercice). Il doit noter dans la seconde colonne à quoi ressemblera la situation du court au moyen terme (3-6 ans), notamment toute conséquence sur les groupes de parties prenantes, leurs modes de vie et l'environnement. Le GT doit examiner tous les aspects positifs et négatifs pour cette première période et réfléchir à tout aspect manquant. Des indications supplémentaires peuvent se trouver dans diagramme de problèmes.

Il faut aussi noter des informations complémentaires sur le processus qui conduira la situation à s'améliorer ou à se détériorer. Si le temps le permet, il est conseillé de faire un brouillon avant de recopier la version finale. Le même procédé s'appliquera à la troisième colonne – la situation du moyen au long terme (10-15 ans). Des cartes à grande échelle sont très utiles pour cet exercice afin de pouvoir envisager la situation sociale future « sans projet », notamment toute carte disponible sur l'analyse du scénario de référence pour le carbone.

## **5.5 Développement de la théorie du changement (Étape 3 de l'EISB)**

### **Séance de présentation de la méthodologie**

Une courte présentation en plénière doit porter sur l'Étape 3 de l'EISB, sur les concepts clés et la terminologie, en utilisant des exemples autant que possible.

### **Chaîne des résultats selon les thèmes focaux**

Le diagramme de problèmes est une base solide de réflexion sur la chaîne de résultats pour chaque thème focal. La chaîne de résultats est une réponse à la situation négative du diagramme, une réponse pour inverser certains flux négatifs. Cette chaîne spécifie les résultats nécessaires pour que le problème soit atténué ou

résolu. Il s'agit d'une expression détaillée de la stratégie et de la théorie du changement (social) où tous les éléments sont exprimés sous forme de résultats positifs et réalisables. Cependant, il serait erroné de considérer la chaîne de résultats comme le contraire absolu du diagramme de problèmes car la logique causale peut être différente.

Lors du développement de la chaîne de résultats, les facilitateurs des GT doivent encourager le GT à réexaminer leurs diagrammes de problèmes pour identifier des points d'entrée stratégiques. Les membres des GT doivent tenter d'identifier des chemins stratégiques (le long des chaînes de causalité) pour résoudre les problèmes en tenant en compte les ressources et le temps dont dispose le projet (le temps qu'il faut pour que les actions du projet aient un impact sur le problème et l'urgence du problème). Dans la plupart des cas, le GT se concentrera sur 4 à 8 facteurs de causalité critiques (ou d'opportunité majeure).

De manière similaire au développement du diagramme de problèmes, le point de départ consiste à placer le thème focal, exprimée maintenant de manière positive, à l'extrême droite d'une grande feuille de papier (4 feuilles ou plus assemblées). Par exemple, si le thème focal dans le diagramme de problèmes était la *faiblesse de la gouvernance*, elle sera exprimée en tant que *gouvernance renforcée* dans la chaîne de résultats. Les facteurs clés négatifs peuvent être reformulés sous forme de résultats positifs attendus sur des nouvelles fiches et arrangés par le GT dans des chaînes de causalité.

Le GT doit travailler de gauche à droite et de droite à gauche pour développer la chaîne de résultats. La logique de droite à gauche implique l'identification préalable des facteurs positifs les plus directs ou immédiats (exprimés sous forme de résultats) qui améliorent la condition du thème focal. La logique de gauche à droite consiste à évaluer comment les points d'entrée stratégiques peuvent améliorer la condition du thème focal.

La tâche suivante consiste en un exercice de réflexion sur les résultats supplémentaires ou intermédiaires éventuels entre les résultats déjà identifiés afin de renforcer la logique de la chaîne. Le GT est encouragé à réfléchir de manière créative aux réponses potentielles pour chaque thème focal et à l'intégration de ces réponses dans la chaîne de résultats.

Une fois toutes les fiches sont placées, le facilitateur du GT doit vérifier que :

- Les fiches expriment des résultats plutôt que d'activités
- Toutes les fiches démontrent une relation de cause à effet
- Au moins un facteur causal direct (menace) du diagramme de problèmes apparaît sous forme de résultat positif dans la chaîne de résultats
- Aucun lien essentiel ne manque dans les chaînes de causalité

Les Graphiques 8 et 9 de la **Section sur la Étape 3 de l'EISB** présentent des exemples de chaînes de résultats tirés des études de cas d'EIS.

### **Classer les résultats les plus importants de la chaîne par ordre de priorité**

La tâche suivante consiste à déterminer les priorités ou à souligner certains résultats de la chaîne. Cette étape est nécessaire pour énoncer la théorie du changement ainsi que pour analyser les risques et les impacts négatifs. Les résultats les plus importants sont les plus centraux ou essentiels à la théorie du changement ; en général, ce sont ceux associés aux flèches les plus nombreuses dans les deux sens. Ce sont aussi parfois les résultats qui répondent aux facteurs de causalité d'opportunité majeure discutés ci-dessus. Le GT doit mettre en relief 4 à 8 résultats (en les soulignant par exemple).

### **Énoncé provisoire de la théorie du changement**

Chaque GT doit ensuite produire un énoncé de la théorie du changement pour leur thème focal en utilisant le tableau blanc pour son ébauche. L'énoncé de la théorie du changement indique comment l'objectif pour le thème focal sera atteint selon une formulation SI...ALORS...intégrant les résultats les plus importants. L'Encadré 14 de la **Section sur la Étape 3 l'EISB** présente quelques énoncés de théorie du changement tirés d'études de cas d'EIS. Cet énoncé sera provisoire car il peut être modifié suite à l'analyse des risques et des impacts négatifs.

## **5.6 Risques, impacts négatifs et mesures d'atténuation (Étape 4 de l'EISB)**

### **Séance de présentation de la méthodologie**

Une courte présentation en plénière doit porter sur la Étape 4 de l'EISB, sur les concepts clés et la terminologie, en utilisant des exemples autant que possible.

### **Risques et actions de réduction des risques**

Pour l'Étape 4 de l'EISB, les GT doivent échanger leurs thèmes focaux (chaque GT intervient sur une chaîne de résultats différente à celle qu'il a travaillé). En effet, il est plus facile de voir ce qui ne va pas avec la chaîne de résultats d'autrui et l'analyse critique sera plus importante.

Un risque est un obstacle au succès d'un projet en supposant que le projet soit *financièrement* performant et possède des moyens suffisants pour sa mise en œuvre. Par exemple, si la condition souhaitée pour le thème focal est *une agriculture profitable et durable*, les risques peuvent être :

- Un département agricole du gouvernement qui est inefficace pour la vulgarisation agricole
- De nombreuses personnes qui se lancent dans la même culture entraînant une baisse des prix
- Un problème de parasites nuisibles ou de maladies

Il n'est pas nécessaire de faire une analyse des risques pour tous les résultats de la chaîne, étant donné qu'il s'agit plutôt d'une analyse générale de toute la chaîne de résultats. Cependant, il est très important de préciser où, c'est à dire, sur quel résultat se trouve le risque. Le GT doit indiquer les principaux risques identifiés dans la première colonne d'une feuille intitulée *Analyse des risques*. Il doit examiner les moyens de prévenir ou d'atténuer ces risques et indiquer dans la seconde colonne toute action ou mesure à cet effet. Ces actions doivent être formulées en termes de résultats dans la troisième colonne.

### **Impacts négatifs et actions d'atténuation**

Un impact négatif est un effet secondaire négatif pour un résultat par ailleurs réussi dans une chaîne de résultats. Les impacts négatifs ont tendance à être involontaires, inattendus et difficiles à identifier. À la différence du risque, un impact négatif découle d'une intervention tandis que le risque est préexistant. Des impacts négatifs possibles ont été mentionnés lors des ateliers d'EIS :

- Un comité villageois de gestion forestière (CVGF) peut avoir un impact négatif sur la participation des femmes car l'augmentation de la charge de travail d'un CVGF peut poser des difficultés de participation pour les femmes ayant des enfants.
- Une campagne efficace de prévention des feux impliquant des patrouilles villageoises peut prendre tellement de temps qu'elle réduit la viabilité des moyens de subsistance alternatifs promus par le même projet.

Chaque impact négatif appelle à une action d'atténuation. Si on pense ne pas pouvoir prévenir ou atténuer un impact négatif, une compensation du groupe de parties prenantes défavorisé peut s'avérer nécessaire. Comme pour l'analyse des risques, il faut une feuille à trois colonnes :

- La première colonne pour décrire les impacts négatifs
- La deuxième colonne pour noter la ou les mesures correspondantes de prévention, d'atténuation ou de compensation
- La troisième colonne pour exprimer ces mesures en termes de résultats d'atténuation.

#### **Modification des chaînes de résultats pour prendre en compte les risques et les impacts négatifs**

La chaîne de résultats peut maintenant être modifiée pour inclure les résultats de la réduction des risques ainsi que les résultats d'atténuation. Il sera nécessaire de saisir dans ce diagramme les risques et impacts négatifs trouvés, en utilisant des fiches de différentes couleurs. Il est aussi conseillé de marquer les fiches présentant les risques avec un R, et celles sur les impacts négatifs avec la mention IN. Ces fiches doivent être placées près des résultats correspondants. Les Graphiques 10, 11 et 12 de la **Section sur l'Étape 4 de l'EISB** illustrent la modification d'une chaîne de résultats à partir de l'identification des risques, impacts négatifs et mesures de prévention et atténuation.

#### **Modification de l'énoncé de la théorie du changement**

Le GT doit enfin déterminer si l'analyse des risques et des impacts négatifs rend nécessaire une modification de l'énoncé de la théorie du changement.

### **5.7 Partage et validation des chaînes de résultats et des énoncés de théorie du changement**

À l'aide d'un processus similaire à celui du partage et de la validation de l'arbre à problèmes, les chaînes de résultats et les énoncés de théorie du changement doivent être examinés par les autres participants à l'atelier et potentiellement modifiés.

## **6. Objectifs, indicateurs et plan de suivi (Étapes 5 et 6 de l'EISB)**

### **6.1 Introduction**

En fonction de la complexité du projet et de la composition des participants, il est en général préférable d'avoir un sous-groupe soigneusement constitué pour identifier les indicateurs et pour développer les plans de suivi. Le problème réside partiellement dans l'obligation de garder les parties prenantes plus de trois ou quatre jours mais aussi dans la technicité de ces étapes de l'EISB. Les Étapes 2, 3 et 4 de l'EISB sont intenses et exigent beaucoup de temps. Une « chaîne de résultats » représente déjà un aboutissement majeur. Du point de vue des Standards CCB, ce niveau de participation suffit déjà en terme d'intervention des parties prenantes dans le plan de suivi.

Le sous-groupe en charge du plan de suivi inclurait probablement les facilitateurs des GT et un autre membre de chaque GT et, si possible, une ou deux personnes externes spécialisées dans la définition d'indicateurs. La

réunion sur le plan de suivi doit se tenir tout de suite après l'atelier principal (ou après un weekend) tant que l'information est récente et les tableaux toujours disponibles.

## 6.2 Présentation des concepts clés et des directives

Le coordinateur de l'atelier doit effectuer une brève présentation des directives sur les Étapes 5 et 6 de l'EISB.

## 6.3 Examen des chaînes de résultats

Il est recommandé de diviser les participants en deux équipes de 3 à 5 personnes travaillant simultanément sur les plans de suivi de deux thèmes focaux. Les équipes doivent démarrer par une vérification de la cohérence de la chaîne de résultats. Elles devraient pouvoir modifier la chaîne de résultats (par exemple en clarifiant les liens ou en introduisant d'autres facteurs ou résultats intermédiaires) tant qu'elles en retiennent l'essence.

## 6.4 Définition des objectifs et des indicateurs

Un objectif peut être défini comme un énoncé formel du résultat souhaité d'une stratégie ou d'un projet. Il ne serait ni raisonnable ni faisable d'identifier des objectifs pour tous les résultats d'une chaîne. Il faut se concentrer sur les 4 à 8 résultats qui permettent de mesurer les progrès (amélioration du thème focal). Ces objectifs doivent être SMART (**S**pécifique, **M**esurable, **A**pproprié, **R**ealiste/**R**aisonnable et **T**emporellement **d**éfini) dans la mesure du possible afin de simplifier l'identification des indicateurs.

Il est préférable d'avoir une combinaison d'objectifs (et d'indicateurs) à court, à moyen et à long terme équivalents aux produits, aux résultats et aux impacts (comme expliqué par l'Encadré 6) d'un projet. Dans l'idéal, ces objectifs feront partie d'une chaîne claire de causalité pouvant être exprimée par un énoncé SI...ALORS... L'équipe en charge du plan de suivi doit tenter d'identifier les liens potentiels – ou résultats intermédiaires entre les produits à court terme et les résultats à moyen terme, et entre les résultats à moyen terme et les impacts à long terme car les indicateurs dérivés de ces liens sont importants pour l'attribution.

Les critères de sélection d'indicateurs sont très similaires à ceux pour les objectifs, à la différence qu'ils ne doivent pas être temporellement définis mais être sensibles à l'évolution de l'objectif ou variable mesuré. Le Tableau 4 présente des exemples d'objectifs et d'indicateurs tirés des études de cas d'EIS.

## 6.5 Développement d'un plan de suivi social (ou de biodiversité)

L'équipe peut ensuite développer un plan de suivi détaillé. Les informations suivantes peuvent être indiquées dans plusieurs colonnes sur une grande feuille de papier, ou deux feuilles assemblées :

- Objectifs
- Indicateur(s) – au moins un par objectif (QUE mesurer ?)
- Type d'indicateur (indicateur de produit, d'résultat ou d'impact)
- Méthode de collecte de données pour les indicateurs (COMMENT mesurer?)
- Données existantes – quelles données existent sur l'indicateur ?
- La personne ou l'organisation en charge de la mesure de l'indicateur (QUI ?)
- Le moment ou la fréquence de la mesure de l'indicateur (QUAND ?)

- L'endroit où l'indicateur sera mesuré (OÙ ?)
- Le coût approximatif de la mesure – faible/moyen/elevé (COMBIEN ?)

Les équipes échangent ensuite leur plan de suivi pour examen et modification éventuelle. Le Tableau 5 présente des exemples de plans de suivi social tirés d'une étude de cas d'EIS.

## 7. Activités ultérieures à l'atelier

Quatre activités importantes ont lieu après l'atelier :

- Une réunion organisée après le traitement et l'analyse des données de l'atelier d'EISB pour identifier toute information manquante et les étapes suivantes
- Des interactions sociales et une validation du ou des plans de suivi et du processus d'EISB avec un large groupe de parties prenantes
- La finalisation du rapport sur le processus d'EISB y compris le(s) plan(s) de suivi
- L'intégration de la méthodologie d'EISB et des produits dans les sections appropriées du Document descriptif du projet (DDP) qui peut être soumis pour validation selon les Standards CCB ou d'autres standards de carbone vérifiant l'obtention de bénéfices multiples.

## **ANNEXE 2 - Notes d'orientation aux facilitateurs des groupes de travail de l'atelier d'EISB**

### **1. Introduction**

Ces notes d'orientation, adaptées de l'approche des Normes ouvertes (Conservation Measures Partnership 2007), ont pour but de faciliter le travail des GT sur les thèmes focaux et d'éviter que les facilitateurs ne se tournent constamment vers le coordinateur de l'atelier. Ils ne devraient cependant pas hésiter à le faire en cas de doute.

Ces notes d'orientation sont conçues comme un document indépendant et répètent en grande partie l'Annexe 1. Pour des soucis d'espace, elles ne reprennent pas les exemples tirés des études de cas d'EIS qui se trouvent dans la première partie du manuel sur l'EISB. Le facilitateur du GT doit avoir une série de photocopies de ces exemples, que les membres des GT peuvent facilement consulter, ainsi qu'une copie du Manuel sur l'EISB.

### **2. Directives générales de gestion de votre groupe de travail**

La facilitation d'un GT est une responsabilité importante, une tâche qui n'est pas toujours facile compte tenu des personnalités et des niveaux variables d'instruction. Cependant, les astuces suivantes peuvent vous aider à assurer une participation et des résultats de qualité :

- Faites comprendre aux membres du GT qu'ils sont responsables de la participation de tous, que ce travail n'incombe pas qu'au coordinateur de l'atelier et aux facilitateurs des GT.
- Suggérez au GT d'autres règles de base supplémentaires (si elles ne sont pas déjà incluses) telles que :
  - Ne pas interrompre
  - Demander au facilitateur la permission de prendre la parole (au moins en levant la main)
  - Tout le monde doit avoir l'occasion de contribuer à toutes les discussions – ceci signifie demander à chacun à tour de rôle son avis
  - Les idées de chaque personne doivent être notées surtout s'il s'agit d'un exercice de réflexion
  - Permettre aux gens de prendre le temps de réfléchir avant de répondre, surtout aux parties prenantes locales (les autres participants ne doivent pas s'empresser d'intervenir en cas de pause ou d'hésitation)
  - Éviter les longues interventions (interrompre éventuellement une intervention si vous la jugez trop longue ou s'écartant du sujet) qui réduisent la participation des autres membres du groupe
  - Faire un effort spécial pour écouter et encourager les parties prenantes locales et les femmes.
- Utilisez autant que possible des exemples et des métaphores (ou des analogies) dans vos explications
- Essayez d'attribuer une tâche à chacun et effectuez une rotation des tâches autant que possible. Par exemple, faire un brouillon sur le tableau blanc, assembler des feuilles de papier, écrire la version finale sur les fiches, arranger et empiler les fiches, enregistrer les résultats à l'ordinateur. Gardez cependant à l'esprit que certaines tâches demandent certaines aptitudes (par exemple une grosse écriture soignée) et soyez attentifs aux personnes qui ont du mal à écrire ou à s'exprimer.

- Utilisez le tableau blanc portable pour les brouillons (par exemple de l'énoncé du thème focal) et assurez-vous que la personne ayant le stylo n'écrive pas que ses propres idées !
- En rédigeant les fiches pour les organigrammes, assurez-vous qu'elles soient compréhensibles pour des personnes externes qui n'assistent pas à l'atelier mais qui auront besoin plus tard de les comprendre. Ceci implique souvent de compléter le texte sur une fiche pour expliquer une hypothèse implicite ou cachée. En d'autres termes, ce qui est « évident » doit quand même être écrit.
- Lors de la retranscription sur les tableaux (à feuilles ou blanc), le scribe doit répéter l'idée pour vérifier qu'elle a bien été comprise.
- Il ne devrait y avoir qu'une idée par fiche – s'il y a deux idées, il faut deux fiches.
- Insistez auprès du GT qu'il n'y a aucun problème à utiliser beaucoup de fiches – en réalité, une corbeille à papier remplie peut être un indicateur d'un atelier réussi !

### **3. Déroulement des tâches des Groupes de travail sur les thèmes focaux (GT)**

Les tâches d'un WG peuvent être divisées en cinq étapes principales :

- Analyse du thème focal (en partie l'Étape 1 de l'EISB) :
  - Établissement des règles de base de l'EISB
  - Analyse de réflexion sur le thème focal (activité pratique du GT)
  - Énoncé du thème focal
  - Partage et validation des énoncés des thèmes focaux
- Analyse et projection « sans projet » (Étape 2 de l'EISB)
  - Diagramme de flux des problèmes
  - Identification des points d'entrée du projet
  - Partage et validation des diagrammes de problèmes
  - Projection de la situation actuelle sur deux périodes futures
- Développement de la théorie du changement d'un projet (Étape 3 de l'EISB)
  - Chaîne de résultats selon les thèmes focaux
  - Identification des résultats les plus importants
  - Énoncé provisoire de la théorie du changement
- Risques, impacts négatifs et actions d'atténuation (Étape 4 de l'EISB)
  - Risques et actions de prévention des risques
  - Impacts négatifs et actions d'atténuation
  - Modification de la chaîne de résultats
  - Modification de l'énoncé de la théorie du changement
  - Partage et validation des chaînes de résultats et des énoncés de théorie du changement

## **4. Analyse du thème focal**

### **4.1 Établissement des règles de base du GT**

La première tâche du GT consiste à établir ses règles de base en amendant ou en complétant les règles déjà définies en session plénière. Une fois les règles approuvées, elles doivent être retranscrites sur un tableau afin que tout le monde puisse les voir. Les règles de base doivent inclure une méthode de facilitation d'une consultation universelle et équitable (en d'autres termes, tout le monde a une chance de participer). Une méthode possible parmi d'autres est la suivante :

Une fois un sujet introduit (par exemple, les règles de base), chaque personne du groupe fait une observation préliminaire. Ensuite, quiconque souhaite participer place sa main sur la table, la paume vers le haut. Le facilitateur invite une personne à prendre la parole et une fois qu'elle a fini, invite la prochaine personne ayant sa paume vers le haut. Si plusieurs personnes souhaitent participer, le facilitateur donne la priorité aux personnes ayant le moins parlé. Enfin, le facilitateur invite chaque personne à faire un bref commentaire final.

### **4.2 Analyse de réflexion sur le thème focal (Exercice pratique du GT)**

#### **Introduction**

Cette activité aide le groupe à travailler en collaboration, encourage la participation universelle, renforce la confiance de participants moins éduqués et incite le « scribe » à noter correctement les idées avancées. À la fin de l'exercice, tous les membres du GT doivent respecter les règles de base du GT et la plupart auront joué le rôle de scribe. Le rôle du facilitateur est d'encourager une participation universelle et d'éviter la domination des membres les plus éloquents ou les plus sûrs d'eux-mêmes.

Si la réflexion sur les thèmes focaux est décrite comme un exercice pratique, les résultats sont en réalité très utiles pour les Étapes suivantes de l'EISB.

#### **Activité 1 : Vérifier le niveau de compréhension du thème focal par le GT**

Examinez le thème focal afin de vérifier que tout le monde la comprend de la même manière. Passez du temps à explorer le thème focal, à discuter de sa signification réelle et à décrire la condition sociale souhaitée. Par exemple, si le thème focal est « capital humain », vous pouvez demander aux participants issus des communautés ce qu'ils souhaitent voir dans cinq ans en termes de santé, d'éducation, de formation et de type de leadership. Si le thème est « gouvernance », quels types de gouvernance et d'institutions locaux souhaitent-ils avoir ? En cas de doute sur la définition d'un thème focal, le coordinateur de l'atelier doit être consulté car un manque de consensus à ce niveau peut entraîner une grande perte de temps.

#### **Activité 2 : Réfléchir sur les aspects positifs et négatifs du thème focal**

À l'aide de la méthode de consultation convenue, demandez au GT de réfléchir aux aspects négatifs et positifs du thème focal dans la situation actuelle (avant le projet). Désignez un scribe pour retranscrire chaque idée sur une fiche en gardant à l'esprit que dans ce genre d'exercice, chaque idée est notée à raison d'une seule idée par fiche. Le facilitateur du GT doit garder un œil sur le scribe pour vérifier qu'il note les idées telles qu'elles sont exprimées par le participant et non de manière subjective. Si les participants du GT préfèrent, ils peuvent aussi écrire leurs idées sur des fiches.

Demandez à quelqu'un de placer les fiches sur une table ou par terre, avec les aspects positifs d'un côté et les aspects négatifs de l'autre.

#### **Activité 3 : Classer les fiches**

Changez de scribe et désignez quelqu'un pour lire les fiches sur les aspects positifs. Demandez à quelqu'un d'autre de commencer à rassembler les fiches similaires ou ayant des points communs. Invitez les gens à dire si deux fiches sont suffisamment similaires pour créer une nouvelle fiche (il vaut mieux créer une nouvelle fiche que jeter la fiche de certaines personnes et retenir d'autres). Le facilitateur doit également souligner qu'une partie essentielle du processus est de générer plus d'idées que nécessaire et que les fiches rejetées jouent un rôle important.

Demandez au scribe d'écrire les idées positives rationalisées dans la première colonne d'une grande feuille de papier (ou deux feuilles assemblées) en laissant de la place pour deux autres colonnes.

Suivez le même processus pour les aspects négatifs de la situation actuelle. Si le nombre d'aspects négatifs dépasse 10, il peut être nécessaire d'écartez les idées moins consensuelles (essayez de le faire avec tact par rapport aux personnes ayant fourni ces idées). Utilisez une feuille séparée pour noter les aspects négatifs une fois de plus sur trois colonnes.

#### **Activité 4 : Analyser les parties prenantes**

Changez de scribe. Dans la deuxième colonne, demandez au GT d'indiquer tous les groupes de parties prenantes qui seraient touchés par les aspects positifs (ou négatifs) du thème focal et n'oubliez pas de considérer les femmes comme un groupe distinct de parties prenantes. Ne retenez que les groupes de parties prenantes les plus touchés par l'aspect positif ou négatif.

Rappelez au GT qu'il peut y avoir à la fois des gagnants et des perdants : par exemple la réduction du pâturage dans un bassin versant peut être un bénéfice pour nombreuses personnes en termes de disponibilité de l'eau propre mais peut poser problème aux éleveurs. Dans la troisième colonne, expliquez très brièvement l'impact positif ou négatif sur le groupe de parties prenantes, en indiquant par exemple eau plus propre, pâturage plus éloigné, etc., avec un signe + ou - entre parenthèses après l'explication pour bien montrer l'effet positif ou négatif. Si l'impact est très fort, l'indication peut être (++) ou (--).

### **4.3 Énoncé du thème focal**

Suite aux discussions ci-dessus, les participants doivent avoir bien cerné le thème focal, y compris les caractéristiques d'une problématique « saine ». L'énoncé du thème focal est une courte description (au maximum 30 mots) de l'état souhaité du thème focal ou de ce que le GT désire voir accompli. Par exemple, si le thème focal est « autonomie des femmes », l'énoncé du thème peut être : « les femmes participent activement à toutes les décisions communautaires et sont des parties prenantes clés du développement de la communauté ». D'autres exemples sont présentés dans l'Encadré 12 de la **Section sur l'Étape 1 de l'EISB**.

Le GT doit d'abord faire un brouillon de l'énoncé du thème focal sur le tableau blanc avant de le recopier en grand (l'énoncé doit être communiqué au reste des participants de l'atelier) sur une feuille du tableau. Il faut ensuite que le GT exprime le thème focal de manière très brève (2-6 mots, le plus court possible) de manière positive (par exemple, gouvernance forte et transparente, moyens de subsistance alternatifs durables, etc.), et ensuite de manière négative en termes de problème à surmonter (par exemple options de subsistance non durables, faible organisation communautaire, inégalité des sexes, etc.) Cette dernière forme constitue le problème associé au thème focal.

#### **4.4 Partage et validation de l'énoncé du thème focal**

Le thème focal écrit par chaque GT est présenté en session plénière. Il faut que votre GT comprenne parfaitement ce sur quoi les autres GT travaillent et que les autres GT comprennent ce sur quoi vous travaillez. L'énoncé du thème focal peut être légèrement modifié suite à la séance plénière.

### **5. Analyse et projections futures « sans projet » (Étape 2 de l'EISB)**

#### **5.1 Diagramme de flux des problèmes**

Assemblez 4 feuilles de papier et écrivez la version courte du problème associé au thème focal (ce que le projet doit surmonter) à l'extrême droite de la feuille sur une ou deux fiches (une seule idée par fiche). Le GT doit ensuite examiner et arranger les fiches à gauche du problème selon la procédure suivante :

- Les facteurs ou les moteurs les plus directs ou immédiats (sur des fiches roses si vous en avez)
- À gauche de ces fiches, les facteurs de causalité plus indirects (sur des fiches orange si vous en avez)
- À gauche de ces dernières, les fiches avec les facteurs de causalité sous-jacents (fiches orange également).

Une fois les fiches examinées, notamment en termes de liens de cause à effet, le GT doit soigneusement tracer des flèches entre les fiches ou les encadrés pour indiquer la direction de la causalité. Voir les Graphiques 6 et 7 de la **Section sur la Étape 2 de l'EISB** pour des exemples d'organigrammes de problèmes.

#### **5.2 Identification des opportunités**

Une fois le diagramme de problèmes finalisé (toutes les fiches sont dans des chaînes de causalité), le GT doit tenter d'identifier quelques opportunités ou points d'entrée pour le projet qui peuvent répondre à des problèmes spécifiques (facteurs de causalité) du diagramme. Par exemple, si « faiblesse des capacités » est un facteur de causalité dans le diagramme, un programme de formation peut être une opportunité pour le projet. Une fiche de couleur différente doit être placée sur le diagramme pour indiquer la place de cette opportunité. Cet exercice devrait permettre d'identifier certains éléments de la chaîne de résultats de la Étape 3 de l'EISB.

#### **5.3 Partage et validation des organigrammes de problèmes**

Le coordinateur de l'atelier indiquera la manière de communiquer le diagramme de problèmes et de son examen par le reste des participants à l'atelier.

#### **5.4 Projection future de la situation actuelle**

Demandez à quelqu'un d'assembler deux feuilles et d'écrire « Projection de la situation actuelle » en haut. Tracez trois colonnes, la première assez étroite : « Aspect du thème focal » (+ ou -); « Situation du court au moyen terme » (3-6 ans) et « Situation du moyen au long terme » (10-15 ans).

Indiquez dans la première colonne les aspects les plus importants positifs et négatifs du thème focal (sur la base du premier exercice de réflexion). Notez dans la seconde colonne à quoi ressemblera selon le GT la situation du court au moyen terme (3-6 ans), notamment toute conséquence sur les personnes (ou groupes de parties prenantes), leurs modes de vie et l'environnement ou tout autre aspect important. Le GT doit également déterminer comment ou pourquoi la situation s'améliorera ou se détériorera. Faites cet exercice pour tous les aspects positifs et négatifs indiqués auparavant. Demandez à votre GT d'examiner le diagramme de problèmes et de déterminer si un élément du diagramme doit être rajouté aux projections.

Faites de même pour la troisième colonne – la situation du moyen au long terme (10-15 ans).

## 6. Développement de la théorie du changement (Étape 3 de l'EISB)

### 6.1 Chaîne de résultats selon les thèmes focaux

Expliquez au GT qu'une chaîne de résultats peut être vue comme une chaîne d'événements futurs avec des liens de cause à effet, en résultat d'une action ou d'un ensemble d'actions (stratégie). Les exemples suivants peuvent vous aider dans votre explication.

| Activité  | Produit   | Résultat                                      | Impact   |
|---|---|---|--|
| Un homme jette une pierre dans la mare              | Éclaboussure  | Formulation d'une ondulation ou d'une vague   | La vague atteint le rivage   |
| Élevage de poules/la poule couve                    | œufs  | Les poussins atteignent une taille comestible | Le niveau de protéines augmente pour la famille  |
| Formation de personnes locales comme gardes du parc | Personnes locales formées et travaillant comme gardes du parc | Réduction de la chasse illégale               | Reprise de la biodiversité mais impact négatif possible sur la nutrition familiale/ sur le coût des denrées alimentaires |

Le diagramme de problèmes est une base solide de réflexion sur la chaîne de résultats pour chaque thème focal. La chaîne de résultats est une réponse à la situation négative du diagramme, une réponse pour inverser certains flux négatifs. Quelques facteurs de causalité négatifs peuvent être reformulés sous forme de résultats attendus positifs dans la chaîne de résultats.

De manière similaire à le diagramme de problèmes, la condition ou le résultat pour le thème focal est placé à l'extrême droite d'une très grande feuille (ou quatre feuilles assemblées) comme le montrent les Graphiques 8 et 9 de la **Section sur l'Étape 3 de l'EISB**. Si le problème était « moyens de subsistance alternatifs non durables » dans le diagramme de problèmes, le résultat souhaité devrait être « moyens de subsistance alternatifs durables » dans la chaîne de résultats. Le GT doit ensuite rédiger des fiches à placer à gauche du thème focal comme suit :

- Les causes directes ou immédiates (sous forme de résultats positifs) du résultat associé au thème focal
- À gauche de celles-ci, les résultats des actions ou des stratégies du projet en réponse aux causes directes et immédiates.

Une fois que le GT a finalisé la chaîne de résultats, vous devez vérifier que :

- Toutes les fiches sont exprimées en termes de résultats et non d'activités
- Toutes les fiches font partie de la chaîne de causalité
- Au moins un facteur causal direct (menace) du diagramme de problèmes apparaît sous forme de résultat positif dans la chaîne de résultats
- Aucun lien essentiel ne manque dans les chaînes de causalité

## 6.2 Classer les résultats les plus importants de la chaîne

Le GT doit classer les résultats par ordre de priorité dans la chaîne, une étape très utile pour les tâches à suivre. Les résultats les plus importants sont ceux les plus centraux ou essentiels à la théorie du changement ; en général, ce sont ceux associés aux flèches les plus nombreuses dans les deux sens. Le GT doit mettre en relief 4 à 8 résultats (en les soulignant par exemple).

## 6.3 Énoncé provisoire de la théorie du changement

Le GT doit ensuite produire un énoncé de la théorie du changement pour le thème focal en utilisant le tableau blanc pour son ébauche. L'énoncé de la théorie du changement indique comment l'objectif pour la problématique sera atteint selon une formulation SI...ALORS...intégrant les résultats les plus importants. L'Encadré 14 de la **Section sur l'Étape 3 de l'EISB** présente quelques énoncés de théorie du changement tirés d'études de cas d'EIS. Cet énoncé sera provisoire car il peut être modifié suite à l'analyse des risques et des impacts négatifs.

# 7. Risques, impacts négatifs et mesures d'atténuation (Étape 4 de l'EISB)

## 7.1 Risques et actions de réduction des risques

Pour cette étape, les GT doivent échanger les thèmes focaux. En effet, il est plus facile de voir ce qui ne va pas avec la théorie du changement d'autrui. Le GT doit passer du temps à comprendre la chaîne de résultats et peut aussi regarder le diagramme de problèmes et l'énoncé du thème focal.

Un risque est un obstacle au succès d'un projet. Par exemple, si la condition souhaitée pour le thème focal est une agriculture profitable et durable, les risques peuvent être :

- Un département agricole du gouvernement qui s'avère inefficace pour les conseils agricoles
- De nombreuses personnes qui se lancent dans la même culture entraînant une baisse des prix
- Un problème de parasites nuisibles ou de maladies.

Dans cette analyse, l'hypothèse est que le projet ait suffisamment de ressources pour sa mise en œuvre – en conséquence, le manque de moyens (humains ou monétaires) ne devrait pas être indiqué comme un risque. En raison des contraintes de temps, une analyse des risques pour tous les résultats de la chaîne serait impossible. Le GT doit donc se concentrer sur les 4-8 résultats prioritaires. Le GT doit pour chaque résultat réfléchir sur les risques.

Demandez à quelqu'un de tracer trois colonnes sur un papier intitulé « Analyse des risques » :

- Colonne 1 : les principaux risques selon le GT (si aucun risque n'a été identifié, laissez en blanc)
- Colonne 2 : une action ou une mesure de prévention et de réduction des risques
- Colonne 3 : l'action de prévention ou de réduction du risque formulée sous forme d'un résultat réussi de réduction des risques

## 7.2 Impacts négatifs et actions d'atténuation

Un impact négatif peut être défini comme un effet secondaire négatif d'un résultat par ailleurs « réussi » dans une chaîne de causalité. Voici quelques exemples d'impacts négatifs :

- Un comité villageois de gestion forestière (CVGF) peut avoir un impact négatif sur la participation des femmes car l'augmentation de la charge de travail d'un CVGF peut poser des difficultés de participation pour les femmes ayant des enfants.
- L'augmentation de la participation des femmes dans le projet réduirait le temps qu'elles consacreraient à leurs enfants
- Une campagne efficace de prévention des feux impliquant des patrouilles villageoises peut prendre tellement de temps qu'elle réduit la viabilité de moyens de subsistance alternatifs promus par le même projet.

Chaque impact négatif appelle à une action de prévention ou d'atténuation. Si on pense ne pas pouvoir prévenir, réduire ou atténuer un impact négatif, il peut s'avérer nécessaire de compenser un groupe de parties prenantes défavorisé. Comme pour l'analyse des risques, il faut une feuille à trois colonnes :

- Colonne 1 : impacts négatifs
- Colonne 2 : la ou les mesures correspondantes de prévention, d'atténuation ou de compensation
- Colonne 3 : la mesure de prévention, d'atténuation ou de compensation exprimée sous forme de résultat réussi d'atténuation.

## 7.3 Modification de la chaîne de résultats

La chaîne de résultats peut maintenant être modifiée pour inclure les résultats de la réduction des risques ainsi que les résultats d'atténuation. Il sera nécessaire de saisir dans ce diagramme les risques et impacts négatifs trouvés, en utilisant des fiches de différentes couleurs. Il est aussi conseillé de marquer les fiches présentant les risques avec un R, et celles sur les impacts négatifs avec la mention IN. Ces fiches doivent être placées près des résultats correspondants. Les Graphiques 10, 11 et 12 de la **Section sur la Étape 4 de l'EISB** illustrent la modification d'une chaîne de résultats à partir de l'identification des risques, impacts négatifs et mesures de prévention et atténuation.

#### **7.4 Modification des énoncés de théorie du changement**

Après avoir complété l'analyse des risques et des impacts négatifs, le GT doit réexaminer l'énoncé de la théorie du changement pour déterminer s'il doit être reformulé. Cette décision dépendra de la gravité ou de la probabilité du risque ou de l'impact négatif.

### **8. Partage des chaînes de résultats et des énoncés de théorie du changement**

Finalement, le coordinateur de l'atelier déterminera comment la chaîne de résultats et les énoncés de théorie du changement seront communiqués au reste des participants de l'atelier et revus.