

Gestion inclusive des paysage:

Un guide pour les chefs de projet
et les facilitateurs de processus



Gestion inclusive des paysage:

Un guide pour les chefs de projet
et les facilitateurs de processus

Un guide pour faciliter le co-développement et la mise en œuvre de plans de gestion inclusive du paysage assisté par la communauté et qui soutiennent l'utilisation équitable, durable et productive et la conservation des ressources en eau et en terre.

Contributeurs

Manon Mireille Dohmen – Knowledge & Skills, Accra, Ghana

Gerald Atampugre – International Water Management Institute (IWMI), Accra, Ghana

Sander Zwart – IWMI, Accra, Ghana

Birhanu Zemadim – IWMI, Accra, Ghana

Eric Nartey – IWMI, Accra, Ghana

Mary Hwiyere – SNV Netherlands Development Organisation, Abuja, Nigeria

Illustrations: Klinsman Amissah, IWMI-Consultant

Conception graphique : Colin Cameron, CMA Konsult

Citation

Institut international de gestion de l'eau (IWMI). 2025. *Gestion inclusive des paysage : un guide pour les chefs de projet et les facilitateurs de processus*. Colombo, Sri Lanka : Institut international de gestion de l'eau (IWMI). 153p. doi : <https://doi.org/10.5337/2025.252>

Copyright © 2025, par l'Institut International de Gestion de l'Eau (IWMI). Tous droits réservés. L'IWMI encourage l'utilisation de son matériel à condition que l'organisation soit reconnue et tenue informée dans tous les cas.

Clause de non-responsabilité (Disclaimer)

Cette publication a été préparée dans le cadre du programme 'Valeurs du sol' et n'a pas fait l'objet d'une évaluation par les pairs indépendante. La responsabilité de l'édition, de la relecture, de la mise en page, des opinions exprimées et de toute erreur éventuelle incombe aux auteurs et non aux institutions impliquées.

Veillez adresser vos questions et commentaires à : IWMI-Publications@cgiar.org

Pour accéder à toutes les publications de l'IWMI, visitez : www.iwmi.org/publications

Remerciements

Nous tenons à remercier la Direction Générale de la Coopération Internationale des Pays-Bas (DGIS) qui a financé ce travail par le biais du programme **Soil Values**. Les auteurs reconnaissent également les contributions des partenaires du consortium, l'IFDC, le Centre Mondial d'Agroforesterie (ICRAF), l'AGRA, l'Institut International d'Agriculture Tropicale (IITA), et surtout, SNV, qui ont fourni des informations et participé activement au co-développement de ce manuel. Nous reconnaissons également que cette publication s'appuie sur les connaissances générées au cours de l'Initiative du CGIAR sur la Transformation des Systèmes Alimentaires en Afrique de l'Ouest et Centrale, qui a pris fin en 2024.



Programme

Soil Values, un programme de 10 ans (2024–2034) financé par la Direction Générale de la Coopération Internationale des Pays-Bas (DGIS), est une initiative de transformation qui se déploie au Burkina Faso, au Mali, dans le Nord du Nigeria et au Niger. Son objectif principal est d'établir la gestion durable de la fertilité des sols comme pierre angulaire des systèmes agricoles des régions sahéliennes et de la savane guinéenne. Soil Values est mis en œuvre par l'IFDC en collaboration avec des partenaires essentiels, SNV et l'Université et Recherche de Wageningen (WUR), ainsi que divers partenaires de connaissances, tels que l'AGRA, l'ICRAF, l'IITA, l'ISRIC – World Soil Information, et l'Institut International de Gestion de l'Eau (IWMI). Le programme travaille par l'intermédiaire des projets, programmes, politiques et organisations nationaux existants, tels que le Programme de Résilience des Systèmes Alimentaires (FSRP) de la Banque Mondiale et le Programme de Résilience Agro-Climatique dans les Paysages Semi-Arides (ACReSAL).

Collaborateurs



International Water Management Institute (IWMI), Accra, Ghana



Knowledge & Skills, Accra, Ghana



SNV, The Hague, The Netherlands

Donneur



Netherlands Directorate-General for International Cooperation (DGIS)

Table des matières

Liste des abréviations	3
Executive Summary	4
Introduction	6
1. Objectif de ce document	6
2. Utilisation de ce document	9
3. Terminologie utilisée	9
4. Garantir l'égalité entre les hommes et les femmes et l'inclusion sociale (GESI)	10
5. Jalons et calendrier	12
6. Aperçu des modèles et des documents types	12
Phase 0 : Préparer le projet	14
Activité 1 : Comprendre le contexte	15
Activité 2 : Sélectionner les facilitateurs	19
Activité 3 : Préparer les facilitateurs	22
Activité 4 : Vérifier si vous êtes prêt à commencer	24
Phase I : Analyser la situation	26
Activité 1 : Connaître les informations nécessaires	30
Activité 2 : Définir le bassin versant / le paysage	32
Activité 3 : Préparer l'entrée dans la communauté	32
Activité 4 : Entrer dans la communauté	33
Activité 5 : Recueillir des informations	35
Activité 6 : Analyser la situation	38
Activité 7 : Organiser un dialogue multilatéral de validation	42
Activité 8 : Élaborer un rapport d'analyse de la situation	43
Défis à relever pour la phase I	45
Phase II : Élaborer le plan ILM	48
Activité 1 : Organiser un atelier multilatéral	50
Activité 2 : Rédiger le plan ILM	51
Activité 3 : Examiner et valider le plan ILM avec les communautés	53
Activité 4 : organiser une cérémonie de lancement	54
Activité 5 : Élaborer un rapport sur les résultats de la phase II	54
Activité 6 : Faire la transition jusqu'à la mise en œuvre	55
Défis à relever pour la phase II	56
Phase III : Faciliter la mise en œuvre	58
Activité 1 : Élaborer un plan d'action	60
Activité 2 : Mettre en place le comité de pilotage	62
Activité 3 : Développer des termes de référence pour le comité communautaire	63

Activité 4 : Organiser une réunion des parties prenantes	65
Activité 5 : Préparer le comité à travailler	67
Activité 6 : Faciliter une réunion d'introduction entre les entrepreneurs et le comité communautaire	69
Activité 7 : Soutenir la mise en œuvre	71
Activité 8 : Transmettre les résultats du projet	75
Activité 9 : Élaborer un rapport d'activité avec les résultats de la phase III	76
Activité 10 : Élaborer un rapport de fin de projet	77
Directives pour la facilitation	
Directives pour la facilitation 1 : Entretiens avec les informateurs clés	80
Directives pour la facilitation 2 : Enquêtes auprès des ménages	82
Directives pour la facilitation 3 : Discussions de groupe	84
Directives pour la facilitation 4 : Cartographie participative	88
Directives pour la facilitation 5 : Marche par transects	92
Directives pour la facilitation 6 : Dialogue multipartite de validation	96
Directives pour la facilitation 7 : Atelier multipartite	104
Directives pour la facilitation 8 : Réunion d'examen et de validation du ILMP	118
Directives pour la facilitation 9 : Cérémonie de lancement du ILMP	122
Directives pour la facilitation 10 : Réunion des parties prenantes	128
Annexes	
Annexe 1 : Utilisation des éléments de la méthodologie RAAKS	132
Annexe 2 : Utilisation de LandScale	140
Annexe 3 : Regroupement des solutions	144
References	148
Liste de lecture supplémentaire	149

Liste des abréviations

ACReSAL	Résilience Agro-climatique dans les Paysages Semi-arides
MNE	Modèle Numérique d'Élévation
DPSIR	Conducteurs, pressions, état, impact, réponse
CLPE	Consentement Libre, Préalable et Eclairé
FSRP	Programme de Résilience des Systèmes Alimentaires
GESI	Égalité du Genre et Inclusion Sociale
ILM	Gestion Inclusive du Paysage
ILMP	Plan de Gestion Inclusive du Paysage
IWMI	Institut International de Gestion de l'Eau
ONG	Organisation Non Gouvernementale
RAAKS	Évaluation rapide du système de connaissances agricoles
TdR	Termes de référence
WWF	Fonds Mondial pour la Nature

Résumé analytique

Le **Manuel du facilitateur pour la gestion inclusive des paysages (GIL)** est un guide complet destiné aux professionnels, aux partenaires de développement et aux parties prenantes locales pour co-concevoir et mettre en œuvre des processus de gestion des paysages qui soient inclusifs, participatifs et durables. Reconnaisant les interconnexions complexes entre les écosystèmes, les moyens de subsistance et la gouvernance, le manuel offre à la fois une base conceptuelle et des outils pratiques pour renforcer les approches collaboratives de la gestion des ressources en terre et en eau. Ce guide est utilisé par les chefs de projet qui guideront et soutiendront les facilitateurs dans le processus de planification de la GIL au sein d'un paysage ou d'un bassin versant.

Fondamentalement, la GIL est un processus qui rassemble divers acteurs — agriculteurs, leaders communautaires, autorités traditionnelles, organisations de la société civile, acteurs du secteur privé et institutions gouvernementales — pour négocier, planifier et agir sur des priorités communes pour la gestion des paysages. Le manuel ne présente pas la GIL comme un cadre prescriptif, mais comme un processus flexible et adaptatif qui peut être ajusté aux besoins des différents contextes et communautés. Il s'appuie sur les leçons tirées d'initiatives existantes et fournit des conseils pratiques pour faciliter le dialogue inclusif, l'échange de connaissances et la prise de décision collective.

Objectifs du manuel

Le manuel vise à :

1. **Renforcer la capacité de facilitation** pour la GIL en dotant les facilitateurs de processus clairs et progressifs, d'outils participatifs et de stratégies adaptables.
2. **Promouvoir l'inclusivité** en intégrant l'égalité des genres, l'inclusion sociale et l'engagement des jeunes tout au long de la conception et de la mise en œuvre des plans de gestion des paysages.
3. **Institutionnaliser l'apprentissage et la collaboration** en reliant les processus de GIL aux structures de gouvernance formelles, aux politiques et aux initiatives communautaires.
4. **Soutenir la durabilité** en encourageant la gestion adaptative, le partage des connaissances et la mise à l'échelle des pratiques réussies à travers les projets et les zones géographiques.

Structure et caractéristiques clés

Le manuel est structuré en quatre phases séquentielles, chacune avec des activités, des jalons et des résultats définis

- **Phase 0 : Préparation du projet** – Établit les modalités du projet, sécurise les accords avec les bailleurs de fonds, sélectionne et forme les facilitateurs, et assure la préparation à la mise en œuvre.
- **Phase I : Analyse de la situation** – Implique la cartographie des parties prenantes, l'entrée dans la communauté, la collecte de données, l'analyse de la situation et la validation par des dialogues multipartites.
- **Phase II : Élaboration du plan de GIL** – Guide les parties prenantes dans la co-élaboration, la révision et la validation d'un plan de gestion inclusive des paysages, suivie de son lancement communautaire.
- **Phase III : Facilitation de la mise en œuvre** – Soutient la mise en place de comités communautaires et de pilotage, l'élaboration de plans d'action, la coordination avec les entrepreneurs et la supervision des interventions jusqu'au transfert et au rapport final.

Chaque phase est soutenue par des lignes directrices de facilitation, des outils participatifs et des modèles pour permettre aux chefs de projet et aux facilitateurs d'adapter le processus aux contextes locaux tout en respectant les principes d'inclusivité et de durabilité de la GIL.

Valeur stratégique de la GIL

Le manuel souligne le rôle stratégique de la GIL dans la résolution des défis interdépendants de la sécurité alimentaire, de la résilience climatique, de la conservation de la biodiversité et de l'amélioration des moyens de subsistance. En harmonisant les intérêts des multiples parties prenantes, la GIL crée une plateforme pour des compromis négociés, des responsabilités partagées et un co-investissement dans l'utilisation durable des ressources. L'approche complète également les politiques nationales et les cadres internationaux, y compris les Objectifs de Développement Durable (ODD), l'Accord de Paris sur le changement climatique et les engagements mondiaux en matière de biodiversité.

Défis de mise en œuvre et besoins en capacités

Le manuel met en évidence les défis critiques pour une GIL efficace, notamment :

- Une **capacité institutionnelle limitée** pour la coordination intersectorielle.
- Une **faible intégration** des mécanismes de genre et d'inclusion dans la pratique.
- Des **contraintes de ressources** pour la facilitation et le suivi à long terme.
- La **difficulté à maintenir l'élan** au-delà des cycles de projet.

Pour combler ces lacunes, le manuel met l'accent sur le développement des capacités, l'ancrage institutionnel et les partenariats. Les facilitateurs sont encouragés à défendre les pratiques inclusives, à tirer parti des connaissances locales et à favoriser une appropriation partagée des résultats dans les paysages.

Conclusion

Le Manuel du facilitateur pour la GIL est à la fois une boîte à outils pratique et un cadre stratégique pour faire progresser une gestion des paysages inclusive et durable. En combinant des approches participatives avec le renforcement institutionnel, il vise à habiliter les facilitateurs et les parties prenantes à co-créeer des paysages résilients qui génèrent des bénéfices pour les personnes, les écosystèmes et les économies. Il ne s'agit pas seulement d'un manuel de facilitation, mais d'un guide pour la construction de systèmes à long terme, inclusifs et adaptatifs pour la gestion des paysages en Afrique et au-delà.

Introduction

1. Objet du présent document

Le présent document contient des directives destinées à faciliter le processus d'élaboration d'un plan de gestion intégrée du paysage (ILM). L'objectif de ce document est de fournir des outils pour guider les parties prenantes d'un paysage ou d'un bassin versant tout au long du processus ILM, avec pour résultat un cadre ILM pour la planification, la gestion et la conservation de l'écosystème naturel de manière durable et qui peut être utilisé pour obtenir des financements de la part des donateurs et/ou des secteurs public et privé afin de soutenir sa mise en œuvre.

Objectif de l'ILM

L'objectif de l'ILM est de créer un paysage sain géré de manière durable tout en préservant la biodiversité et les services écosystémiques. Les parties prenantes travailleront en partenariat avec les différents utilisateurs des ressources naturelles, et les ressources naturelles seront utilisées de manière responsable sur la base de l'égalité, de l'équité et de la responsabilité, tout en servant les intérêts de la communauté. L'objectif de l'ILM n'est pas de mener des recherches. Les interventions sélectionnées dans le plan ILM doivent être prouvées et testées.

Ce document est basé sur l'expérience du personnel de l'IWMI en matière de planification de l'ILM au Burundi, au Ghana, au Nigeria, au Rwanda et dans d'autres pays (Mali et Éthiopie) qui ont fait preuve d'une gestion réussie des paysages.

Groupe cible

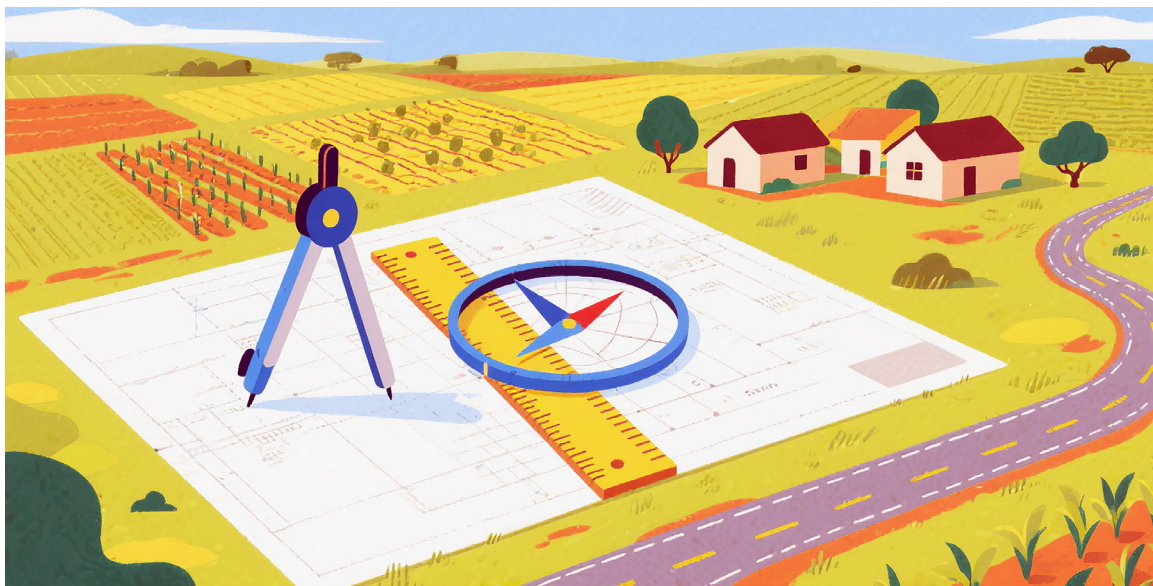
Ce guide du facilitateur est utilisé par les chefs de projet qui guideront et soutiendront les facilitateurs dans le processus de planification de l'ILM dans un paysage ou un bassin versant. Le guide contient toutes les activités qui sont animées soit par le chef de projet, soit par les facilitateurs. Les facilitateurs ont leur propre guide qui ne contient que les activités qu'ils doivent animer.

Contenu

Ce document décrit quatre phases, chacune comprenant plusieurs activités. Ces quatre phases sont les suivantes

Phase 0 : Préparation du projet

Cette phase est mise en œuvre par le personnel du projet et se concentre sur la compréhension du contexte, l'élaboration des budgets, la gestion des perceptions de toutes les parties concernées, ainsi que la sélection et la préparation des facilitateurs.



Phase I : Analyse de la situation

Au cours de cette phase, les facilitateurs analysent les données secondaires, cartographient les parties prenantes, analysent le pouvoir entre les parties prenantes et recueillent des informations et des idées auprès des différentes parties prenantes par le biais d'entretiens. Les informations sont validées dans le cadre d'un dialogue multipartite organisé par le facilitateur.



Phase II : élaboration du plan de l'ILM

Au cours de cette phase, le facilitateur guide les communautés dans le processus de co-conception et de validation du plan ILM sur la base des informations fournies par les différentes parties prenantes. Il est important de recueillir les contributions et les idées de diverses parties prenantes, en tenant systématiquement compte de la dynamique de genre et des aspects liés à l'inclusion, afin de s'assurer que toutes les voix sont entendues et prises en compte dans le processus.



Phase III : Faciliter la mise en œuvre

Au cours de cette phase, les conditions favorables à la mise en œuvre coordonnée des solutions sélectionnées seront créées par la mise en place du comité communautaire et la coordination entre les bénéficiaires et les entrepreneurs. Un accent particulier doit être mis sur la prise en compte des besoins spécifiques des femmes, des jeunes, des personnes handicapées et des autres groupes vulnérables, ainsi que sur l'intégration de leurs points de vue afin de promouvoir l'égalité et l'inclusion tout au long du processus. Le plan doit également prévoir des actions concrètes pour surmonter les obstacles structurels et sociétaux qui limitent l'accès de ces groupes aux ressources et aux opportunités. Le facilitateur doit être impliqué dans la mise en œuvre de cette phase, même si le chef de projet peut prendre l'initiative.



Plusieurs activités de ce manuel font référence à des directives pour la facilitation de la collecte d'informations et des ateliers. Ces directives sont fournies à la fin de ce document. Il est attendu de vous que vous suiviez celles-ci car elles font partie de l'approche unique décrite dans ce manuel. Dans les annexes, vous trouverez des informations complémentaires sur certaines activités. En outre, il est fait référence à des modèles et à des documents types. Une vue d'ensemble de ces documents est présentée à la section 6 de ce chapitre.

2. Utilisation de ce document

En tant que chef de projet, vous utiliserez ce document pour gérer un projet ILM. Vous mettrez en œuvre certaines des activités, principalement au cours de la phase 0. La plupart des activités des phases I et II seront mises en œuvre par les facilitateurs. La phase III peut être (partiellement) mise en œuvre par les facilitateurs ou par le chef de projet. Pour chaque activité, il est indiqué qui doit la mettre en œuvre. Si c'est vous, en tant que chef de projet, qui devrez mettre en œuvre l'activité, vous devrez suivre les étapes décrites. Si l'activité est mise en œuvre par des facilitateurs, votre tâche consiste à guider les facilitateurs pendant le processus de mise en œuvre. Les facilitateurs ont leur propre guide dans lequel seules les activités qu'ils doivent mettre en œuvre sont décrites.

Pour utiliser ce document :

1. Consultez le **plan de travail** à la page suivante pour vous faire une idée des phases et des activités de chaque phase, ainsi que du calendrier.
2. **Passez en revue toutes les activités** avant de commencer votre projet, afin de savoir à quoi vous attendre. Les résultats de plusieurs activités seront utilisés dans le cadre d'autres activités, il est donc utile de savoir comment les activités sont liées.
3. **Adaptez les activités** au contexte local et veillez à ce qu'elles tiennent compte des besoins des groupes marginalisés et vulnérables, tout en adhérant aux principes de l'ILM.
4. Examinez les **modèles** disponibles et adaptez-les au contexte local, si nécessaire.
5. Une fois le projet lancé, **continuez à revoir les étapes** et adaptez-les à la dynamique de l'égalité du genre et de l'inclusion sociale (GESI), si nécessaire. Gardez à l'esprit que les activités et les procédures décrites dans le manuel du facilitateur ne sont pas statiques ; il est possible, par exemple, d'ajouter des parties prenantes à la carte des parties prenantes à tout moment.

Partagez votre expérience

Prenez note des changements, des adaptations et des difficultés que vous rencontrez et partagez-les avec le chef/l'équipe de projet ou l'institution chargée de la mise en œuvre du projet. Vos expériences permettront d'améliorer ce document en vue d'une utilisation ultérieure.

3. Terminologie utilisée

The following terminology is used in the document.

Bénéficiaires	Parties prenantes qui bénéficient des interventions mises en œuvre dans leur paysage ou leur bassin versant.
Comité communautaire	Parties prenantes sélectionnées dans un paysage ou un bassin versant qui superviseront la mise en œuvre des interventions sélectionnées.
Interventions	Solutions visant à relever les défis identifiés par les parties prenantes dans leur paysage ou leur bassin versant.

Paysage	Les caractéristiques visibles d'une zone de terre englobant des écosystèmes naturels et modifiés par l'homme, gérés comme un système intégré pour équilibrer les interactions entre les besoins écologiques, économiques et sociaux.
Partie	Une organisation ou une personne ayant un intérêt dans le projet ILM. Dans l'activité 1 de la phase I, vous trouverez une description des différentes parties impliquées dans un projet ILM.
Projet	Nous utiliserons le terme "projet" pour décrire toutes les activités visant à élaborer et à mettre en œuvre un plan ILM.
Parties prenantes	Personnes ou parties intéressées par les résultats des activités ILM dans un paysage ou un bassin versant donné, ou susceptibles de les influencer.
Bassin versant	Bassin hydrographique (zone géographique) qui draine toutes les précipitations et les eaux de surface (ruisseaux, rivières et eaux de ruissellement) vers un lieu ou une masse d'eau spécifique, comme un lac, une rivière, un estuaire, une zone humide ou un océan.

4. Garantir l'égalité du genre et l'inclusion sociale (GESI)

L'inclusion des groupes marginalisés est essentielle à l'équité, à la légitimité et à l'obtention de meilleurs résultats. Mais la véritable inclusion ne se limite pas à inviter les groupes marginalisés aux réunions et à veiller à ce que l'un des membres du comité communautaire soit une femme. Il s'agit de créer un espace, un soutien et une sécurité pour que leurs voix soient entendues et respectées.

Dans le document 1, vous trouverez une liste de contrôle pour la sélection de participants inclusifs lors de l'élaboration d'un ILM. Vous devriez utiliser cette liste de contrôle au cours de plusieurs phases, notamment lors de l'élaboration de la carte des parties prenantes ou de la sélection des participants à un programme.

Accédez à ce document en utilisant le QR code à la page 13

Vous pouvez procéder comme suit:

- 1. Identifiez les groupes marginalisés et vulnérables.** Cela fait partie de la carte des parties prenantes (voir Phase I, activité 3). Gardez à l'esprit que les groupes marginalisés et vulnérables existent souvent au sein de groupes plus larges. Par exemple, les cultivateurs de maïs sont composés d'hommes et de femmes, de jeunes et de vieux agriculteurs, de métayers ou de locataires et de propriétaires terriens, d'agriculteurs de subsistance et de ceux qui vendent leurs récoltes, de populations indigènes et de migrants, etc.
- 2. Impliquez-les dès le début.** N'attendez pas la réunion multipartite (voir phase I, activité 7) pour les impliquer.
 - *Organisez des réunions préalables ou des discussions de groupe* pour renforcer la confiance, recueillir leurs avis et les préparer.
 - *Demandez à une personne de confiance de se joindre à vous pendant les réunions.* Il peut s'agir d'un travailleur social, d'un agent de vulgarisation ou de votre personne de contact.
- 3. Invitez les groupes marginalisés aux réunions et aux programmes.** Vous pouvez envisager des quotas pour les groupes minoritaires ou défavorisés, par exemple les éleveurs, les femmes, les jeunes, les personnes handicapées, les veuves, etc. L'identification des groupes marginalisés et vulnérables est essentielle à cet égard.

4. Supprimez les obstacles pratiques.

- *Pensez au lieu des réunions ou des activités.* Les groupes vulnérables ont souvent moins de possibilités de se déplacer, il faut donc tenir compte de la distance qui les sépare du lieu de réunion. Utilisez des installations facilement accessibles aux personnes souffrant d'un handicap physique.
- *Pensez à l'horaire des réunions ou des activités afin d'éviter tout conflit avec les tâches ménagères, les soins ou d'autres activités.*
- *Organisez une traduction, si nécessaire.* Ne partez pas du principe que tout le monde parle la même langue. Prévoyez des traducteurs pour les malvoyants et les malentendants.
- *Tenez compte des niveaux d'alphabétisation :* Utilisez des langues simples et des outils visuels tels que des images lorsque c'est possible.
- *Ne nuisez pas, ce qui signifie que vos activités ne doivent pas aggraver la situation d'individus ou de groupes.* Tenez compte du contexte social et culturel lorsque vous invitez certaines personnes à des réunions.

5. Utilisez des méthodes inclusives de facilitation lors des réunions multipartites.

- *Utilisez des groupes de buzz (2 à 3 personnes par groupe)* dans lesquels vous regroupez des personnes marginalisées et vulnérables. Comme les groupes sont petits et homogènes, les gens se sentiront à l'aise pour parler.
- *Ne mélangez pas les groupes et n'utilisez pas de groupes plus importants,* car les participants les plus bruyants domineront la conversation.
- *Utilisez la paraphrase* pour aider les participants à partager leurs idées et leurs pensées.
- *N'utilisez pas de séances plénières pour recueillir des idées.* Recueillez des idées en utilisant de petits groupes homogènes dans lesquels les idées sont ajoutées de manière anonyme.
- *N'essayez pas de mettre tout le monde d'accord sur tout.* En réalité, il existe des idées et des points de vue différents. Il est préférable de trouver une solution qui tienne compte de ces idées et de ces points de vue différents plutôt que d'imposer un "accord" avec des gagnants et des perdants.
- *Ne mettez pas les gens ou les groupes sur la sellette.* Par exemple, en désignant quelqu'un et en lui demandant ce qu'il pense ou en disant que "les migrants de ce groupe pensent"

6. Définissez des critères inclusifs lors de la sélection des défis ou des solutions.

Par exemple, les défis qui touchent les femmes, les jeunes, les migrants, les métayers/locataires, etc.

7. Développez des indicateurs inclusifs pour suivre et évaluer les impacts des interventions de gestion du paysage sur l'égalité du genre et l'inclusion sociale.

- *Allez au-delà du "nombre de femmes" ou du "nombre de jeunes".*
- Examinez l'évolution des perceptions et le retour d'information pour savoir si les gens se sentent entendus et respectés, s'ils sont associés aux activités et à la prise de décision, etc.

8. Continuez à les impliquer.

- N'en faites pas un exercice ponctuel, mais gardez les canaux ouverts.
- Invitez-les à participer à des groupes de travail, à des boucles de retour d'information ou à des processus de prise de décision à l'avenir.

- Incluez les questions concernant les groupes marginalisés et vulnérables dans l'ordre du jour de la réunion, avec des points d'action.
- Mettez en place des groupes de travail sur les questions touchant les groupes marginalisés et vulnérables.

Le rapport d'analyse GESI de Soil Values a détaillé le contexte GESI pour les 4 pays cibles en utilisant le cadre cyclique du programme Integrating Gender Equality and Women's Empowerment (Intégrer l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes) de l'USAID. Il utilise 6 domaines d'analyse : 1) Lois, politiques, réglementations et pratiques institutionnelles ; 2) Normes et croyances sociales ; 3) Rôles, responsabilités et emploi du temps des hommes et des femmes ; 4) Accès et contrôle des biens et des ressources ; 5) Modèles de pouvoir et de prise de décision ; et 6) Sûreté et sécurité personnelles. Il détaille également des recommandations pour la mise en œuvre du programme.

5. Jalons et calendrier

Le tableau ci-dessous présente une vue d'ensemble des quatre phases, ainsi que les étapes et le calendrier de chacune d'entre elles.

Phase 0 Préparation du projet	Phase I Analyse de la situation	Phase II Élaborer le plan ILM	Phase III Faciliter la mise en œuvre
Jalons <ul style="list-style-type: none"> - Les modalités de mise en œuvre du projet sont convenues avec le donateur. - Les facilitateurs sont sélectionnés et formés. 	Jalons <ul style="list-style-type: none"> - Les parties prenantes sont répertoriées. - Les analyses de situation sont réalisées avec l'aide des parties prenantes et validées. 	Jalons <ul style="list-style-type: none"> - Le plan ILM a été élaboré. - Le plan ILM a été lancé dans les communautés. 	Jalons <ul style="list-style-type: none"> - Mise en place et fonctionnement des comités communautaires et des comités de pilotage. - Les interventions sélectionnées sont mises en œuvre. - Les résultats du projet sont transmis aux communautés.
Calendrier 1 mois	Délai 6 mois	Délai 2 mois	Délai 3 mois avant le début de la mise en œuvre

6. Aperçu des modèles et des documents types

Ce guide du facilitateur fait référence à des modèles et à des documents types qui peuvent aider le chef de projet et les facilitateurs à mettre en œuvre les activités décrites dans le présent document. Les modèles et les documents types ne sont pas inclus dans le présent document, mais sont fournis sous forme de fichiers séparés pour en faciliter l'utilisation. Le tableau ci-dessous donne un aperçu de tous les modèles et documents types.



Scannez ce QR Code pour accéder aux modèles et exemples

Numéro du document	Numéro de l'activité	Titre du document	Format du document
1		Liste de contrôle pour une sélection inclusive des participants lors de l'élaboration d'un ILM	Word (en anglais)
Phase 0 : Préparation du projet			
2	Activité 1, point d'action 3	Exemple de budget pour une analyse de la situation du paysage	Word
3	Activité 1, point d'action 3	Document 3 Exemple de budget pour la conception et la validation d'un ILM (phases II et III)	Word
4a	Activité 2, point d'action 1	Exemple de termes de référence pour les facilitateurs de la co-conception du plan ILM	Word
4b	Activité 2, point d'action 1	Exemple de termes de référence pour les facilitateurs de l'analyse de la situation du paysage	Word
5	Activité 3, point d'action 4	Exemple de formulaire d'évaluation pour la formation des facilitateurs	Word
6	Activité 3, point d'action 5	Modèle de rapport de formation	Word
Phase I : Analyse de la situation			
7	Activités 1, 5 et 6	Modèle de cadre DPSIR	Word
8	Activité 3, point d'action 1	Exemple de protocole de consentement libre, préalable et éclairé (CLPE)	Word
9a et 9b	Activité 3, point d'action 6 Activité 5, point d'action 4	Exemple de formulaire de consentement	Word
10a	Activité 5, méthode B	Exemple d'enquête auprès des ménages	Word
10b	Activité 5, méthode B	Exemple d'enquête auprès des ménages	PDF
11	Activité 6	Exemples de cartes des parties prenantes	Word
12	Activité 6	Analyse de l'outil transversal des parties prenantes du WWF	PDF
13	Activité 8	Table des matières du rapport d'analyse de la situation du paysage	Word
Phase II : élaboration du plan ILM			
14	Activité 2	Modèle de plan ILM	Word
Phase III : faciliter la mise en œuvre			
15	Activité 1	Modèle de plan d'action	Word
16	Activité 3	Exemple de termes de référence d'un comité communautaire	Word

Phase 0:

Préparation du projet

Phase 0: Préparation du projet

Objectif

L'objectif de la phase zéro est de préparer le projet avant de commencer toute activité. Cette phase sera menée par le chef de projet et l'équipe. Elle comprend les activités suivantes

1. Comprendre le contexte.
2. Sélectionner les facilitateurs.
3. Préparer les facilitateurs.
4. Vérifier si vous êtes prêt à commencer.

Calendrier

Activité	Semaines					
	1	2	3	4	5	6
1. Understand the context						
2. Select facilitators						
3. Prepare facilitators						
4. Check if you are ready to start						

Résultats escomptés

- Termes de référence ou contrat avec le donateur qui a donné la mission et couvrira les coûts pour faciliter le processus et exécuter les interventions sélectionnées. S'il y a plusieurs donateurs, vous devez conclure des contrats avec chacun d'entre eux.
- Modalités d'acquisition de matériel et de services pour la mise en œuvre des interventions sélectionnées.
- Termes de référence pour sélectionner l'organisation ou les individus (facilitateurs) qui faciliteront le processus.
- Contrat signé avec l'organisation ou les personnes (facilitateurs) qui faciliteront le processus.
- Plans d'action pour tous les facilitateurs.
- Rapport de formation sur le cours de formation pour les facilitateurs.

Modèles et exemples disponibles

Accédez à ces modèles et exemples en utilisant le QR code à la page 13

- Document 2 : Exemple de budget pour une analyse de la situation du paysage (voir activité 1.2).
- Document 3 : Exemple de budget pour la conception et la validation d'un ILM (voir activité 1.3).
- Document 4a : Exemple de termes de référence des facilitateurs pour la co-conception du plan ILM (voir activité 2.1).
- Document 4b : Exemple de termes de référence pour les facilitateurs de l'analyse de la situation du paysage (voir activité 2.1).
- Document 5 : Exemple de formulaire d'évaluation pour la formation des facilitateurs (voir activité 3.4).
- Document 6 : Modèle de rapport de formation (voir activité 3.5).

Activité 1 : Comprendre le contexte



Parties impliquées

Plusieurs parties sont impliquées dans le projet, chacune ayant un rôle spécifique. Il arrive qu'une partie joue plus d'un rôle. En général, les parties suivantes sont impliquées dans le projet :

- La partie qui **donne la mission**. Il s'agit souvent d'un donateur ou d'un projet.
- La partie qui **couvrira tous les coûts**, y compris la facilitation du processus et les interventions sélectionnées. Il s'agit souvent d'un donateur ou d'un projet, par exemple le Programme de Résilience du Système Alimentaire (FSRP) de la Banque mondiale. Il peut s'agir de la partie qui attribue également la mission, mais ce n'est pas toujours le cas.
- La partie qui **gère le projet ILM** et fournit un **soutien technique** au cours des quatre phases. Il peut s'agir de l'IWMI ou d'une autre partie spécialisée dans l'ILM.
- La partie qui **facilitera le processus**. Il peut s'agir d'une organisation non gouvernementale (ONG), d'un consultant, d'une société de conseil, du personnel des universités, du personnel technique des projets, etc.
- La partie qui élabore et possède le plan ILM. Il s'agit par défaut de la/des communauté(s) concernée(s).
- La partie qui est **propriétaire des résultats** lorsque le projet est achevé et que les interventions sélectionnées dans le plan de l'ILM ont été mises en œuvre. Par exemple, si un barrage est construit, qui est propriétaire de la structure et qui est responsable de son entretien ? Il s'agit souvent d'une agence gouvernementale, mais il peut également s'agir de la/des communauté(s) concernée(s).
- La partie responsable de l'**acquisition des matériaux et des services** nécessaires à la mise en œuvre des interventions. Il peut s'agir de la partie qui donne la mission, couvre tous les coûts, facilite le processus, ou de l'IWMI.
- La partie qui **mettra en œuvre la ou les interventions sélectionnées**. Il peut s'agir de la communauté/des entités, mais aussi des entreprises, en particulier lorsque des connaissances et/ou des équipements spécifiques sont nécessaires pour mettre en œuvre les interventions.

Gardez à l'esprit qu'au cours du projet, chaque rôle doit être couvert. Les quatre premiers rôles doivent être clairs avant d'entamer la deuxième phase du projet, tandis que les autres rôles deviendront plus clairs une fois que le projet aura démarré.

Actions

1. Vérifiez le document de projet. Le document de projet contient les détails de la mission.
 - o **Vérifiez les détails de la mission**, tels que le but ou l'objectif du projet (utilisation durable et équitable des ressources en terre et en eau, santé et fertilité des sols, conservation de la nature, etc.), les objectifs clés, les cibles, les activités clés, les étapes, les résultats attendus, la zone d'intervention, le niveau d'intervention (communautés, bassin versant, paysage, etc.), la durée du projet, les défis spécifiques à relever, les bailleurs de fonds et les parties prenantes à impliquer, etc.
 - o Si les détails de la mission ne sont pas (clairement) écrits, le chef de projet doit en dresser la liste.

2. **Discutez des modalités du projet avec la partie qui a donné la mission.**
 - o Discutez des détails de la mission avec la partie qui l'a confiée afin d'éviter les attentes erronées et les erreurs de communication au cours du projet.
 - o Informez la partie concernée de la manière dont vous allez mener à bien la mission. Mettez-le par écrit et demandez-lui d'accepter formellement le processus.
 - o Convenez des modalités et du format des rapports.
 - o Convenez d'un calendrier de mise en œuvre.
 - o Gérez les attentes en vous mettant d'accord sur ce qui est ou n'est pas inclus dans le projet.

3. **Élaborez des budgets.**
 - o Élaborer **un budget** par bassin versant/paysage **pour la phase I** (Analyse de la situation). Voir le document 2 pour un exemple de budget. Inclure les coûts pour
 - L'entrée dans la communauté (phase I, activité 4).
 - Collecte de données (phase I, activité 5, y compris les visites sur le terrain, les ateliers, les discussions de groupe, l'analyse des sols ou de l'eau, etc.)
 - Le dialogue multipartite (phase I, activité 7).
 - Honoraires du facilitateur et des recenseurs pour la collecte des données et tous les ateliers, analyse des résultats (phase I, activité 6) et rédaction du rapport (phase I, activité 8).
 - Les frais de déplacement du (des) facilitateur(s) et des enquêteurs, y compris le transport, l'hébergement et les repas.
 - Les frais de fonctionnement d'un comité communautaire (voir phase III, activité 3).
 - o Élaborer **un budget** par bassin versant/paysage **pour les coûts de facilitation du processus de la phase II**. Voir le document 3 pour un exemple de budget. Inclure les coûts pour
 - Les honoraires du/des facilitateur(s).
 - Frais de déplacement du ou des facilitateurs, y compris le transport, l'hébergement et les repas.
 - Les coûts des réunions et des ateliers, y compris le lieu, les rafraîchissements et l'hébergement de certains participants.

- Tenir compte des budgets pour les aidants des personnes handicapées qui peuvent avoir besoin de les accompagner aux activités, et du coût des interprètes (par exemple, traducteur en langue des signes, etc.).
- o Établir **un budget** par bassin versant/paysage **pour les coûts de facilitation du processus de la phase III**. Voir le document 3 pour un exemple de budget. Même si vous ne connaissez pas encore les interventions à mettre en œuvre, vous pouvez estimer les coûts suivants :
 - Honoraires du/des facilitateur(s).
 - Frais de déplacement du/des facilitateur(s), y compris le transport, l'hébergement et les repas.
 - Coûts des réunions et des ateliers, y compris le lieu, les rafraîchissements et l'hébergement de certains participants.

Le budget nécessaire à la mise en œuvre du plan ILM ne sera élaboré qu'au cours de la phase II, activité 2, une fois que les interventions auront été sélectionnées.

4. Discutez des modalités du projet avec la partie qui couvrira les coûts des interventions sélectionnées.

L'objectif, le thème central et les limites du projet doivent être clairement définis à l'avance. En outre, il faut savoir qui fournira les fonds nécessaires à la mise en œuvre des interventions sélectionnées, car cela fixera les limites des interventions. Étant donné que les interventions ne seront sélectionnées qu'au cours de la phase III, il n'est pas possible d'établir un budget à l'avance.

- o Convenez avec la partie concernée de l'objectif du projet et de son orientation thématique.
- o Convenez avec la partie concernée du type d'interventions qu'elle est prête à couvrir et du type d'interventions qu'elle n'est certainement pas prête à couvrir.
- o Vérifiez s'il y a un montant maximum que la partie concernée est prête à dépenser.
- o Informez la partie de la manière dont vous allez mener à bien la mission. Mettez-les par écrit et demandez-leur d'accepter formellement le processus. Cela doit inclure le processus d'accord sur l'intervention qui sera financée.
- o Convenez des modalités et du format des rapports et de la comptabilité.
- o Gérez les attentes en convenant des coûts couverts et de ceux qui ne le sont pas.

5. Discutez des modalités du projet avec la partie qui couvrira les coûts de facilitation du processus.

Il convient également de préciser qui prendra en charge les coûts de facilitation du processus. Il s'agira probablement de la même partie que celle qui couvrira les coûts des interventions sélectionnées. Sachez que les donateurs ne se rendent souvent pas compte que la facilitation du processus n'est pas seulement nécessaire, mais qu'elle coûte aussi de l'argent.

- o Demandez à la partie concernée d'approuver officiellement le budget.
- o Convenez des modalités de paiement : recevrez-vous une avance ou vos frais vous seront-ils remboursés ?
- o Convenez des conditions et du format des rapports et de la comptabilité.

- o Gérez les attentes en vous mettant d'accord sur les coûts qui sont couverts et ceux qui ne le sont pas.
6. **Convenez avec toutes les parties de la personne responsable de l'acquisition du matériel et des services** nécessaires à la mise en œuvre des interventions.
- o Veillez à ce que toutes les modalités d'acquisition soient clairement consignées par écrit.

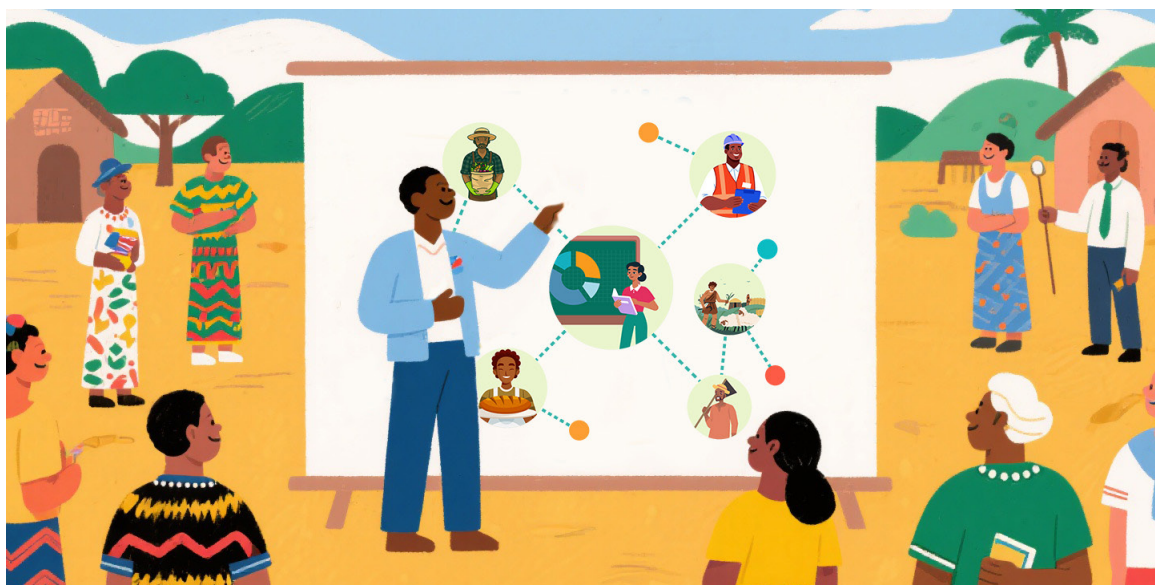
Défis attendus

- **Il n'est pas encore clair qui couvrira tous les coûts.** *Solution* : Ne commencez aucune activité de projet tant que cette question n'est pas claire. Le lancement du processus signifie que des coûts seront engagés et que des attentes seront suscitées. Vous voulez éviter à tout moment que la communauté/les entités ILM sélectionné des interventions et qu'il n'y ILM pas de fonds pour les mettre en œuvre.
- **La partie qui couvrira les coûts des interventions sélectionnées n'est pas disposée à supporter les coûts de facilitation du processus ou souhaite les réduire.** *Solution* : Expliquez clairement en quoi consiste le processus et quels en sont les résultats positifs. Expliquez également les risques liés au fait de ne pas faciliter le processus et/ou de réduire la facilitation. Établissez un budget correspondant au processus, de manière à ce que la partie concernée ILM une idée des coûts impliqués.

L'égalité entre les hommes et les femmes et l'inclusion sociale dans la compréhension du contexte

Veillez à ce que l'analyse du contexte tienne compte du GESI en déterminant comment le sexe, l'âge, l'origine ethnique, le handicap et le statut socio-économique influencent l'accès aux ressources naturelles et le contrôle de celles-ci. Recueillir des données désagrégées concernant le sexe, l'âge et la diversité, impliquer les groupes marginalisés (femmes, jeunes, personnes handicapées, groupes minoritaires) dans la cartographie participative et les consultations des parties prenantes, et analyser les dynamiques de pouvoir, les systèmes fonciers et les rôles décisionnels dans le paysage. Cela permettra d'éclairer la planification inclusive et de garantir que les interventions ne renforcent pas les inégalités existantes.

Activité 2 : Sélectionner les facilitateurs



Profil d'un facilitateur

L'IWMI ne facilitera pas le processus ILM mais fera appel à des facilitateurs externes. Ces derniers recevront des directives de facilitation spécifiques basées sur ce manuel du facilitateur qui ne contient que les activités mises en œuvre par les facilitateurs. Pour chaque projet, vous devez sélectionner les facilitateurs.

Leçons apprises

L'IWMI a une bonne expérience avec des consultants privés, car il est possible de discuter directement avec les facilitateurs de ce qui doit être fait et de la manière dont cela doit être fait. Avec les ONG, les discussions ont toujours lieu avec le chef de projet et non avec les facilitateurs, de sorte que l'on ne sait jamais avec certitude si les facilitateurs sont capables et désireux d'agir. Tenez compte de l'égalité des sexes lors de la sélection des facilitateurs. Au cours du processus ILM, il est important d'inclure les groupes marginalisés et vulnérables. En tant que projet, vous devez mettre en pratique ce que vous prêchez.

Les facilitateurs doivent

- Ne pas être une partie prenante. Les autorités locales et les dirigeants locaux sont des parties prenantes et doivent donc être exclus en tant que facilitateurs. Ils peuvent jouer un rôle dans le rassemblement des parties prenantes. Dans certains pays, comme l'Éthiopie, le gouvernement local doit être impliqué en tant que facilitateur car les personnes extérieures ne sont pas autorisées à travailler directement avec et dans les communautés.
- Avoir des compétences en matière de facilitation et de l'expérience en tant que facilitateur, et être disposé et désireux d'améliorer et d'apprendre de nouvelles compétences en matière de facilitation. La personne doit être disponible et disposée à suivre la formation à la facilitation proposée par l'IWMI.
- Être disposé à suivre les directives de facilitation décrites par le projet (qui sont conformes au présent manuel du facilitateur).
- Être impartial, c'est-à-dire que le facilitateur ne doit pas avoir d'intérêt direct dans les décisions prises par les communautés.
- Faire preuve d'intégrité et ne pas favoriser une partie prenante ou un acteur par rapport à l'autre.
- Avoir de l'autorité et du respect. Cela ne signifie pas automatiquement que le facilitateur doit être une personne plus âgée (de sexe masculin). L'autorité et le respect s'acquièrent également par des compétences en matière de facilitation.
- Être analytique et discuter des faits et des informations d'une manière facile à comprendre.
- Avoir des connaissances de base sur la gestion des ressources naturelles et ses aspects sociaux, la biodiversité et les écosystèmes.

Utilisation de la méthode RAAKS

Les facilitateurs effectuent une analyse de la situation dans les communautés au cours de la phase I et élaborent le plan ILM au cours de la phase II. Bien que l'analyse de la situation et le plan ILM soient basés sur les contributions de différentes parties prenantes, c'est le facilitateur qui prend la direction de toutes les activités.

L'évaluation rapide du système de connaissances agricoles (RAAKS) est une méthodologie participative, orientée vers l'action, conçue pour aider les acteurs de l'agriculture et du

développement rural à analyser et à améliorer la communication et les flux de connaissances au sein de leurs systèmes. Les activités 1 à 7 de la phase I et les activités 1 à 4 de la phase II peuvent être facilitées par les éléments du RAAKS. RAAKS se concentre spécifiquement sur la communication et les flux de connaissances, mais les éléments peuvent facilement être adaptés pour se concentrer sur la gestion inclusive des paysages.

En utilisant les éléments de RAAKS, l'analyse de la situation et le plan ILM sont élaborés par les parties prenantes, tandis que le facilitateur facilite le processus. Le fait que les parties prenantes collectent et analysent des données et consultent d'autres parties prenantes au cours du processus renforce l'appropriation et l'acceptation des résultats. Cela permet également d'améliorer la prise de conscience et la compréhension des problèmes. Le mot "rapide" dans RAAKS fait référence à la courte période de temps nécessaire, à savoir 2 mois.

Vous trouverez à l'annexe 1 une description des activités de RAAKS. Si vous souhaitez utiliser les éléments de RAAKS, vous devez former les facilitateurs à ces éléments dans le cadre de leur préparation (voir activité 3).

Actions

1. **Élaborez des termes de référence (TdR)** comprenant le but ou l'orientation du projet, les objectifs clés, les cibles, les activités clés, les étapes clés, les résultats attendus, la zone d'intervention, le niveau d'intervention, la durée du projet, les défis spécifiques à relever, les donateurs et les parties prenantes à impliquer, l'application des directives en matière de facilitation telles que décrites dans le projet, les modalités de comptabilité et d'établissement de rapports, etc. Voir les documents 4a et 4b pour un exemple de TdR.
2. **Lancez l'appel à candidature** sur les médias sociaux ou dans le journal, et distribuez-le dans votre réseau et celui de l'IMWI.
3. **Sélectionnez les facilitateurs lors du premier tour** sur la base des TdR.
4. **Sélectionnez les facilitateurs lors d'un second tour** en fonction de leurs compétences en matière de facilitation et de leurs connaissances en matière d'ILM.
 - o Utilisez l'exercice décrit ci-dessous pour les compétences de facilitation. L'exercice aura lieu pendant l'entretien d'embauche.
 - o Élaborez un test avec des questions sur l'ILM et demandez à chaque candidat de passer le test (oral) pendant l'entretien d'embauche.

Exercice pour tester les compétences de facilitation

Dites que l'équipe chargée de l'entretien jouera le rôle de dirigeants communautaires. Ils doivent décider s'il faut dépenser de l'argent pour l'entretien des routes, la construction d'étals de marché ou du matériel pédagogique pour l'école primaire. Demandez au candidat de faciliter ce processus.

Laissez-le animer le processus pendant 10 à 15 minutes. Vous saurez probablement au bout de quelques minutes si le candidat a de l'expérience en matière de facilitation et s'il possède ou non de bonnes compétences dans ce domaine. Ceux qui suggèrent de voter sans aucune discussion peuvent être éliminés immédiatement.

5. **Établissez des contrats avec les facilitateurs qui incluent la portée des travaux.** Vous pouvez utiliser les termes de référence (voir documents 4a et 4b). Le contrat doit comprendre
 - o Un résumé du but ou de l'orientation du projet, des objectifs clés, des cibles, des activités clés, des étapes, des résultats attendus, de la zone d'intervention, du niveau

d'intervention, de la durée du projet, des défis spécifiques à relever, des donateurs et des parties prenantes à impliquer, etc.

- o Description des activités clés, des cibles, des résultats attendus et du calendrier par facilitateur.
- o Utilisation des directives en matière de facilitation décrites dans le présent document.
- o Modalités de comptabilité et d'établissement de rapports.
- o Critères d'évaluation pour la mise en œuvre du travail à effectuer.

Défis attendus

- **Il est difficile de trouver des facilitateurs qui connaissent l'ILM.** Solution : Utilisez les résultats du test pour élaborer votre programme de formation pour les facilitateurs (voir phase 0, activité 3). Si le niveau de connaissance est faible, vérifiez s'il existe des documents en ligne que les facilitateurs doivent lire avant de participer au programme de formation.
- **Il est difficile de trouver des facilitateurs possédant les compétences nécessaires à l'animation.** Solution : Ne vous découragez pas. Les personnes ayant une expérience sur le terrain connaissent la dynamique des communautés, ce qui constitue une bonne base pour ce travail. Tant qu'ils sont enthousiastes et désireux d'apprendre, le cours de formation pour les facilitateurs (voir phase 0, activité 3) peut les aider à améliorer leurs compétences en matière d'animation.

Égalité des sexes et inclusion sociale lors de la sélection des facilitateurs

Lors de la sélection des facilitateurs, il convient de veiller à l'équilibre entre les sexes et à la diversité sociale en incluant des femmes, des jeunes, des personnes handicapées et des représentants de groupes marginalisés. Les facilitateurs doivent être formés aux techniques d'animation sensibles à la dimension de genre, comprendre les dynamiques de pouvoir locales et être capables de créer des espaces de participation inclusifs et sûrs. Tenir compte des facteurs linguistiques, culturels et d'alphabétisation pour s'assurer que les facilitateurs peuvent faire participer efficacement tous les membres de la communauté, en particulier ceux qui sont souvent exclus des processus de prise de décision.

Activité 3 : Préparer les facilitateurs



Il est très probable que vous puissiez trouver des facilitateurs qui ont de l'expérience dans la facilitation de processus. Pour s'assurer que tous les facilitateurs peuvent utiliser les directives de facilitation et faciliter les différentes méthodes décrites dans les directives, l'IWMI doit préparer les facilitateurs à la tâche à accomplir.

Actions pour préparer les facilitateurs

1. **Organisez un programme de formation** pour les facilitateurs. La durée du programme dépend du niveau de connaissance de l'ILM et des compétences de facilitation des facilitateurs sélectionnés. Abordez les sujets suivants :
 - o Comprendre le contexte du projet, y compris tous les aspects mentionnés dans le cahier des charges.
 - o Utiliser le guide du facilitateur, y compris les compétences de facilitation.
 - o Comprendre l'ILM et son importance, les interventions possibles et les types d'interventions qui ne sont pas inclus.
 - o Être capable de mener à bien l'aspect administratif du travail, y compris les modalités de mise en œuvre des activités, les rapports, la comptabilité, etc.
 - o Expliquer aux formateurs les formats de rapport. Plus ils utiliseront le format, plus il vous sera facile d'élaborer un rapport pour les différentes parties.
2. **Demandez à chaque facilitateur d'animer une session en utilisant les directives en matière d'animation.** Cela peut faire partie du programme de formation. Donnez à chacun une session tirée du manuel et laissez-le l'animer avec le reste du groupe en jouant avec les membres d'une communauté. Cette activité pratique permet de vérifier si les facilitateurs sont prêts à démarrer les activités du projet.
3. **Demandez à chaque facilitateur d'élaborer un plan d'action détaillé,** comprenant des échéances et des résultats à atteindre. Vous utiliserez ces plans pour suivre les progrès réalisés. Cela peut faire partie du programme de formation.
4. **Demandez aux facilitateurs d'évaluer le cours de formation.** L'évaluation doit également comprendre une auto-évaluation des facilitateurs, dans laquelle ils peuvent évaluer leur capacité et leur confiance à faciliter le processus d'ILM. Le document 5 présente un exemple de formulaire d'évaluation.
5. **Rédigez un rapport de formation** comprenant une évaluation de tous les facilitateurs. Le document 6 présente un modèle de rapport de formation.

Actions visant à garantir l'établissement de rapports adéquats

1. **Formez les facilitateurs à la rédaction de rapports.** Cette formation peut être dispensée pendant le programme de formation, comme décrit ci-dessus.
 - a. Expliquez-leur le format du rapport.
 - b. Demandez-leur de travailler avec un seul format qui inclut toutes les activités et les différentes phases.
 - c. Demandez-leur de soumettre une version actualisée de leur rapport après chaque activité ou une fois par mois afin que vous puissiez en vérifier la qualité, demander les informations manquantes et donner votre avis sur la manière de l'améliorer. Vous gagnerez ainsi beaucoup de temps lorsque vous devrez tout compiler dans un seul rapport.
 - d. Convenez des dates auxquelles ils doivent soumettre des versions mises à jour.

2. Formez les facilitateurs à l'établissement de rapports au cours des phases I, II et III.

- Ne partez pas du principe que tout le monde peut rédiger un rapport.
- Demandez aux facilitateurs de soumettre une version actualisée de leur rapport après chaque activité.
- Faites un retour d'information dans un délai d'un ou deux jours et discutez-en avec le facilitateur.
- Répétez sans cesse qu'une activité n'est pas terminée si elle ne fait pas l'objet d'un rapport.

3. Soyez strict sur les délais. Ajoutez au contrat qu'aucun paiement ne sera effectué tant que le rapport n'aura pas été remis et/ou appliquez des pénalités en cas de retard.

Difficultés attendues

- **Les facilitateurs sélectionnés sont réticents à participer au cours** parce qu'ils pensent qu'ils savent déjà tout. Solution : Intégrez le cours au contrat, ce qui signifie que tous les facilitateurs doivent y assister. Commencez votre cours par un exercice de facilitation qui montre immédiatement qu'ils ont encore beaucoup à apprendre.

L'égalité des sexes et l'inclusion sociale dans la préparation des facilitateurs

La préparation des facilitateurs doit inclure une formation sur l'égalité des sexes, l'inclusion sociale et les préjugés inconscients, afin de les doter des compétences nécessaires pour reconnaître et aborder les dynamiques d'exclusion au cours de la mise en œuvre. Veillez à ce que les facilitateurs soient préparés à utiliser des méthodes de communication inclusives, à gérer les déséquilibres de pouvoir dans les groupes et à adapter les outils et les approches pour qu'ils soient accessibles à divers participants, y compris ceux qui sont peu alphabétisés, handicapés ou issus de groupes marginalisés. Encouragez l'autoréflexion sur son propre rôle de facilitateur et son impact potentiel sur l'engagement des participants.

Activité 4 : Vérifier si vous êtes prêt à commencer



Vérifier que toutes les cases de la liste de contrôle ci-dessous ont été cochées.

Liste de contrôle

- Toutes les modalités du projet, y compris les objectifs et les résultats attendus, sont discutées et convenues avec la partie qui attribue le projet.
- Il est clairement établi qui couvrira tous les coûts des interventions sélectionnées et les modalités sont convenues avec la partie.
- Il est clairement établi qui couvrira tous les coûts de la facilitation du processus et les modalités sont convenues avec la partie.
- Il est clairement établi qui est responsable de l'acquisition du matériel et des services nécessaires à la mise en œuvre des interventions sélectionnées, et toutes les modalités sont discutées et convenues avec toutes les parties concernées.
- Les facilitateurs ont signé des contrats.
- Les facilitateurs possèdent les connaissances et les compétences nécessaires en matière d'ILM pour mener à bien toutes les activités du projet.
- Chaque facilitateur dispose d'un plan d'action personnel détaillant toutes les activités à réaliser, y compris les rapports et la comptabilité.

Difficultés attendues

- **Les facilitateurs tardent à soumettre leurs rapports.** Solution : Vérifiez après chaque activité si le rapport a été fait et demandez-leur de partager une version mise à jour après chaque activité. Si une personne est systématiquement en retard, discutez du problème et de la manière dont vous pouvez l'aider à le résoudre.
- **Les facilitateurs utilisent leur propre format de rapport.** Solution : Expliquez pendant la formation des facilitateurs (voir phase 0, activité 3) l'importance d'utiliser votre format et expliquez comment il fonctionne. Accompagnez les facilitateurs dans l'utilisation du format.
- **Les rapports sont trop volumineux.** Solution : Vérifiez qu'il n'y a pas de répétitions et mettez les informations dans des tableaux plutôt que dans une description. Relisez le rapport du point de vue de votre lecteur et concentrez-vous sur ce qu'il veut et doit lire. Supprimez les informations qui peuvent être importantes pour vous mais pas pour votre lecteur.

Phase I : Analyse de la situation

Phase I : Analyse de la situation

À mettre en œuvre par le Facilitateur

Objectif

L'objectif de la première phase est de connaître et de comprendre la zone d'intervention en mettant l'accent sur l'inclusion et l'équité. Il s'agit notamment de

- **Savoir qui est présent**, qui est impliqué dans quoi, quels sont les rôles et les responsabilités, le pouvoir, l'influence et les mandats, qui décide de la terre, de l'eau, de la forêt, etc. Toute dynamique en faveur ou au détriment des groupes marginalisés (par exemple, les femmes, les jeunes, les communautés indigènes). Comment des caractéristiques telles que l'âge, le sexe, le handicap, l'appartenance ethnique, la classe sociale, etc. peuvent influencer le pouvoir.
- **Identifier les problèmes ou les défis** liés à la gestion du paysage en rapport avec les objectifs du projet. En fonction de l'objectif du projet, cela peut concerner l'eau, le sol, la terre, les arbres, etc. Il est important d'intégrer les connaissances locales et scientifiques à ce stade.
- **Garantir le consentement libre, préalable et éclairé (CLPE)** et un engagement tenant compte des conflits pour éviter d'exacerber les tensions. Le CLPE est un principe qui reconnaît le droit des peuples autochtones à donner ou à refuser leur consentement à toute action susceptible d'affecter leurs terres, leurs territoires ou leurs droits, en veillant à ce que ces actions soient entreprises avec leur consentement libre, préalable et éclairé.

L'analyse de la situation comprend les activités de collaboration suivantes :

1. Déterminer les informations nécessaires.
2. Définir l'étendue du bassin versant/paysage.
3. Préparer l'entrée dans la communauté.
4. Entrer dans la communauté.
5. Recueillir des informations.
6. Analyser la situation.
7. Organiser un dialogue de validation entre les différentes parties prenantes.
8. Élaborer un rapport d'analyse de la situation.

Toutes les activités sont exécutées par les facilitateurs. Bien que les activités soient présentées comme une approche linéaire, il est possible que de nouvelles idées soient développées tout au long du processus et que les facilitateurs reviennent sur certaines activités. Par exemple, la cartographie des parties prenantes (activité) sera réalisée tout au long de cette phase et même au cours des phases II et III, de nouveaux acteurs pourront être ajoutés.

Utilisation du cadre d'évaluation DPSIR/SES

Le cadre d'évaluation DPSIR-SEL est un outil permettant de développer un cadre relativement complet pour comprendre les forces motrices et les pressions qui sous-tendent les changements dans l'état des paysages socio-écologiques (SEL), ainsi que leurs implications pour le bien-être humain, les services écosystémiques et la gestion durable des paysages en général. Vous utilisez l'outil pour déterminer le type d'informations et de données à collecter (phase I, activités 1 et 5) et pour analyser la situation (phase I, activité 6).

DPSIR est l'abréviation en anglais de :

- **Driver (facteur)** : Activités ou tendances humaines sous-jacentes qui entraînent le changement. Par exemple, le développement industriel et la croissance démographique.
- **Pressure (pression)** : Pressions directes sur l'environnement (par exemple, pollution, utilisation des sols). Par exemple, le déversement d'eaux usées non traitées dans la rivière.
- **State (État)** : L'état actuel de l'environnement. Par exemple, la qualité de l'eau diminue (par exemple, les niveaux d'oxygène baissent).
- **Impact (impact)** : Les effets sur les écosystèmes, la santé humaine, l'économie, etc. Par exemple, les poissons meurent, les gens tombent malades, les moyens de subsistance sont affectés.
- **Response (réponse)** : Mesures prises par la société pour traiter ou gérer le problème. Par exemple, les communautés se mettent d'accord sur des règles de traitement des eaux usées.

Consultez le document 7 pour une description détaillée du cadre d'évaluation DPSIR-SEL.

Attention

N'oubliez pas que l'objectif de l'ILM est de créer un paysage sain, géré de manière durable et équitable, tout en préservant la biodiversité et les services écosystémiques, les parties prenantes travaillant en partenariat. Cela signifie que votre analyse de la situation doit se concentrer sur cet objectif et que vous devez détecter les problèmes qui s'y opposent.

Timeline

Activité	Mois					
	1	2	3	4	5	6
1. Savoir quelles informations sont nécessaires						
2. Définir l'étendue du bassin versant/paysage						
3. Préparer l'entrée dans la communauté						
4. Entrer dans la communauté						
5. Recueillir des informations						
6. Analyser la situation						
7. Organiser un dialogue multipartite de validation						
8. Élaborer un rapport d'analyse de la situation						

Rendre visite aux communautés, parler aux bonnes personnes, collecter et analyser toutes les informations, et revisiter les communautés pour valider les informations prend du temps. En effet, il se peut que les personnes ou les informations ne soient pas disponibles et que les parties prenantes soient dispersées, de sorte qu'il faut du temps pour leur rendre visite physiquement. En outre, vous devez tenir compte de la saison agricole, car les gens peuvent ne pas être disponibles en raison des plantations, des récoltes ou d'autres pratiques. Toutefois, il est important de prévoir suffisamment de temps. Si vous prenez des raccourcis, vous risquez de passer à côté des vrais problèmes à résoudre. Vous risquez de passer à côté de certaines parties prenantes clés ou de ne pas trouver les bonnes personnes.

Par exemple, l'analyse GESI au Nigeria montre que les localités ciblées par le projet sont conservatrices et que les pratiques culturelles et religieuses du kulle (enfermement dans la maison) et du ba shiga (interdiction d'entrer) reflètent des normes particulièrement restrictives pour les femmes, notamment en ce qui concerne les activités en dehors du foyer. Il est essentiel de travailler avec les gardiens de la communauté et les groupes de femmes concernés pour s'assurer que ces femmes sont prises en compte dans les activités du projet.

Résultats escomptés

- Carte des parties prenantes.
- Base de données des parties prenantes.
- Rapport d'analyse situationnelle validé.

Modèles et exemples disponibles

Accédez à ces modèles et exemples en utilisant le QR code à la page 13

- Document 7 : Modèle de cadre DPSIR (voir activités 1, 5 et 6)
- Document 8 : Exemple de protocole de consentement préalable, libre et éclairé (voir activité 3).
- Document 9a et 9b : Exemples de formulaires de consentement (voir activité 3).
- Document 10a et 10b : Exemples d'enquêtes auprès des ménages (voir activité 5).
- Document 11 : Analyse des parties prenantes de l'outil transversal du WWF (voir activité 6).
- Document 12 : Exemples de cartes des parties prenantes (voir activité 6).
- Document 13 : Table des matières du rapport d'analyse de la situation du paysage (voir activité 8).

Conseils pour faciliter la rédaction des rapports

La phase II comprend de nombreuses activités, chacune d'entre elles générant beaucoup d'informations. Pour pouvoir analyser la situation (voir activité 6) et rédiger un rapport final (voir activité 8), vous devez rédiger vos notes immédiatement après chaque activité, afin que les informations soient encore fraîches dans votre esprit. Vous devez également rédiger immédiatement la description de cette activité dans votre rapport final. Cela signifie que vous devez prévoir du temps pour votre rapport entre les activités.

Si vous laissez le rapport après avoir exécuté toutes les activités, il vous faudra des jours pour rassembler toutes les informations. Fixez-vous comme règle qu'**une activité n'est pas terminée si vos notes ne sont pas rédigées et si vous n'avez pas inclus l'activité dans le rapport final.**

Gérer les attentes

À tout moment, gérez les attentes de toutes les parties prenantes.

- Mentionnez ce que le projet peut faire dans quel délai.
- Mentionnez ce que le projet ne peut pas faire.
- Mettez l'accent sur la transparence en organisant régulièrement des réunions d'information à l'intention de la communauté et en mettant en place des boucles adaptatives de retour d'information.

Activité 1 : Savoir quelles informations sont nécessaires



Actions

1. **Consultez les documents et modèles suivants** pour vous faire une idée des informations que vous devez collecter pour analyser la situation.
 - o Les modalités de la mission, y compris l'objectif et la portée du travail (voir phase 0, activité 1).
 - o Le modèle du cadre de l'ILM qui sera élaboré au cours de la phase III, afin que vous connaissiez le résultat final que vous souhaitez obtenir.
 - o L'approche de la collecte de données que vous utiliserez (voir phase I, activité 5). Veillez à ce que votre approche permette de recueillir les contributions des groupes vulnérables et marginalisés.
 - o Le modèle de rapport contenant les résultats de l'analyse (voir phase I, activité 8).
2. Consultez le document 7 sur le **cadre d'évaluation DPSIR-SEL** et l'exemple à la fin du document pour savoir quels indicateurs utiliser pour la collecte de données. Pour le DPSIR, vous devez collecter les données suivantes :
 - Facteurs (D) : données socio-économiques (par exemple, croissance démographique, politiques)
 - Pressions (P) : facteurs de stress (par exemple, pollution, perte d'habitat)
 - État (S) : mesures environnementales (par exemple, biodiversité, qualité de l'eau)
 - Impacts (I) : conséquences (par exemple, problèmes de santé, perte d'écosystème)
 - Réponses (R) : actions existantes (par exemple, politiques, efforts de la communauté)
3. **Décidez de la méthode** que vous utiliserez pour cartographier toutes les parties prenantes et collecter des informations.
4. **Passez régulièrement en revue** les informations à collecter et les méthodes à utiliser tout au long de cette phase, car chaque fois que vous parlerez à quelqu'un ou que vous collecterez des informations d'une autre manière, votre point de vue pourra changer.

Activité 2 : Définir le bassin versant / le paysage



Parfois, le bassin versant ou le paysage est défini par la partie qui a commandé ou financé les interventions sélectionnées. Si ce n'est pas le cas, vous devez définir le bassin versant ou le paysage. Vous pouvez le faire en suivant les actions ci-dessous.

Actions

1. **Indiquez les exigences spécifiques** que les bassins versants ou les paysages doivent remplir pour s'aligner sur l'objectif et l'orientation du projet.
2. **Cochez les zones d'intervention** (pays, régions, districts) indiquées par le commanditaire du projet, le cas échéant.
3. **Sélectionnez les bassins versants ou les paysages** en fonction des exigences spécifiques et/ou des intérêts de la communauté à l'aide de Google Earth. Vous pouvez également utiliser des **méthodes de cartographie participative** en consultant les communautés pour définir les frontières, les ressources partagées, etc.
4. **Relevez les coordonnées GPS.** Vous pouvez utiliser un GPS pour la validation. La délimitation initiale peut être réalisée à l'aide de Google Earth ou d'un modèle numérique d'élévation (MNE), corrigé sur le plan hydrologique.¹
5. **Obtenez une carte de la zone** à l'aide de Google Earth.
6. **Dressez la liste des communautés** du bassin versant/paysage.
7. **Décrivez cette activité et les résultats obtenus et incluez-les dans votre rapport d'analyse de la situation** (voir activité 8). Incluez les critères de sélection utilisés et une carte du bassin versant ou du paysage.

¹ Le MNE est une représentation en 3D de la surface de la "terre nue", sans les arbres, les bâtiments et autres objets, montrant les caractéristiques topographiques telles que les collines, les vallées et les pentes. La mention "correcte hydrologiquement" ou "conditionnée hydrologiquement" fait référence à la modification d'un modèle numérique d'élévation (MNE) pour mieux représenter le mouvement de l'eau à travers un paysage en abordant des questions telles que les fausses dépressions, les voies d'écoulement bloquées (comme les ponts et les plates-formes routières) et en renforçant les connexions de drainage.

Difficultés attendues

- Il est difficile d'identifier un bassin versant ou un paysage qui corresponde au but et à l'objectif du projet. Solution : Contactez la personne qui vous a confié le projet pour en discuter. Proposer une alternative.

Activité 3 : Préparer votre entrée dans la communauté



L'objectif principal de votre entrée dans la communauté est d'obtenir l'approbation et le soutien du/des décideur(s) officiel(s) et du/des influenceur(s) (in)officiel(s) pour le projet dans la zone d'intervention. Il est important d'approcher les bonnes personnes, car si vous omettez une partie prenante influente, cela peut compromettre l'ensemble du projet. Il est possible que vous ayez besoin de plus d'une visite.

Actions

1. Vérifiez le protocole de **consentement préalable, libre et éclairé (CPLÉ)**. Voir le document 8 pour un exemple. Ce protocole vous aidera à formaliser les processus de consentement avec les chefs traditionnels et les autorités locales.
2. **Identifiez la ou les parties prenantes qui seront votre point d'entrée dans le paysage/ bassin versant.** Le secteur public est toujours votre premier point d'entrée.
3. **Identifiez les autres parties prenantes que vous souhaitez visiter.** En fonction de la situation, vous ferez appel à d'autres parties prenantes.
4. **Vérifiez la situation en matière de sécurité** dans les zones que vous allez visiter.
 - Soyez au courant des niveaux de criminalité, des menaces terroristes, des troubles civils, des lois locales et des risques sanitaires et naturels.
 - Consultez les informations et les médias locaux.
 - Surveillez les médias sociaux.
 - Renseignez-vous auprès de contacts ou d'organisations locales, telles que les autorités locales et les ONG.
 - Prévoyez un plan de secours si vous vous rendez dans des régions éloignées ou politiquement instables. Gardez des contacts en cas d'urgence, sachez où se trouvent l'hôpital et le service de police les plus proches, et connaissez les différents itinéraires pour quitter la communauté.

5. **Soyez conscient du contexte culturel** des communautés que vous visiterez afin de vous assurer que vous respecterez les coutumes locales lorsque vous vous adresserez aux gens.
6. **Faites suffisamment de copies du formulaire de consentement.** Il s'agit d'un formulaire que toutes les personnes à qui vous parlerez devront signer pour vous autoriser à utiliser leurs informations (voir activité 5, action 4). Voir les documents 9a et 9b pour des exemples de formulaires.

Activité 4 : Entrer dans la communauté



Actions

1. **Rencontrez le(s) décideur(s) officiel(s).** Il s'agit souvent du gouvernement local au niveau intermédiaire, par exemple le district / woreda / gouvernement local (LGA). Il doit s'agir d'un fonctionnaire de haut niveau habilité à prendre des décisions.
2. **Rencontrez les personnes influentes (in)officielles,** telles que les chefs traditionnels, les dirigeants de groupes d'agriculteurs, etc.
3. **Impliquez les groupes de femmes et les représentants de la jeunesse** dès le début afin de vous assurer que leurs points de vue influencent la conception du projet.
4. **Discutez des points suivants** lors de vos rencontres avec les parties prenantes sélectionnées :
 - **Expliquez :**
 - o Ce qu'est l'ILM et la gestion des ressources naturelles, ainsi que son objectif.
 - o Le contexte du projet.
 - o Les principales activités et le calendrier de mise en œuvre.
 - o Ce qu'ils peuvent attendre et ce qu'ils ne doivent pas attendre.
 - o Ce que l'on attend d'eux, par exemple le soutien aux activités du projet ou la présentation à d'autres parties prenantes.
 - **Gérez les attentes.** Parlez de l'appropriation du plan ILM et de la manière dont ils peuvent l'utiliser pour approcher les donateurs afin de demander des fonds pour mettre en œuvre les interventions. Les détails concernant les donateurs qu'ils peuvent approcher, les conditions à remplir pour les approcher et le type d'interventions soutenues doivent être clairs.

- **Discutez des ressources naturelles.** Posez des questions sur les points suivants
 - o L'existence de ressources naturelles.
 - o Les problèmes concernant les ressources naturelles, par exemple les inondations, les conflits entre agriculteurs et éleveurs, l'exploitation minière illégale, les feux de brousse, etc.
 - o La gestion des ressources naturelles, par exemple, comment les ressources naturelles sont gérées, qui est responsable, quels sont les défis, etc.
 - **Discutez des autres parties prenantes :**
 - o Vérifiez les informations contenues dans votre carte des parties prenantes.
 - o Demandez à d'autres parties prenantes de se manifester et ajoutez-les à votre carte des parties prenantes.
 - Lorsque vous vous adressez au représentant du secteur public, demandez à ce qu'un **représentant du district entre dans les communautés pour** la première fois. Ce représentant doit avoir l'approbation de son supérieur et doit connaître les communautés.
 - Demandez-leur comment ils préfèrent être **informés des progrès réalisés** et qui sera votre principale personne de contact.
 - **Expliquez** clairement la **prochaine activité**, y compris le calendrier.
 - **Demandez l'autorisation** d'entreprendre des activités dans la région et sollicitez leur soutien. Même s'il s'agit d'une personne d'influence informelle, cela montre que vous la respectez et que vous appréciez son rôle dans la région.
5. **Assurez** le suivi après la réunion.
- a. **Envoyez un message ou un courriel à tous les participants** pour les remercier de la réunion et résumer les principaux points discutés et convenus. Envoyez le résumé aux parties prenantes qui n'ont pas pu participer.
 - b. **Rédigez des lettres officielles**, si nécessaire, pour obtenir l'autorisation officielle de commencer les activités.
6. **Tenez les parties prenantes informées**, comme convenu lors de la réunion.
7. **Décrivez cette activité et ses résultats et incluez-les dans votre rapport final** (voir activité 8).

Défis attendus

- **Vous n'êtes pas sûr de votre point d'entrée dans le paysage/bassin hydrographique.**
Solution : Le secteur public est toujours votre premier point d'entrée. Lors de votre rencontre avec lui, demandez-lui quelles sont les autres parties prenantes que vous devriez rencontrer avant de commencer les activités du projet.

Egalité des sexes et inclusion sociale lors de l'entrée dans la communauté

Les processus d'entrée dans la communauté doivent être inclusifs, respectueux et sensibles à la culture, en veillant à ce que les femmes, les jeunes, les personnes handicapées et les groupes marginalisés soient impliqués dès le départ, et pas seulement les chefs traditionnels ou les voix dominantes. Utilisez des messages sensibles au genre, envisagez des moments et des lieux appropriés pour permettre une large participation, et impliquez les champions locaux de l'initiative GESI lorsque cela est possible. Mettre en place des mécanismes de confiance qui reconnaissent les inégalités existantes et favorisent des espaces sûrs pour tous.

Activité 5 : Collecte d'informations



La collecte d'informations n'est pas une activité ponctuelle. Vous recueillerez des informations, les analyserez et retournerez dans les communautés pour recueillir des informations supplémentaires ou pour les vérifier.

Types de données/informations

Vous pouvez collecter des informations dans les domaines suivants :

- **Ressources naturelles**, y compris le type de ressources, la gestion, la propriété, l'utilisation, la qualité, etc.
- **Production**, y compris le type de production (culture, élevage, agroforesterie), l'utilisation des ressources naturelles pour la production, les changements au cours des années.
- **Aspects sociaux**, y compris la dynamique des ménages en termes de main-d'œuvre, la prise de décision concernant la mise en œuvre des innovations, le partage des bénéfices, les normes sociales et les croyances, les rôles et les responsabilités des hommes et des femmes.
- **Aspects économiques**, y compris les moyens de subsistance, les coûts de production, les bénéfices tirés de la production excédentaire (le cas échéant), la détermination du prix du marché, etc.
- **Aspects humains** liés à la sécurité alimentaire et à la nutrition.
- **Les institutions**, y compris les politiques et les réglementations, les liens avec le plan national, les pratiques politiques, etc.
- **Cohésion sociale**, y compris les relations hommes-femmes, les groupes minoritaires, les bergers/femmes, l'inclusion, etc.

Informations sur les parties prenantes

Vous devez également recueillir des informations sur les parties prenantes. Vous devez collecter

- Les coordonnées des personnes à contacter.
- Le rôle ou l'intérêt de chaque partie prenante.

Nous distinguons les catégories de parties prenantes suivantes

1. Parties prenantes primaires

- **Utilisateurs des ressources naturelles.** Ce groupe est très hétérogène. Par exemple, on ne peut pas considérer les agriculteurs, les éleveurs ou les bergers comme un seul groupe de parties prenantes. Vous pouvez considérer
 - o ceux qui utilisent les ressources naturelles (terre, eau, forêt) pour gagner leur vie, y compris les groupes d'agriculteurs ou les coopératives.
 - o ceux qui utilisent les ressources pour vivre, c'est-à-dire tous ceux qui vivent dans le paysage ou le bassin hydrographique.
- **Les gestionnaires des ressources naturelles,** souvent les autorités locales, par exemple les gardes forestiers, les agents de vulgarisation, etc.

2. Les parties prenantes secondaires, notamment

- Les décideurs politiques à différents niveaux, tels que le niveau national, le niveau régional et le niveau du district. Les décideurs politiques peuvent inclure les responsables des ressources naturelles, y compris les minéraux, les forêts, l'eau, la terre, etc.
- Les chercheurs et les instituts de recherche concernés par la gestion des ressources naturelles.
- Les agents du marché/de l'industrie, c'est-à-dire les entreprises qui achètent des ressources naturelles.
- Les entreprises de transformation des ressources naturelles.
- Les partenaires techniques, y compris les ONG ou les projets concernés par la gestion des ressources naturelles.
- Les acteurs du secteur privé qui offrent des services ou des technologies pour l'utilisation et la gestion des ressources naturelles.
- Les associations de marché et les coopératives qui rassemblent des personnes au sein d'une profession ou d'une culture.

Actions

1. **Passez en revue et finalisez la liste des informations requises** que vous avez élaborée au cours de l'activité 1.
 - a. Gardez à l'esprit l'objectif et la portée du travail et veillez à ne pas vous écarter de ce que souhaite la partie qui a commandé le travail.
 - b. Consultez le document 7 pour connaître les informations à collecter pour le cadre d'évaluation DPSIR-SEL.
2. **Vérifiez quelles informations sont déjà disponibles.** Vous pouvez vérifier :
 - Le dernier recensement de la population et des ménages effectué par le gouvernement.
 - Enquêtes réalisées par des ONG, des projets, des agences gouvernementales locales, etc.
 - Les grandes coopératives et/ou les sociétés d'achat de récoltes parce qu'elles collectent des données auprès de leurs membres. En particulier si les coopératives sont certifiées (biologique, UTZ/RA, Fairtrade), elles disposent d'une vaste base de données.
 - Les cartes existantes de la zone avec les schémas pluviométriques, l'érosion, les types de sol, les cartes d'occupation des sols, les données spatiales, les données démo-sensibles, etc. Voir l'annexe 2 sur l'utilisation de LandScale pour des idées. Vérifier :

- o Internet pour les cartes existantes.
 - o Le gouvernement local. Vérifiez la date à laquelle les cartes ont été établies, car elles sont souvent périmées.
 - o Les grandes coopératives et/ou les sociétés d'achat de récoltes, car elles disposent souvent de cartes des exploitations agricoles et de leurs environs, en particulier celles qui sont impliquées dans l'exportation de produits.
3. **Décidez de la manière de collecter les informations.** Pour les différents types d'informations, choisissez la meilleure méthode de collecte (voir ci-dessous les différentes méthodes). Par exemple, pour obtenir des informations sur la qualité de l'eau, vous devez prélever des échantillons d'eau, vous pouvez vérifier auprès des autorités locales si elles disposent des résultats des prélèvements effectués au cours des dernières années, et vous pouvez parler aux membres de la communauté pour savoir comment ils perçoivent la qualité de l'eau.
4. **Utilisez des pratiques éthiques :**
- Obtenez un consentement éclairé en faisant signer à tous vos interlocuteurs un formulaire de consentement (voir les documents 9a et 9b pour des exemples de formulaires). Lorsque vous avez affaire à des personnes illettrées, veillez à lire le formulaire à haute voix et à utiliser l'empreinte du pouce pour signer le formulaire.
 - Assurez l'anonymat. Essayez d'éviter d'utiliser des noms dans votre rapport final.
 - Partagez les résultats avec les participants. Vous le ferez au cours du dialogue multipartite.)
5. **Collectez les informations.** Voir ci-dessous les étapes à suivre pour chaque méthode de collecte d'informations.

Méthodes de collecte des données/informations

Vous devez utiliser différentes méthodes pour collecter des informations, notamment

- A. **Les entretiens avec des informateurs clés**, au cours desquels vous interrogez différentes personnes, souvent en tête-à-tête. Voir les directives de facilitation 1 sur la façon de faciliter les entretiens d'informations clés.
- B. **Des enquêtes auprès des ménages** pour recueillir des informations sur les caractéristiques, les comportements et les expériences des ménages individuels. Voir le guide de facilitation 2 sur la façon de faciliter les enquêtes auprès des ménages et les documents 10a et 10b pour des exemples d'enquêtes auprès des ménages.
- C. **Discussions de groupe** dans lesquelles vous réunissez des représentants d'un type de partie prenante. Voir les directives 3 sur la facilitation des discussions de groupe.
- D. **Cartographie participative** dans laquelle les membres de la communauté cartographient les ressources naturelles de leur région. Voir les directives 4 sur la facilitation de la cartographie participative.
- E. **Marche transect** : vous marchez avec les membres de la communauté à travers la communauté. Voir les directives pour la facilitation 5 sur la façon de faciliter une marche transect.

En outre, vous pouvez

- 1. **Utiliser votre téléphone portable** pour prendre des photos ou des vidéos de la zone ou un drone pour des vues d'ensemble.

- a. Assurez-vous d'avoir une licence si vous voulez utiliser un drone ou vérifiez la licence si vous faites appel à une entreprise pour prendre des photos par drone.

2. Prélever des échantillons d'eau ou de sol pour en analyser la qualité.

- a. **Prélevez des échantillons** à différents endroits de la communauté et apportez-les à un laboratoire pour analyse.
- b. **Vérifiez auprès des parties prenantes**, y compris les autorités locales, les grandes coopératives et les sociétés d'achat de récoltes, si elles disposent de résultats d'analyses effectuées au cours des années précédentes.
- c. **Décrivez cette activité et les résultats obtenus et incluez-les dans votre rapport final** (voir phase I, activité 8).

Il n'est pas nécessaire d'utiliser toutes les méthodes, mais de choisir les meilleures en fonction de l'objectif du projet. Les détails de chaque méthode et la manière de les faciliter sont décrits ci-dessous.

Vous devez également réfléchir à la manière dont vous souhaitez **recueillir les informations et les données** que vous allez collecter. Pour les méthodes pour lesquelles vous utilisez des questionnaires, y compris les entretiens avec des informateurs clés, les discussions de groupe et les enquêtes auprès des ménages, vous pouvez utiliser des outils de collecte de données tels que FastField, Jotform, Kobo Collect, POI Mapper, Slido, SurveyMonkey, Zonka Feedback, etc.

L'égalité des genres et l'inclusion sociale lors de la collecte d'informations

Vous pouvez utiliser les questions suivantes pour vérifier si les données ont été collectées d'une manière inclusive et respectueuse de l'égalité entre les hommes et les femmes.

- Les outils de collecte de données sont-ils sensibles au genre et culturellement appropriés ?
- Les femmes, les jeunes, les personnes handicapées et les groupes marginalisés sont-ils activement consultés ?
- Des données désagrégées (par sexe, âge, handicap, etc.) sont-elles collectées et analysées ?
- Les obstacles à la participation (par exemple, la langue, le calendrier, la mobilité) sont-ils pris en compte ?
- Les systèmes locaux de connaissances, en particulier ceux des groupes sous-représentés, sont-ils valorisés ?
- Les outils de collecte de données sont-ils sensibles au genre et culturellement appropriés ?
- Les femmes, les jeunes, les personnes handicapées et les groupes marginalisés sont-ils activement consultés ?
- Des données ventilées (par sexe, âge, handicap, etc.) sont-elles collectées et analysées ?
- Les obstacles à la participation (par exemple, la langue, le calendrier, la mobilité) sont-ils pris en compte ?
- Les systèmes de connaissances locaux, en particulier ceux des groupes sous-représentés, sont-ils valorisés ?

Activité 6 : Analyser la situation



Après votre premier cycle de collecte de données, vous commencerez à analyser la situation. N'attendez pas d'avoir toutes les informations que vous souhaitez collecter, car au cours de votre analyse, vous identifierez probablement des informations manquantes ou des informations que vous devrez vérifier auprès des communautés.

Au cours de cette activité, vous allez

- **Complétez le cadre DPSIR** qui est un outil conceptuel utilisé pour comprendre et gérer les problèmes environnementaux en analysant la relation entre les activités humaines et l'environnement. Voir le document 7 pour un modèle.
- **Élaborez une carte des parties prenantes** qui donne une vue d'ensemble des parties prenantes dans la zone identifiée et du rôle de chacune d'entre elles. Voir le document 11 pour des exemples. Vous pouvez utiliser l'outil développé par le Fonds Mondial pour la Nature (WWF) pour cartographier les parties prenantes. Cet outil est très simple et facile à utiliser. Il a été validé et est couramment utilisé. Utilisez le document 12 ou le lien : <https://wwfint.awsassets.panda.org/downloads/1-3-stakeholder-analysis-vjan2024.pdf>

Actions pour compléter le cadre DPSIR

1. **Vérifiez la portée et les objectifs du projet** tels qu'ils ont été définis dans la phase 0, activité 1. Votre analyse doit contribuer à la portée et aux objectifs du projet.
2. **Examinez les données collectées pour les composantes du DPSIR :**
 - Facteurs (D) : données socio-économiques (par exemple, croissance démographique, politiques)
 - Pressions (P) : facteurs de stress (par exemple, pollution, perte d'habitat)
 - État (S) : mesures environnementales (par exemple, biodiversité, qualité de l'eau)
 - Impacts (I) : conséquences (par exemple, problèmes de santé, perte d'écosystème)
 - Réponses (R) : actions existantes (par exemple, politiques, efforts de la communauté)
3. **Utilisez le diagramme 1 du document 7 pour analyser les liens entre les différents éléments.**
 - Cartographier les chaînes occasionnelles (D > P > S > I > R)

- Utiliser des diagrammes pour visualiser les cycles de retour d'information
- Classer les éléments essentiels par ordre de priorité

4. Évaluez les réponses

- Identifier les lacunes (par exemple, des réglementations insuffisantes)
- Mettre en évidence les initiatives réussies

5. Élaborez des recommandations préliminaires sur

- Des actions ciblées (par exemple, des politiques durables)
- les stratégies de gestion adaptative.

Actions pour cartographier les parties prenantes

1. Identifiez toutes les parties prenantes pour chaque domaine identifié.

- o Le plus simple est de le faire par catégorie spécifique, comme indiqué dans l'activité 5.
- o Gardez à l'esprit que les acteurs secondaires ne sont souvent pas physiquement présents dans la zone.
- o Les parties prenantes peuvent être des organisations (coopératives, entreprises) mais aussi des individus.
- o Soyez précis dans la mesure du possible. Par exemple, au lieu de regrouper toutes les coopératives en une seule partie prenante, écrivez le nom de chaque coopérative.

Remarque : il est essentiel que l'identification des parties prenantes tienne compte des dynamiques de genre et de l'inclusion des groupes vulnérables et marginalisés. Vérifiez s'il existe des groupes spécifiques, tels que les associations de femmes, les jeunes ou d'autres groupes présentant d'autres facteurs d'exclusion. Examinez également les obstacles potentiels à leur participation et la manière de les intégrer équitablement dans les processus.

2. **Évaluez le rôle ou l'intérêt de chaque partie prenante.** Par exemple, les utilisateurs des ressources naturelles, la recherche sur la gestion de l'eau, l'achat de maïs, etc. Soyez aussi précis que possible, car cela vous aidera à comprendre la situation actuelle et les défis de la phase III.

3. **Ajoutez des informations importantes pour chaque partie prenante.** Par exemple, pour une coopérative, vous pouvez ajouter le nombre de membres et les zones dans lesquelles ils opèrent. Pour une usine de transformation, vous pouvez ajouter le lieu et les produits qu'elle fabrique.

4. **Identifiez les parties prenantes clés,** c'est-à-dire les parties prenantes qui jouent un rôle important ou qui pourraient/devraient jouer un rôle important.

5. **Effectuez une première analyse de votre carte des parties prenantes.** Une première analyse vous aidera à préparer l'entrée dans la communauté (activité 4) et la collecte de données (activité 5). Vous pouvez

- o Identifier les catégories avec peu de parties prenantes : n'existent-elles pas ou n'en avez-vous pas encore connaissance ?
- o Identifier les liens entre les parties prenantes : Qui connaît qui ? Comment l'information circule-t-elle ? Qui a accès à l'information et qui n'y a pas accès ?

- o Examinez les rôles des principales parties prenantes : chacun remplit-il le rôle qu'il est censé remplir ou y a-t-il des lacunes ?
- o Examinez l'attitude des parties prenantes à l'égard de l'ILM. Est-elle positive, négative ou neutre ?
- o Look at the power and influence level of stakeholders. Is it high, low, or non-existent?
- o Examinez le niveau de pouvoir et d'influence des parties prenantes. Est-il élevé, faible ou inexistant ? Qui a de l'influence sur qui ? Quelles caractéristiques (âge, sexe, richesse) jouent un rôle dans le pouvoir et l'influence ?
- o Identifiez les groupes vulnérables et marginalisés.

Soyez vigilant :

- Étant donné que vous n'avez pas encore parlé aux parties prenantes à ce stade, certaines de vos **hypothèses** peuvent ne pas être correctes, et il y aura des lacunes et des questions auxquelles il n'est pas encore possible de répondre. Cela signifie que vous mettrez à jour et ajusterez votre analyse au fur et à mesure que vous poursuivrez l'analyse de la situation.
 - Les groupes **ne** sont souvent **pas homogènes** et **n'ont pas d'intérêt commun**. Il est souvent nécessaire de diviser les grands groupes en sous-groupes. Voir également la section 4 de l'introduction sur la manière d'inclure les groupes marginalisés et vulnérables.
6. **Continuez à ajouter des parties prenantes**, le cas échéant, tout au long du processus. En particulier lorsque les interventions sont sélectionnées (phase II, activité 1), vous rechercherez des contractants pour fournir du matériel ou des services afin de mettre en œuvre les interventions.
7. **Ajoutez la liste finale des parties prenantes et votre analyse à votre rapport final** (voir phase I, activité 8). Gardez à l'esprit que cela se fera probablement après le dialogue multipartite de validation (phase I, activité 7)..

Égalité des sexes et inclusion sociale lors de la cartographie des parties prenantes

La cartographie des parties prenantes doit aller au-delà des dirigeants officiels pour inclure les femmes, les jeunes, les personnes handicapées, les groupes indigènes et d'autres voix marginalisées qui sont souvent exclues de la gouvernance des terres et des ressources. Utiliser des outils participatifs et sensibles au genre pour saisir les diverses perspectives et identifier les parties prenantes visibles et invisibles (par exemple, les utilisateurs informels des ressources ou les gardiens). Analyser les relations de pouvoir, l'accès aux ressources et les niveaux d'influence pour s'assurer que la cartographie reflète la complexité sociale du paysage et informe une prise de décision réellement inclusive.

Défis attendus

- **Il est difficile d'identifier les parties prenantes parce que vous ne connaissez pas très bien la région.** Cela peut conduire à des analyses superficielles, à des hypothèses simplifiées, à l'exclusion de groupes minoritaires, etc. Solution : Le plus important est d'identifier les bonnes parties prenantes pour entrer dans la communauté. Ils peuvent vous aider à identifier d'autres parties prenantes. Au cours de la première phase, vous continuerez à ajouter des parties prenantes et des informations à votre carte des parties prenantes. Il est même possible d'ajouter des parties prenantes au cours de la phase II.

Activité 7 : Organiser un dialogue multipartite de validation



L'objectif d'un dialogue multipartite est de présenter et de valider les résultats de la collecte et de l'analyse des données. Il constitue également une première étape vers l'engagement des différentes parties prenantes à mettre en œuvre les interventions sélectionnées au cours de la phase III. Au cours de cette phase, vous ne discuterez pas des solutions (cela fait partie de la phase II, activité 1). Il n'est pas non plus nécessaire de se mettre d'accord sur les principaux défis (ce qui fait partie de la phase II, activité 1), mais vous devez demander des défis.

Vous devez suivre une certaine méthode pour faciliter le dialogue. Suivez la description détaillée dans les directives de facilitation 6 sur la façon de préparer et de faciliter le programme.

Leçons apprises

- **Consacrez du temps et des efforts à vos préparatifs et commencez à temps.** Vos affiches sont la base de ce programme, alors assurez-vous qu'elles sont vraiment bonnes.
- **N'utilisez pas de PowerPoint, car cela ne fait pas participer votre public.** Utilisez des affiches qui obligent les gens à se déplacer. De plus, il est beaucoup plus facile de se référer à l'information parce que les affiches restent accrochées au mur, alors que les diapositives PowerPoint disparaissent lorsque vous cliquez pour passer à la suivante.
- **Évitez les discussions en plénière**, à moins qu'elles ne servent à conclure une session. Pendant les sessions plénières, seules quelques personnes contribuent et dominent souvent les discussions. Il est préférable de faire discuter les participants en petits groupes, puis de recueillir leurs commentaires en séance plénière.
- **Ne demandez pas aux participants de présenter les résultats du travail de groupe**, c'est votre tâche en tant qu'animateur. Les participants se concentrent souvent sur les informations qu'ils trouvent intéressantes. En tant que facilitateur, vous avez une vue d'ensemble et pouvez poser des questions pour obtenir des éclaircissements.
- **Ne mélangez pas des personnes de différentes parties prenantes et de différents milieux lorsque vous formez des groupes.** Mélanger les gens n'est pas synonyme d'inclusion, car souvent les personnes vulnérables ne contribueront pas aux discussions et leurs voix ne seront pas entendues.

Égalité des sexes et inclusion sociale lors de l'organisation d'un dialogue multipartite

Dans les régions très conservatrices, il n'est pas toujours accepté d'organiser une réunion où les deux sexes sont présents. Dans ce cas, vous devez organiser des dialogues séparés pour les hommes et les femmes.

S'il est possible de réunir tout le monde dans une même réunion, vous pouvez poser les questions suivantes pour vous assurer que votre réunion est inclusive :

- Les différents groupes de parties prenantes (par exemple, les femmes, les jeunes, les populations autochtones, les personnes handicapées) sont-ils représentés et en mesure de participer de manière significative ?
- Les horaires, les formats et les lieux de réunion sont-ils accessibles à tous ?
- Les dynamiques de pouvoir sont-elles prises en compte pour garantir un dialogue sûr et respectueux ?
- Les facilitateurs utilisent-ils un langage inclusif et permettent-ils à toutes les voix de se faire entendre ?
- Les perspectives des groupes marginalisés ou vulnérables sont-elles reflétées dans les résultats finaux ?

Activité 8 : Élaborer un rapport d'analyse de situation



Une fois que vous aurez rédigé vos notes et que vous les aurez incluses dans votre rapport immédiatement après chaque activité, la rédaction de votre rapport final consistera principalement à l'éditer et à y apporter les dernières touches. Vous devriez être en mesure de finaliser votre rapport en l'espace d'une journée. Vous trouverez une table des matières dans le document 13.

Contenu du rapport

Le rapport doit être destiné à l'ILM et comprendre les éléments suivants

- Les bases du type et de la méthodologie des données collectées.
- Les défis et les leçons tirées de l'expérience.

- La carte des parties prenantes.
- Les recommandations pour les actions proposées, y compris les bénéficiaires et les compromis.

Actions pour rédiger le rapport

1. **Réfléchissez aux personnes qui liront le rapport et au type d'informations qui les intéressent.** Gardez à l'esprit que vous rédigez le rapport pour quelqu'un d'autre, et que vous devez donc vous concentrer sur ce que votre lecteur veut et ce dont il a besoin.
2. **Vérifiez le tableau des activités** dans le rapport pour vous assurer que vous avez inclus toutes vos activités. Le tableau des activités fournit une vue d'ensemble de toutes les activités que vous avez exécutées au cours de cette phase, y compris les dates, le lieu et les parties prenantes impliquées.
3. **Vérifiez si toutes les activités sont couvertes** dans votre rapport.
4. **Lisez le rapport chapitre par chapitre.**
 - Assurez-vous que les paragraphes et les sous-chapitres sont bien structurés.
 - Supprimez les informations en double.
 - Vérifiez les tableaux et les graphiques.
 - Vérifiez les annexes et les références aux annexes.
5. **Travaillez sur le format de votre rapport.**
 - Utilisez une seule police de caractères pour l'ensemble du document.
 - Utilisez une taille de police pour les titres (14 ou 16 points) et une taille de police pour le corps du texte (11 ou 12 points).
 - Utilisez une interligne simple.
 - Ajoutez des images.
 - Ajoutez une table des matières (utilisez la table des matières automatique de Word).
6. **Soumettez le rapport** à votre superviseur.

Difficultés attendues

- **Vous ne savez pas par où commencer car vous avez trop d'informations.** Solution : Faites le compte rendu d'une activité immédiatement après celle-ci. Si vous ne l'avez pas fait, commencez par classer les informations dans des tableaux afin d'obtenir une vue d'ensemble. Les tableaux constituent le cœur de votre rapport et vous construisez le texte autour d'eux.
- **Le rapport est trop volumineux.** Solution : Vérifiez qu'il n'y a pas de répétitions et placez les informations dans des tableaux plutôt que dans une description. Relisez le rapport du point de vue de votre lecteur et concentrez-vous sur ce qu'il veut et doit lire. Supprimez les informations qui peuvent être importantes pour vous mais pas pour votre lecteur.

Défis à relever pour la phase I

Défi : Le temps nécessaire à l'analyse de situation (6 mois)

Solutions

- **Concentrez-vous** pour ne pas perdre de temps à collecter des données dont vous n'avez pas besoin.
- **Investissez dans une bonne relation avec votre (vos) contact(s) local(aux) dans les communautés**, car vous avez besoin de quelqu'un sur place pour faire avancer les choses. Les retards sont souvent dus au fait que l'on s'adresse aux mauvaises personnes, que l'on n'arrive pas à joindre les gens, que l'on annule des entretiens, etc. Une personne proactive sur le terrain peut éviter de nombreux problèmes.
- **Planifiez différentes méthodes de collecte de données le même jour** avec des parties prenantes différentes ou identiques. Par exemple, une fois que vous avez identifié les principales parties prenantes d'une communauté, organisez des discussions de groupe, des entretiens et des transects le même jour.
- **Planifiez votre visite de la communauté en dehors de la saison agricole**, car les gens ne seront pas disponibles pendant la saison.
- **Programmez les réunions et les entretiens les jours où les gens sont disponibles**. Évitez les jours de marché, les jours fériés ou les jours d'événements. Discutez avec votre personne de contact des jours propices aux réunions et aux entretiens, car cela peut varier d'une communauté à l'autre.
- **Travaillez simultanément sur différentes étapes :**
 - o Continuez à ajouter des informations à votre carte des parties prenantes au fur et à mesure que vous recueillez des données, plutôt que d'essayer de la compléter avant d'aller sur le terrain.
 - o Analysez les informations dès que vous les recevez. Cela vous évite d'avoir à parcourir des piles d'informations à la fin, ce qui prend plus de temps. Il est toujours possible d'ajuster les perspectives ou les conclusions au fur et à mesure que vous recevez de nouvelles informations.
 - o Il en va de même pour le rapport : travaillez sur votre rapport tout au long de la phase II et ne le réservez pas pour la dernière étape, après toutes les activités.
- **Augmentez le nombre de membres de l'équipe**. Assurez-vous qu'ils sont bien formés avant de les envoyer sur le terrain.
- **Soyez flexible dans votre planification**. Si une réunion ou un entretien est annulé à la dernière minute, profitez-en pour rendre visite à d'autres parties prenantes, pour effectuer vous-même un transect ou pour visiter la communauté voisine.
- **Profitez du temps d'attente pour travailler** sur votre analyse ou votre rapport, pour trier les photos, pour préparer les questions des entretiens du lendemain, pour prendre des nouvelles de votre personne de contact dans une autre communauté, etc. Emportez toujours un ordinateur portable ou une tablette, ainsi qu'un téléphone portable avec une batterie pleine, et une batterie externe d'alimentation pour recharger vos appareils lorsque vous vous rendez dans les communautés.
- **Assurez un suivi pour maintenir l'élan**. Après un entretien ou une réunion, envoyez un message aux participants pour les remercier, partager les conclusions avec eux, etc.

- **Préparez un calendrier et un budget détaillés** pour démontrer pourquoi le temps alloué est nécessaire afin d'éviter que le donateur ne se plaigne du temps nécessaire à l'analyse de situation.

Défi : Il y a un malentendu avec les parties prenantes sur ce qui peut être fait.

Solutions :

- **Gérez les attentes dès le départ.** Soyez clair sur la portée du projet, sur ce qui peut être fait et sur ce que le projet fera et pourra faire. Soyez également clair sur ce qui ne sera pas ou ne pourra pas être fait et sur ce qui n'entre pas dans le champ d'application du projet. Il est souvent plus clair d'indiquer ce qui n'est pas possible que d'expliquer ce qui est possible.
- **Expliquez clairement comment le plan ILM peut être utilisé** et que l'existence d'un plan ILM n'est qu'un moyen et non une fin.

Défi : Sélectionner les bonnes personnes.

Solutions :

- **Parlez à des personnes qui ne font pas partie du groupe de personnes évidentes pour obtenir des points de vue différents.** Parlez à la femme qui tient un petit étal au bord de la route parce qu'elle sait exactement qui passe, à l'ouvrier agricole plutôt qu'au propriétaire, à la personne qui travaille à la gare routière, etc. Vous pouvez le faire au cours d'un transect.

Phase II :

Élaboration du plan

ILM

Phase II : Élaboration du plan ILM

À mettre en œuvre par le Facilitateur

En fonction des interventions sélectionnées au cours de cette phase, l'IWMI peut fournir un soutien technique ou un renforcement des capacités aux facilitateurs.

Objectif

L'objectif de la troisième phase est de préparer le projet avant de commencer toute activité. Elle comprend les activités suivantes

1. Organiser un atelier multipartite pour élaborer un plan ILM, y compris :
 - a. Analyser et se mettre d'accord sur les défis et les opportunités.
 - b. Développer une vision commune.
 - c. S'accorder sur des solutions potentielles.
2. Rédiger le plan ILM.
3. Examiner et valider le plan ILM avec les communautés.
4. Organiser une cérémonie de lancement.
5. Rédiger un rapport sur les résultats de la phase II.
6. Faire la transition jusqu'à la mise en œuvre.

Calendrier

Activité	Semaines					
	1	2	3	4	5	>>*
1. Organiser un atelier multipartite pour élaborer un plan ILM						
2. Rédiger le plan ILM						
3. Examiner et valider le plan ILM avec les communautés						
4. Organiser une cérémonie de lancement						
5. Rédiger un rapport sur les résultats de la phase II						
6. Faire la transition jusqu'à la mise en œuvre						

* La durée de la période de transition dépend du temps dont le donateur a besoin pour fournir un retour d'information. Par conséquent, aucune période spécifique n'est indiquée.

Résultats escomptés

- Plan ILM finalisé/validé, y compris le budget et le plan de durabilité et d'entretien.
- Rapport de l'atelier avec les défis, les opportunités, la vision et les solutions convenus.
- Plan de communication avec les parties prenantes.

Modèles et exemples disponibles

Accédez à ces modèles et exemples en utilisant le QR code à la page 13

- Document 14 : Modèle de plan ILM (activité 2).

Activité 1 : Organiser un atelier multipartite



L'objectif de l'atelier multipartite de deux jours et demi est triple :

1. Analyser et se mettre d'accord sur les défis. Les différentes parties prenantes analyseront les défis identifiés lors de l'analyse de situation (phase I) et se mettront d'accord sur les défis qu'elles souhaitent relever.
2. **Développer une vision commune.**
3. **S'accorder sur des solutions potentielles.**

La facilitation de cet atelier multipartite diffère du dialogue multipartite décrit dans la phase I, activité 7, car l'objectif est différent. Certains préparatifs sont les mêmes. Voir les directives de facilitation 7 sur la façon de préparer et de faciliter l'atelier multipartite.

Leçons apprises

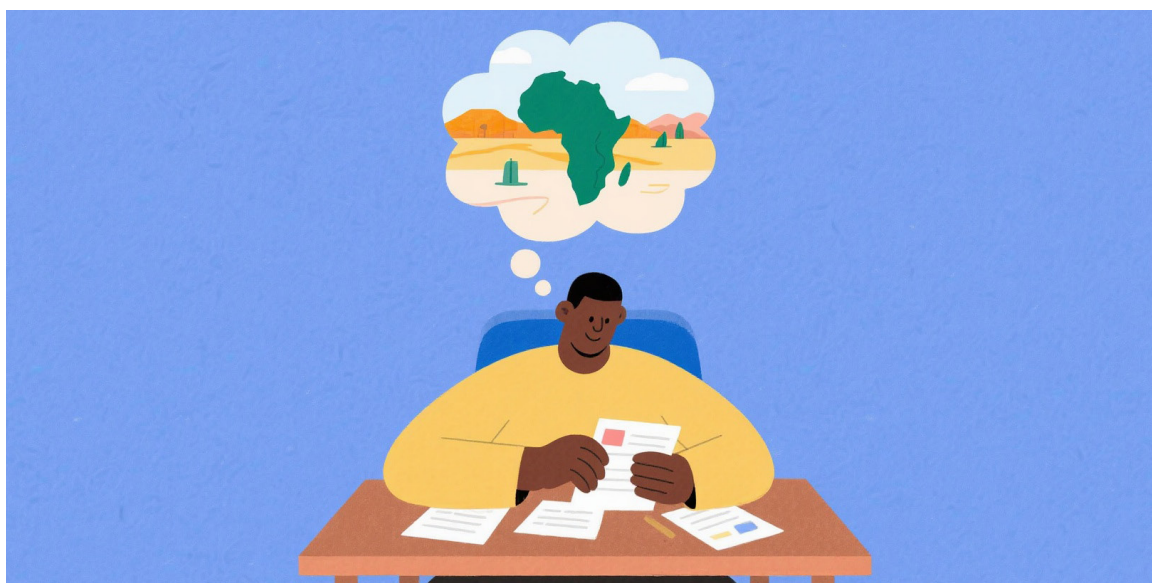
- **Gardez l'esprit ouvert** pour éviter que les objectifs du projet ne deviennent plus importants que les souhaits et les besoins de la communauté. Vous devez rester dans les limites du projet, mais vous ne devez pas pousser les communautés à trouver des solutions qui, selon vous, plairont au donateur.
- Rappelez constamment aux gens que **la décision finale** sur ce qu'il convient de soutenir **revient au donateur** et non à vous ou à eux. Bien entendu, nous avons également identifié des actions communautaires qui peuvent être mises en œuvre par la communauté sans aucun soutien extérieur.
- **Ne votez pas.** Utilisez plutôt des critères de sélection et concentrez-vous d'abord sur ce qu'il faut éliminer plutôt que sur ce qu'il faut sélectionner. Le vote donne des gagnants et des perdants, ce qu'il convient d'éviter à tout moment.
- **Ne classez ou n'hiérarchisez pas les défis ou les solutions.** Cela ne fera qu'entraîner de nombreuses discussions et créera l'attente que le défi ou la solution classé(e) en premier sera certainement résolu(e) ou mis(e) en œuvre.
- **Ne laissez pas les participants discuter de stratégies, d'indicateurs, de jalons, etc.** Laissez le groupe se concentrer sur ce qu'il voit et peut faire sur le terrain.

- **Demandez à chacun de contribuer à chaque défi et à chaque solution.** Faites tourner les groupes au lieu de les laisser se concentrer sur un seul défi ou une seule solution.
- **Gérer les attentes.** Expliquez clairement la portée du projet, pourquoi nous analysons les défis et ce que nous ferons des résultats.
- **N'utilisez pas de PowerPoint, car cela ne fait pas participer votre public.** Utilisez des affiches qui obligent les gens à se déplacer. De plus, il est beaucoup plus facile de se référer à l'information car les affiches restent accrochées au mur, alors que les diapositives PowerPoint disparaissent lorsque vous cliquez pour afficher la suivante. Vous pouvez utiliser des impressions de PowerPoint, mais seulement si vous pouvez les imprimer au format A1 ou A2.
- **Ne demandez pas aux participants de présenter les résultats du travail de groupe,** c'est votre tâche en tant qu'animateur. Les participants se concentrent souvent sur les informations qui les intéressent. En tant qu'animateur, vous avez une vue d'ensemble et pouvez poser des questions pour obtenir des éclaircissements.
- **Ne mélangez pas les personnes lors de la formation des groupes.** Mélanger les gens n'est pas synonyme d'inclusion, car souvent les personnes vulnérables ne contribueront pas aux discussions et leurs voix ne seront pas entendues.
- **Invitez 10 à 20 % de participants supplémentaires** pour tenir compte des absents, mais évitez de créer un groupe trop important.

Défis à relever

- **Il s'agit de défis dont la solution n'entre pas dans le cadre du projet.** Solution : Il est important de définir clairement les limites du projet dès le départ. Vous pouvez les écrire et vous y référer chaque fois qu'un défi ou une solution sortant du cadre du projet est mentionné. Rappelez aux participants qu'ils peuvent bien sûr trouver d'autres ressources ou un soutien pour résoudre le problème.
- **Le groupe n'aboutit pas à des problèmes centraux** mais à des défis qui sont des conséquences du problème central. Solution : Discutez de la cause des défis et continuez ainsi jusqu'à ce que vous atteigniez le problème central.

Activité 2 : Rédiger le plan ILM



L'objectif est de donner aux parties prenantes une vue d'ensemble claire et concise des interventions sélectionnées. Au lieu d'un plan volumineux, vous présentez les interventions dans un document de 2 à 3 pages, comme un dépliant avec des illustrations ou des éléments visuels. Voir le document 14 pour un modèle.

Actions

Pour rédiger un résumé pour chaque intervention, vous devez

1. **Rassemblez toutes les informations nécessaires à la rédaction du résumé**, y compris les informations décrites ci-dessous à l'étape 2. Consultez l'IWMI ou d'autres partenaires, y compris du secteur privé.
2. Décrivez les éléments suivants pour chaque intervention :
 - a. **Le(s) défi(s)**, ses causes et ses conséquences négatives. Décrivez les personnes impliquées et la manière dont le problème s'est développé au fil du temps.
 - b. **L'intervention**. Vous pouvez décrire l'intervention de manière technique, à condition de vous assurer que quelqu'un qui n'a pas de connaissances techniques puisse la comprendre. Ne partez pas du principe que votre lecteur connaît les termes techniques, expliquez-les.
 - c. **Les résultats ou l'impact de l'intervention, avec un lien clair avec l'objectif du projet**. Décrivez comment l'intervention affectera la vie des personnes concernées. Mentionnez le caractère inclusif de l'intervention.
 - d. **Exprimez les résultats en termes d'objectifs**, c'est-à-dire en chiffres et en pourcentages. Dans la mesure du possible, précisez les objectifs en termes de sexe, de ménages pauvres, etc. Vous pouvez utiliser un tableau.
 - e. **Dressez la liste des activités clés de la mise en œuvre de l'intervention**. Examinez les difficultés qui pourraient entraver la mise en œuvre des interventions et vérifiez si des solutions peuvent être regroupées pour résoudre certaines d'entre elles. Par exemple, si l'accès au financement est un obstacle à l'achat de systèmes d'irrigation solaire par les agriculteurs, vous pouvez ajouter une solution de crédit dans une solution groupée. Voir également l'annexe 3 sur les solutions groupées.
 - f. **Calendrier proposé pour la mise en œuvre**. Tenez compte des saisons (saison des pluies, saison sèche), car certaines activités, telles que la construction de barrages ou d'autres ouvrages, sont mieux réalisées pendant la saison sèche. Tenez également compte de la saison agricole pour connaître la disponibilité des membres de la communauté.
 - g. **Le budget**. Si possible, donnez des options. Par exemple, fournissez un budget pour la construction d'un barrage et de deux barrages, ainsi que les objectifs qui peuvent être atteints avec les deux options.
 - h. **Ajoutez des cartes de la région montrant les interventions et leur impact**.
 - i. **Ajoutez des photos** des interventions proposées, si possible. Vous pouvez par exemple utiliser des images provenant d'autres projets.
3. **Élaborez des résumés** comme décrit ci-dessus **pour chaque intervention**.
4. **Rassemblez tous les résumés dans un plan ILM**.
 - a. Ajouter une table des matières.
 - b. Ajoutez une brève explication du processus d'élaboration du plan (une page maximum). Gardez à l'esprit que la plupart des lecteurs s'intéressent aux résultats et non au processus.

5. Travaillez sur le format du plan ILM.

- Utilisez une seule police de caractères pour l'ensemble du document.
- Utilisez une taille de police pour les titres (14 ou 16 points) et une taille de police pour le corps du texte (11 ou 12 points).
- Utilisez une interligne simple.

6. Veillez à ce que le plan ILM reflète les besoins et les souhaits des communautés. Plus les communautés reconnaissent leur contribution au plan, plus la mise en œuvre sera facile.

Activité 3 : Examiner et valider le plan ILM avec les communautés



Vous devez organiser une réunion au cours de laquelle les communautés peuvent examiner et valider le plan ILM. Si vous avez bien écouté les besoins et les souhaits des communautés lors de l'atelier multipartite et que vous avez pu en tenir compte dans le plan ILM, la réunion servira principalement à mettre les points sur les « i », et non à rediscuter des décisions qui ont été prises lors de l'atelier multipartite.

Voir les directives de facilitation 8 sur la façon de préparer et de faciliter la réunion d'examen et de validation du plan ILM.

Défis à relever

- **L'environnement a changé et d'autres défis plus urgents sont apparus.** Solution : Ne l'ignorez pas. Discutez du défi et utilisez les critères de sélection qui ont été utilisés pour sélectionner les interventions au cours de l'atelier multipartite. Si nécessaire, adaptez les interventions sélectionnées.
- **Une personne qui n'a pas participé à la première réunion tente d'orienter le groupe vers d'autres interventions qui ne figurent pas dans le plan.** Solution : Vous pouvez exiger que les participants à la réunion de validation aient assisté à la réunion multipartite. Toutefois, si une personne influente n'était pas disponible pour cette réunion et qu'elle est maintenant exclue de la réunion de validation, elle risque d'essayer de saboter le processus de mise en œuvre. Reportez-vous aux critères de sélection et demandez de préférence à l'une des parties prenantes ayant participé à l'atelier multipartite d'expliquer comment le groupe est parvenu à un accord sur les interventions sélectionnées.

Activity 4: Organize a Launching Ceremony



L'objectif de la cérémonie de lancement est d'informer les parties prenantes et les bénéficiaires (potentiels) des interventions proposées et de remettre le plan ILM au client (la partie qui a commandé le projet). Un autre objectif de la cérémonie est d'informer les donateurs potentiels sur le processus et les interventions sélectionnées et d'évaluer leur intérêt à les soutenir.

Vous trouverez une description détaillée de la préparation et de la facilitation de la cérémonie de lancement dans les Directives de facilitation 9.

Défis à relever

- **Aucun donateur potentiel et/ou fournisseur de solutions n'assiste à la cérémonie, manquant ainsi l'occasion de les impliquer.** Solution : Trouvez un autre moyen de leur présenter le plan ILM. Une possibilité est d'organiser des réunions individuelles. Essayez d'impliquer les membres du comité technique.

Activité 5 : Rédiger un rapport sur les résultats de la phase II



Voir l'activité 8 de la phase II sur la manière d'élaborer un tel rapport.

Actions

1. Incluez, en plus du plan ILM, une description de la cérémonie de remise.
2. Soumettez le rapport à votre superviseur.

L'égalité entre les hommes et les femmes et l'inclusion sociale lors de l'élaboration du rapport

Lors de la rédaction de votre rapport sur les activités de la phase II, tenez compte des éléments suivants

- La présentation de résultats désagrégés : Présentez les résultats désagrégés par sexe, âge, handicap et autres marqueurs sociaux pertinents pour mettre en évidence la manière dont les différents groupes ont bénéficié (ou non) des interventions de l'ILM.
- Analyse de l'inclusion et de l'équité : inclure une analyse sur le degré d'inclusion du processus, qui a participé, qui a pris les décisions et qui a accédé aux ressources et aux services. Soulignez les enseignements tirés de la promotion de l'équité et du dépassement des obstacles.
- Prises de parole et témoignages : Intégrer des citations directes, des études de cas ou des histoires de réussite de femmes, de jeunes, de peuples autochtones et d'autres groupes marginalisés pour humaniser les données et démontrer l'impact à partir de diverses perspectives.
- Recommandations pour l'amélioration de l'initiative GESI : Conclure par des recommandations claires et exploitables visant à renforcer l'intégration du GESI dans les futures phases de l'ILM, en particulier lorsque des lacunes ou des exclusions involontaires ont été identifiées.
- La prise en compte et l'analyse des résultats dans une optique GESI garantissent que le rapport n'est pas seulement un document technique, mais aussi un outil de responsabilisation et d'apprentissage en vue d'une gouvernance paysagère plus inclusive.

Activité 6 : Faire le lien avec la période précédant la mise en œuvre



Actions

1. **Tenez les parties prenantes de la communauté informées des progrès réalisés :**
 - a. Restez fidèle à ce que vous avez convenu lors de l'atelier multipartite concernant la manière et le moment où vous communiquerez sur les progrès réalisés.
 - b. Même s'il n'y a pas de progrès, faites-le savoir.
2. **Soutenez la communauté dans la réalisation d'activités qu'elle peut mettre en œuvre sans financement extérieur.**
 - a. Référez-vous à ce qui a été **convenu** lors de la réunion de validation (voir activité 4).
 - b. **Élaborez** avec les membres de la communauté qui ont participé à la réunion de validation, **un plan d'action** dans lequel vous spécifiez les activités à mettre en œuvre, le calendrier, la personne responsable et les ressources nécessaires (il peut également s'agir de conseils techniques ou d'une formation dispensée par vos soins).
 - c. **Les plans et les activités doivent être simples et faciles à mettre en œuvre.** Vous devez vous concentrer sur les activités qui peuvent être mises en œuvre avec succès, même si l'impact est faible. Les petits succès peuvent être suivis d'activités plus complexes, qui seront probablement nécessaires au cours de la mise en œuvre des interventions.

Défis à relever pour la phase II

- **Les interventions sélectionnées n'entrent pas dans le champ d'application du projet.** Solution : En tant que facilitateur, vous êtes chargé de veiller à ce que seules les interventions entrant dans le cadre du projet puissent être sélectionnées. Vous utiliserez des critères de sélection au cours du programme, de sorte que ce critère de sélection peut être obligatoire.
- **Les interventions sélectionnées sont trop coûteuses à mettre en œuvre.** Solution : C'est au donateur de décider quelle(s) intervention(s) soutenir et l'ampleur du soutien. Si l'intervention complète est trop coûteuse, le donateur peut être disposé à soutenir certaines parties de l'intervention. Vous pouvez donc ajouter l'intervention au plan ILM et attendre la **réaction du donateur**.
- **Il n'est pas évident de savoir à qui appartient le plan ILM.** Solution : L'identité du propriétaire du plan doit être clairement établie avant la cérémonie de lancement au cours de laquelle le plan ILM est remis. En effet, il faut savoir qui est responsable de l'étape suivante. Vous pouvez en discuter lors de l'atelier multipartite ou avec un groupe plus restreint de représentants du gouvernement local et des communautés.
- **Il n'y a pas de partie appropriée pour s'approprier le plan ILM.** Par exemple, l'administration locale est faible et/ou n'est pas disposée à s'approprier le plan. Solution : Discutez des possibilités avec les représentants des communautés. Vous pouvez envisager des systèmes traditionnels et informels, un programme ou des ONG locales actives.

Phase III :

Faciliter la mise en œuvre

Phase III : Faciliter la mise en œuvre

À mettre en œuvre par l'Équipe de projet et le Facilitateur

Objectif

L'objectif de la quatrième phase est de préparer et de soutenir la mise en œuvre des interventions sélectionnées. Elle comprend les activités suivantes

1. Élaborer un plan d'action.
2. Mettre en place un comité de pilotage.
3. Développer des termes de référence pour le comité communautaire.
4. Organiser une réunion des parties prenantes.
5. Préparer le comité communautaire à travailler.
6. Faciliter une réunion de présentation entre les entrepreneurs et le comité communautaire.
7. Soutenir la mise en œuvre.
8. Remettre les résultats du projet.
9. Rédiger un rapport sur les résultats de la phase III.
10. Rédiger un rapport de fin de projet.

Calendrier

Activité	Semaines					
	1	2	3	4	5	>>*
1. Élaborer un plan d'action						
2. Mettre en place le comité de pilotage						
3. Développer des termes de référence pour le comité communautaire						
4. Organiser une réunion des parties prenantes						
5. Préparer le comité communautaire à travailler.						
6. Faciliter une réunion de présentation entre les entrepreneurs et le comité communautaire.						
7. Soutenir la mise en œuvre						
8. Remettre les résultats du projet						
9. Élaborer un rapport sur les résultats de la phase III						
10. Rédiger un rapport de fin de projet						

* La période de mise en œuvre dépend des interventions sélectionnées. Par conséquent, un calendrier n'est inclus que pour la préparation et non pour la mise en œuvre de la (des) solution(s).

Résultats escomptés

- Plan d'action pour la mise en œuvre de la solution approuvée.
- Termes de référence du comité communautaire

- Rapports d'avancement.
- Rapport sur les résultats de la phase III.
- Rapport de fin de projet.

Modèles et exemples disponibles

Accédez à ces modèles et exemples à l'aide du code QR de la page 13

- Document 15 : Modèle de plan d'action (activité 1).
- Document 16 : Exemple de termes de référence pour le comité communautaire (activité 3).

Acteurs impliqués dans la mise en œuvre

Plusieurs acteurs sont impliqués dans la mise en œuvre des interventions :

- Le chef de projet qui a la responsabilité globale de la mise en œuvre.
- Le comité de pilotage, qui assure l'orientation stratégique, la supervision et la prise de décision à haut niveau pour la mise en œuvre des interventions.
- Le comité communautaire

Activité 1 : Élaborer un plan d'action



Une fois que le donateur vous a fait part de ce qu'il est prêt à soutenir (et de ce qu'il ne veut pas soutenir), vous devez préparer un plan d'action détaillé. Vous trouverez un modèle dans le document 15.

Actions

1. **Lisez attentivement les commentaires du donateur pour savoir ce qu'il est prêt à soutenir.** Si vous avez des doutes, contactez l'IWMI.
2. **Vérifiez le plan ILM** pour voir si ce que le donateur est prêt à soutenir correspond à ce que la communauté souhaite. Il est peu probable que le donateur soutienne tout ou exactement ce que veut la communauté ; vous devez donc **vérifier si le soutien correspond aux besoins.**

3. **Vérifiez qui est le contractant.** L'agence de mise en œuvre du projet (comme ACRoSAL ou FSRP) est responsable de la sélection et de l'embauche de l'entrepreneur chargé d'exécuter l'intervention.
4. **Élaborez un plan d'action** dans lequel vous spécifiez
 - l'intervention soutenue par le donateur
 - Les activités de mise en œuvre des interventions soutenues par le donateur.
 - La manière dont les activités sont mises en œuvre. Soyez précis. Par exemple, si une activité consiste à renforcer les capacités, décrivez si une visite sur le terrain dans une autre communauté est organisée, si une vidéo est produite ou si cinq sessions de formation de deux heures chacune sont réparties sur quatre semaines.
 - Lieu de mise en œuvre des activités. Ajoutez le district, la communauté et le lieu spécifique. Si possible, indiquez les activités sur une carte.
 - Quand les activités sont mises en œuvre. Il peut s'agir d'une période ou d'une date spécifique. Ajoutez si une activité doit avoir lieu pendant une certaine période en raison de la saison (agricole).
 - Par qui les activités sont mises en œuvre. Souvent, une activité n'est pas menée par une seule personne ou organisation, mais par plusieurs parties prenantes. Spécifiez les tâches, par exemple, les membres de la communauté pour effectuer le travail manuel, un conseiller technique pour fournir des conseils techniques, une entreprise pour installer des pompes, etc.
 - Le budget disponible pour chaque activité et la source de financement.
5. **Ajouter des activités pour gérer le projet**, y compris la préparation des activités, la comptabilité et les rapports.
6. **Ajoutez des activités pour préparer le comité communautaire** (voir les activités 3 et 4 de cette phase).
7. **Faites une évaluation des risques.** Cherchez pour chaque activité quels sont les risques et comment ils peuvent être atténués (et par qui).
8. **Ajoutez à qui les résultats seront remis et toute responsabilité en matière d'entretien, etc.**
9. **Incluez le plan d'action dans votre rapport final** (voir les activités 9 et 10 de cette phase).

Difficultés à prévoir

- **Il faut beaucoup de temps avant de recevoir le retour d'information du donateur.**
Solution : Malheureusement, il n'est pas possible d'accélérer le processus. Le plus important est de maintenir la dynamique avec les communautés en les contactant au moins tous les deux mois pour leur faire part des progrès réalisés, même s'il n'y en a pas.
 Vous pouvez également encourager les communautés à lancer des actions communautaires telles qu'elles ont été identifiées lors de l'atelier multipartite. (phase II, activité 1). Concentrez-vous sur les interventions clés qui peuvent être réalisées par les communautés sans ou avec un minimum d'aide extérieure. Par exemple, le colmatage des ravines, le contrôle du pâturage libre, la prévention des incendies de forêt, etc.

- Il y a un décalage entre ce que la communauté veut et ce que le donateur est prêt à soutenir. Solution : Se concentrer sur les points similaires plutôt que sur les différences. Il s'agit parfois d'une question de terminologie ou de description des interventions.

Activité 2 : Initier le comité de pilotage



Le comité de pilotage est composé de

- Le chef de projet
- Les facilitateurs
- Le président du comité communautaire (voir les activités 3 et 4 de cette phase)
- Le contractant

Le donateur ne fait pas partie du comité de pilotage. Le chef de projet est chargé de tenir le donateur informé des progrès et des difficultés.

Les tâches du comité de pilotage sont les suivantes

- Assurer la surveillance des progrès, des risques et des activités clés afin de garantir que la mise en œuvre reste sur la bonne voie.
- Résoudre les problèmes de haut niveau, par exemple les conflits ou les difficultés qui ne peuvent être résolus par le contractant, les facilitateurs et/ou le comité communautaire.
- Approuver les plans et les budgets.

Actions

1. Contactez les facilitateurs et le contractant pour les informer sur le comité de pilotage et son rôle.
2. Informez-les que le comité de pilotage ne peut être activé qu'une fois que le comité communautaire a été mis en place.
3. Convenez d'une date pour la première réunion (après la mise en place du comité communautaire).

Activité 3 : Développer des termes de référence pour le comité communautaire



Le comité communautaire, composé de membres de la communauté, joue un rôle important.

Le rôle du comité est de

- Suivre les activités.
- Signaler les problèmes au facilitateur.
- Faire le lien entre les bénéficiaires et le contractant, entre les bénéficiaires et le facilitateur, et entre le facilitateur et le contractant.
- Informer la communauté des progrès réalisés.
- Servir de médiateur en cas de problèmes entre les différentes parties concernées.
- Susciter l'adhésion et l'implication des communautés.

La composition du comité est la suivante :

- La composition du comité doit être équilibrée et inclusive.
- Le comité compte au maximum 7 membres, dont
 - Un représentant du chef local.
 - Au moins deux femmes.
 - Au moins un jeune.
 - Une minorité, par exemple un migrant ou une personne handicapée.
- Les membres doivent présenter un équilibre en termes de capacité technique et de pouvoir.
- 2/3 des membres doivent être des bénéficiaires.
- Au moins deux membres doivent savoir lire et écrire.
- Il n'est pas toujours nécessaire de créer un nouveau comité ; il peut s'agir d'un comité existant ou faire partie d'une structure existante.

Les autres spécificités sont les suivantes :

- Le responsable reçoit une indemnité (comme un consultant à court terme).

- Les autres membres reçoivent une allocation par réunion. Il s'agit de les motiver à jouer le rôle qu'ils doivent jouer.
- Les coûts du comité communautaire doivent être inclus dans le budget (voir phase I, activité 1). Il devrait inclure leur rémunération et éventuellement des visites à d'autres projets pour apprendre de leurs expériences.
- Des rafraîchissements sont offerts pendant les réunions. Cela devrait être inclus dans le budget. L'un des membres du comité doit être chargé de cette tâche.

Actions

1. **Développez des termes de référence pour le comité communautaire.** Voir le document 16 pour un exemple. Les termes de référence comprennent
 - Le contexte du projet et de l'intervention soutenue par le donateur et les actions à exécuter par la communauté.
 - Le rôle du comité.
 - La composition du comité.
 - Les spécificités de la rémunération.
 - Les coûts qui sont couverts et ceux qui ne le sont pas.
 - La période pendant laquelle le comité est actif.
 - à qui le comité doit rendre des comptes
 - des précisions sur la communication entre le facilitateur et le comité.
2. **Ajoutez les termes de référence dans votre rapport de phase III** (voir activité 9).

L'égalité des sexes et l'inclusion sociale lors de l'élaboration des termes de référence du comité communautaire

Lors de l'élaboration des termes de référence, tenez compte des éléments suivants :

- Représentation inclusive : Veillez à ce que le comité technique comprenne des membres issus de divers groupes sociaux, notamment des femmes, des jeunes, des communautés marginalisées et des personnes handicapées. La représentation doit refléter la composition démographique du paysage afin de s'assurer que toutes les voix sont incluses dans les processus de prise de décision.
- Un mandat GESI clair : inclure explicitement les objectifs GESI dans le mandat du comité. Il s'agit de s'assurer que les actions du comité favorisent un accès équitable aux ressources, répondent aux besoins des groupes sous-représentés et fournissent des conseils sur la gouvernance inclusive du paysage.
- Renforcement des capacités GESI : Souligner la nécessité d'une formation et d'une sensibilisation à l'initiative GESI pour les membres du comité afin de les doter des connaissances et des compétences nécessaires pour intégrer efficacement l'initiative GESI dans leur travail.
- Processus de prise de décision : Spécifier les processus de prise de décision à utiliser par le comité technique, en veillant à ce qu'ils soient transparents, inclusifs et qu'ils encouragent la participation de tous les membres, en particulier ceux qui appartiennent à des groupes marginalisés.
- Mécanismes de responsabilisation et de retour d'information : Établir des mécanismes permettant au comité de rendre des comptes à l'ensemble de la communauté et aux parties prenantes, y compris aux groupes marginalisés. Les TdR doivent inclure des directives sur la manière dont les réactions des femmes, des jeunes et des autres groupes vulnérables seront recueillies et prises en compte.

Des TdR sensibles au GESI ne soutiennent pas seulement le fonctionnement efficace du comité technique, mais garantissent également que les décisions relatives à la gestion du paysage sont prises d'une manière équitable, inclusive et durable.

Activité 4 : Organiser une réunion des parties prenantes



L'objectif de la réunion des parties prenantes est de :

- Présenter la décision du donateur et le plan d'action aux parties prenantes.
- Créer ou activer un comité communautaire.
- Discuter de la transmission des résultats de l'intervention et des responsabilités éventuelles.

Actions pour préparer et animer la réunion

Voir les directives 10 sur la préparation et l'animation de la réunion des parties prenantes.

Leçons apprises

- **Soyez clair et concis.** Trop d'informations ne feront qu'embrouiller les gens.
- **N'utilisez pas PowerPoint** pour expliquer le comité communautaire, car vous excluez immédiatement les analphabètes.
- **Évitez de voter pour les membres du comité communautaire.** Cela créera des gagnants et des perdants, et vous aurez également besoin des perdants pour mettre en œuvre les activités.

Les défis à relever

- **L'environnement a changé et d'autres questions sont plus urgentes.** La solution : Organiser des sessions pour discuter des questions urgentes et en évaluer l'importance.
- **Divergence entre les souhaits de la communauté et ce que le projet peut offrir.** Solution : Gérer les attentes dès le départ. Ne donnez pas la priorité à une solution lors de l'atelier (phase III, activité 1), car cela susciterait des attentes. Rappelez constamment aux gens que la décision finale sur ce qu'il convient de soutenir revient au donateur, et non à vous ou à eux.
- **Les gens seront déçus.** La solution : Gérez les attentes dès le départ et rappelez constamment aux gens ce qui est inclus dans le projet et ce qui ne l'est pas. Concentrez-vous sur ce que le donateur est prêt à soutenir, plutôt que sur ce qu'il ne soutient pas.
- **Obtenir le soutien de tous.** La solution : Éviter le vote à tout moment. Se concentrer sur ce qui peut être fait et sur les résultats positifs pour la communauté.
- **Discussion sur le lieu de l'intervention, en particulier lorsque la solution ne peut pas être mise en œuvre dans son intégralité.** Par exemple, lorsque les parties prenantes veulent 3 000 arbres, le donateur a accepté d'en planter 2 000. Solution : Revenir aux critères utilisés lors de l'atelier multipartite (phase III, activité 1) pour sélectionner les solutions et les appliquer aux zones d'intervention potentielles.
- **Saturation, car le processus a duré trop longtemps.** Solution : Soyez clair et concis. Faire en sorte que la réunion soit courte (2 heures) et poursuivre le travail avec le comité communautaire.
- **Obtenir un comité équilibré et inclusif.** Solution : Ajoutez les exigences relatives à la composition du comité dans les termes de référence et expliquez bien en quoi consistent ces exigences. S'en tenir à ces exigences.

Activité 5 : Préparer le comité au travail



Vous devez préparer le comité communautaire afin qu'il puisse jouer le rôle qui lui incombe. Pour ce faire, vous lui offrez une formation d'une demi-journée ainsi qu'un accompagnement et un soutien continus qui vous permettront de renforcer ses capacités si nécessaire.

Actions

1. **Organisez la première formation.** Incluez les éléments suivants :
 - Sélectionnez un responsable.
 - Expliquez au groupe les termes de référence. Posez des questions pour vérifier leur compréhension.
 - S'accordez sur la fréquence des réunions du comité.
 - S'accordez sur la manière de communiquer avec le facilitateur et de lui faire rapport.
 - Convenez de la manière de communiquer avec le contractant et la communauté.
2. **Faites approuver le comité communautaire par le chef** (ou une autre autorité locale). Faites-le avant de poursuivre les activités.
3. **Organisez un voyage dans le cadre d'un projet similaire** afin que le comité puisse voir comment il fonctionne et quels sont les défis à relever.
 - Expliquez à l'avance au comité où vous allez, qui vous allez rencontrer et ce qu'il peut s'attendre à voir.
 - Demandez aux membres du comité de préparer les questions qu'ils aimeraient poser au projet que vous allez visiter.
 - Répartissez les tâches : qui posera les questions, qui prendra des notes, etc.
4. Pendant la mise en œuvre du projet, renforcez les capacités des membres si nécessaire. Par exemple, s'ils doivent s'adresser à la communauté pour lui faire part des progrès réalisés, exercez-vous avec eux sur ce qu'ils doivent présenter et sur la manière de le faire.

5. **Rédigez vos notes immédiatement après l'activité** afin qu'elle soit encore fraîche dans votre esprit.
6. **Décrivez cette activité et ses résultats et incluez-les dans votre rapport de phase III** (voir l'activité 9 de cette phase).

Difficultés à prévoir

- **Engagement et/ou volonté limités des membres du comité.** Solution : Gérez les attentes en informant les membres potentiels de la fonction du comité et du temps qu'il prendra. Veillez à choisir un président dynamique, capable de motiver les autres membres. Impliquez-vous et communiquez régulièrement avec eux.
- **Exclusion de membres.** Solution : Soyez honnête et clair sur ce que vous attendez d'eux et sur le temps que cela prendra. Impliquez-vous et parlez aux membres afin d'être au courant de tout problème.
- **Capacité et aptitude limitées à effectuer le travail.** Solution : Gérez vos propres attentes. Vous ne pouvez pas vous attendre à ce que des personnes qui n'ont jamais fait partie d'un comité fassent soudainement tout le travail à la perfection. Impliquez-vous et discutez avec les membres afin d'être au courant de tout problème. Renforcez les capacités au fil du temps, et pas seulement dans le cadre d'un programme de formation.
- **Disponibilité limitée des membres du comité**, en raison d'autres engagements, des jours de marché, etc. Gérer les attentes et être clair sur ce qui est attendu et sur le temps que cela coûtera. Se mettre d'accord sur ce qui est faisable en termes de réunions et de communications.
- **Le facilitateur fera le travail du comité sans impliquer les membres du comité.** Solution : Expliquer clairement au facilitateur la fonction du comité en termes d'appropriation et d'implication, afin qu'il comprenne l'importance de confier le travail à un comité. Aidez le facilitateur à renforcer les capacités des membres du comité.
- **Les membres du comité veulent être des bénéficiaires du projet ou veulent influencer la mise en œuvre à leur propre avantage pendant une partie de la mise en œuvre.** Solution : Insister sur le fait que les membres de la communauté sont les bénéficiaires. Contrôler ce point avec le comité de pilotage.
- **Agendas cachés des membres du comité.** Solution : Impliquez-vous et discutez avec les membres afin d'être au courant de tout problème. Impliquez votre personne de contact pour qu'elle reste à l'écoute du terrain.
- **Le chef local ou traditionnel refuse de soutenir le comité communautaire.** Solution : Faites appel à votre personne de contact pour vérifier la nature du problème. Peut-être le chef ne s'est-il pas senti impliqué ou respecté, ou peut-être a-t-il des problèmes avec un membre spécifique du comité. Discutez des problèmes avec le chef et essayez de trouver une solution.

Activité 6 : Faciliter une réunion d'introduction entre les contractants et le comité communautaire



Souvent, les interventions sont (partiellement) réalisées par des contractants. L'un des rôles du comité communautaire étant de suivre les activités, il est important de présenter le comité communautaire et le contractant l'un à l'autre.

L'objectif de cette réunion est de

- Gérer les attentes
- Clarifier le rôle du comité et du contractant.
- Convenir de la manière dont le comité peut soutenir la mise en œuvre.
- Se mettre d'accord sur le mode de communication.

Actions

1. Préparez le comité à la réunion.

- o Expliquer les objectifs de la réunion.
- o Donner des informations générales sur le contractant.
- o Demandez au comité de choisir une personne (probablement le président) qui présentera le comité à l'entrepreneur.
- o Demandez à cette personne de s'exercer à la présentation afin d'acquiescer de l'assurance.
- o Déterminez qui, parmi les membres du comité, prendra des notes. Discutez avec cette personne de la meilleure façon de prendre des notes.
- o Convenez des personnes qui participeront à la réunion. Si la réunion a lieu dans une zone d'intervention, tout le monde doit être présenté (mais cela peut aussi se faire avant ou après la réunion). Il est probable que deux ou trois membres du comité participent à la réunion.

2. **Fixez la date de la réunion à un endroit qui vous convient.** La réunion peut être une bonne occasion de visiter le site et vous pouvez combiner la réunion avec une visite de la région (au cours de laquelle le comité fera visiter le site au contractant et lui fournira des informations générales).
3. **Organisez la réunion.**
 - o Laissez le comité diriger la réunion dans la mesure du possible. Gardez à l'esprit qu'il s'agit de leur projet et de leurs problèmes à résoudre, pas des vôtres.
 - o Même si l'un des membres du comité prend des notes, prenez également vos propres notes. Vous en aurez besoin pour votre rapport final.
 - o Veillez à ce que toutes les questions qui doivent être discutées le soient.
 - o Prenez une photo de groupe.
4. **Rédigez vos notes immédiatement après l'activité** afin qu'elles soient encore fraîches dans votre esprit.
5. **Décrivez cette activité et ses résultats et incluez-les dans votre rapport final** (voir l'activité 8 de cette phase).

Leçons apprises

- **Il est important que ce soit le comité qui parle lors de la réunion avec le contractant et non pas vous.** Cela renforce la crédibilité du comité et le contractant prendra le comité beaucoup plus au sérieux. Il est donc important de s'entraîner avec les membres du comité, car plus ils seront confiants, plus le contractant aura confiance au comité.

Difficultés à prévoir

- **Le contractant ne prend pas le comité communautaire au sérieux.** Solution : Demandez au comité de diriger la réunion à votre place. Entraînez-vous à la réunion avec le comité : faites des jeux de rôle pour qu'il puisse s'entraîner à dire ce qu'il a à dire.

Activité 7 : Soutenir la mise en œuvre



Le soutien spécifique nécessaire à la mise en œuvre de l'intervention dépendra de l'intervention. La tâche du facilitateur est de suivre, de résoudre les problèmes et de gérer les conflits, en collaboration avec le comité communautaire.

Actions générales

1. **Communiquez régulièrement avec le comité.** Le plus simple est de procéder toujours de la même manière :
 - a. Passez en revue ce dont vous avez discuté et convenu lors de la dernière réunion.
 - b. Passez en revue toutes les activités en cours :
 - i. Qu'est-ce qui a été fait ? Est-ce été bien fait ? Quels étaient les défis à relever ? Comment ont-ils été résolus ? Quels sont les défis restants ?
 - ii. Qu'est-ce qui n'a pas été fait ? Pourquoi ? Comment cela peut-il être résolu ? Cela a-t-il des conséquences pour les prochaines activités ?
 - c. Discutez du fonctionnement du comité. Y a-t-il des problèmes ? Des capacités sont-elles nécessaires ? Chacun joue-t-il son rôle ?
 - d. Convenez de la prochaine étape et de la date et de l'heure de la prochaine réunion.

Remarque : il n'est pas toujours nécessaire d'organiser une réunion en face à face, mais essayez de vous rendre dans la zone d'intervention au moins une fois par mois. La fréquence de vos visites dépend également de la capacité de votre personne de contact ou de l'état d'avancement du projet.

2. **Communiquez régulièrement avec votre personne de contact.**
3. **Décrivez toute difficulté et la manière dont elle a été résolue dans votre rapport de phase III** (voir l'activité 9 de cette phase).

Actions visant à résoudre les problèmes ou les conflits graves

En cas de problème ou de conflit grave, rencontrez le comité et trouvez des solutions comme décrit ci-dessous. Si nécessaire, faites participer d'autres parties prenantes, telles que le contractant ou le gouvernement local, au processus.

1. **Identifiez le problème.** Concentrez-vous sur les faits et non sur des opinions ou des suppositions. Par exemple, "le président du comité est paresseux" est une opinion, mais le comportement du comité est un problème (il n'informe pas la communauté des progrès réalisés, il ne communique pas avec le facilitateur ou le contractant). Soyez précis et concret. Par exemple, dire que le comité ne communique pas avec vous (le facilitateur) est trop général, alors que dire qu'il ne vous contacte pas, qu'il ne prend jamais vos appels et qu'il n'est pas là lorsque vous êtes dans la communauté est plus spécifique.
2. **Formulez la situation souhaitée.** Pour savoir si vous avez résolu votre problème, vous devez savoir à quoi ressemblerait la situation dans laquelle le problème aurait été résolu. Pour ce faire, vous devez être réaliste quant à ce qui est possible et précis ("être satisfait de la situation" est difficile à mesurer). Si possible, essayez de formuler des objectifs à court terme. Par exemple, si vous souhaitez que le comité communique avec vous, un objectif à court terme serait que le comité vous appelle tous les premiers et troisièmes lundis du mois à 9 heures.

3. **Identifiez les causes du problème.** Réfléchissez aux raisons pour lesquelles le problème est apparu. Est-il lié à des facteurs externes qui échappent à votre contrôle ou qui ont été négligés au cours du processus de planification ? Ou bien est-il lié à quelque chose que vous avez fait ou dit ? Appropriiez-vous le problème et n'essayez pas de rejeter la faute sur quelqu'un d'autre. Par exemple, un contractant ne respecte pas le calendrier convenu. Cela peut être dû au fait qu'il a accepté d'autres travaux et qu'il ne donne pas la priorité aux travaux à effectuer dans le cadre du projet. Il est également possible que la communauté doive faire quelque chose avant que le contractant ne puisse poursuivre les travaux ou que les fonds nécessaires soient retardés.

Régler le problème plutôt que le symptôme

La recherche de la cause vous aidera à résoudre réellement le problème et pas seulement son symptôme. Boucher un nid-de-poule sur une route permet de contrôler le symptôme (le nid-de-poule), mais cela n'empêchera pas le nid-de-poule de réapparaître après une forte pluie. La cause du nid-de-poule est peut-être que le système de drainage ne fonctionne pas bien ou que des camions lourdement chargés empruntent la route. Si l'on veut vraiment résoudre le problème, il faut s'attaquer à la cause première.

4. **Identifiez plusieurs solutions.** Vous ne devez pas vous précipiter pour trouver des solutions, mais rappelez-vous qu'il existe souvent plusieurs solutions possibles. Essayez d'examiner le problème sous différents angles et de proposer plusieurs solutions. Ne rejetez pas les solutions possibles en les qualifiant « d'idiotes » ou « d'impossibles », mais dressez-en simplement la liste. Vous pourrez toujours les écarter plus tard lorsque vous choisirez la meilleure solution. En particulier pour les problèmes compliqués, vous pouvez trouver différentes solutions en prenant le temps d'étudier la question, de demander à d'autres personnes et d'y réfléchir attentivement. Parfois, la cause de vos problèmes est externe et vous ne pouvez pas l'influencer. Dans ce cas, vous devez trouver un moyen de gérer la situation au lieu d'essayer de résoudre le problème.
5. **Choisissez une solution.** Assurez-vous que la solution résoudra effectivement vos problèmes. Parfois, la meilleure solution n'est tout simplement pas possible ; dans ce cas, vous devez opter pour la deuxième solution. Lorsque vous choisissez une solution, pensez également à l'effort, au temps, aux ressources nécessaires et aux coûts de mise en œuvre de la solution. Gardez à l'esprit que la solution parfaite n'existe probablement pas ; vous choisirez donc la deuxième meilleure solution.
6. **Mettez votre solution en œuvre.** Bien que cela puisse faire peur, il est toujours préférable d'agir plutôt que de ne rien faire et d'espérer que le problème disparaîtra de lui-même (ce qui n'est pas le cas). Réfléchissez à la manière dont vous allez mettre en œuvre votre solution et identifiez les ressources dont vous avez besoin et les étapes à suivre. Vous aurez peut-être besoin du soutien d'autres personnes pour mettre vos plans à exécution.
7. **Vérifiez si votre solution a résolu votre problème.** Mieux vous aurez formulé la situation souhaitée (activité 3), plus il sera facile de vérifier si votre problème est résolu. Si votre solution n'a pas fonctionné, retournez à votre planche à dessin et examinez à nouveau toutes vos étapes d'un œil critique. La situation a peut-être changé ou vous avez négligé certains facteurs qui influencent votre situation.

Défis à relever

Défis liés à la mise en œuvre

- Le contexte ou l'environnement a changé et l'intervention sera difficile à mettre en œuvre.
- L'intérêt de la communauté a changé.
- Problèmes de propriété foncière.
- Le contexte local crée des difficultés (le contenu local est souvent de l'ordre de 10 %).
- Facteurs externes : conditions météorologiques, ravageurs et maladies, insécurité.

Défis liés à la planification

- Les calendriers ne sont pas alignés. Par exemple, le contractant travaille avec un calendrier strict pour effectuer le travail et cela ne correspond pas toujours aux activités que le comité souhaite réaliser.
- Difficultés liées à l'achat d'équipements et d'autres articles, à la logistique et au transport.
- Saisonnalité : la planification n'est pas alignée sur la saison agricole ou météorologique.
- Le projet est plus coûteux que prévu ou budgété.
- Retard dans le déblocage des fonds, entraînant des retards dans l'exécution.

Défis liés aux attentes et aux perceptions

- Conflit d'intérêts.
- Les avantages ne sont pas répartis équitablement, mais sont par exemple plus importants pour les membres du comité.
- Les attentes n'ont pas été bien gérées.
- Les chefs locaux ou traditionnels ne sont pas d'accord avec le comité ou le contractant.
- Désaccord entre le contractant et le comité.
- Saturation du comité communautaire, car le processus prend beaucoup de temps.

Solutions générales :

- **Effectuer une évaluation des risques** lors de la planification et discuter à l'avance de la manière de gérer et/ou d'atténuer les risques identifiés.
- **Gérer les attentes.** Soyez clair et direct sur ce qui est possible et ce qui ne l'est pas.
- **Veillez à ce que les processus soient aussi transparents que possible.** Les problèmes surviennent souvent parce que les gens commencent à remplir des cases lorsqu'une situation n'est pas transparente.
- **Réunissez les parties prenantes pour discuter des problèmes** avant qu'ils ne deviennent incontrôlables.

L'égalité des sexes et l'inclusion sociale dans le cadre du soutien à la mise en œuvre

Lorsque vous soutenez la mise en œuvre, tenez compte des éléments suivants :

- Assurer une représentation diversifiée dans les plateformes de résolution des conflits : Inclure les femmes, les jeunes, les populations autochtones et d'autres groupes marginalisés dans les structures de gouvernance du paysage et les comités de résolution des conflits. Leurs points de vue sont essentiels pour identifier les causes profondes et les solutions durables.
- Analyser les dynamiques de pouvoir et l'accès aux ressources : Examiner comment l'inégalité d'accès à la terre, à l'eau et aux ressources forestières - souvent en fonction du sexe et de l'appartenance sociale - contribue au conflit. Proposer des solutions qui redistribuent ou garantissent un accès plus équitable.
- Utiliser des méthodes participatives et culturellement appropriées : Promouvoir des approches de dialogue accessibles et respectueuses des normes locales, tout en veillant à ce qu'elles ne réduisent pas au silence les voix marginalisées. Par exemple, organiser des consultations séparées pour les femmes ou les groupes minoritaires si nécessaire.
- Renforcer les capacités de médiation inclusive : Commentaire : Former les dirigeants locaux, les médiateurs et les membres de la communauté aux techniques de résolution des conflits tenant compte de la dimension de genre. Cela permet de s'assurer que les solutions sont non seulement techniquement valables, mais aussi socialement justes.
- Adapter la communication et l'éducation : Les documents et les messages relatifs à la résolution des conflits doivent être disponibles dans les langues locales, utiliser des formats simples (par exemple, des supports visuels pour les personnes peu alphabétisées) et tenir compte des préférences des différents groupes en matière de communication (par exemple, la radio pour les femmes vivant dans des zones reculées).
- Promouvoir un partage équitable des bénéfices : Lors de la résolution des conflits liés aux ressources, veiller à ce que les résultats comprennent des mécanismes de partage équitable des bénéfices, en particulier pour ceux qui sont souvent exclus de la prise de décision ou du contrôle des ressources.
- Assurer le suivi et l'évaluation dans l'optique de l'initiative GESI : Observez la manière dont les solutions affectent les différents groupes. La charge de travail des femmes augmente-t-elle ? Les jeunes ont-ils davantage de voix ? Utilisez des données désagrégées par sexe, âge et handicap pour évaluer l'impact.

Activité 8 : Remise des résultats du projet



Une fois l'intervention mise en œuvre, le projet est clôturé. Les résultats de l'intervention sont alors transmis à une agence gouvernementale ou à la communauté.

Actions

1. **Identifier à qui transférer les résultats du projet.** Vous devez le faire lors de la planification de l'action (phase III, activité 1).
2. **Discutez avec la partie concernée** de ce que le transfert des résultats du projet signifie en termes de **maintenance et de gestion**. Cela doit se faire au cours de la planification de l'action (phase III, activité 1) et non quelques semaines avant la clôture du projet.
 - a. **Obtenez un accord** dans lequel la partie reconnaît ses responsabilités et s'engage à les assumer.
 - b. Aidez la partie à élaborer un **plan d'activité ou de gestion** pour maintenir et gérer les résultats du projet, y compris un budget.
3. **Organisez une cérémonie de remise des clés avec le comité communautaire.**
 - a. Laissez le comité communautaire prendre la direction de la planification et de la facilitation de l'événement.
 - b. Réfléchissez à l'avance aux personnes à inviter, au lieu et à la date de l'événement, à ce que vous ferez exactement, etc.
 - c. Élaborez un programme détaillé avec le comité et donnez à chaque membre du comité un rôle spécifique, tel que l'accueil de tous, la remise des résultats au cours d'une cérémonie (couper un ruban ou quelque chose de similaire), etc.
 - d. N'oubliez pas de prendre des photos.
4. **Rédigez vos notes immédiatement après l'activité** afin qu'elle soit encore fraîche dans votre esprit.
5. **Décrivez cette activité et ses résultats et incluez-les dans votre rapport de phase III** (voir l'activité 9 de cette phase).

Difficultés à prévoir

- **Conflit de propriété ou de contrôle des résultats finaux.** Solution : Dès le début (phase I, activité 1), vous devez réfléchir à la partie la plus apte à s'approprier les résultats du projet. Ce point doit également être discuté lors de la réunion multipartite (phase III, activité 1) et ajouté au plan ILM, afin que toutes les parties prenantes sachent clairement à qui appartiendront les résultats du projet.
- **Il n'existe pas de plan de succession clair.** Solution : Lors de la réunion multipartite (phase II, activité 1), cette question doit être abordée. Elle doit également faire partie de votre plan ILM (phase II, activité 2) et de votre plan d'action (phase III, activité 1).

Activité 9 : Élaborer un rapport d'activité avec les résultats de la phase III



Voir l'activité 8 de la phase II sur la manière d'élaborer un tel rapport.

Actions

1. Décrire les **résultats finaux**. Relier les résultats finaux aux indicateurs et aux objectifs du projet.
2. Décrire les **difficultés** éventuelles et la manière dont elles ont été résolues (phase III, activité 7).
3. Identifier les **enseignements tirés**.
4. Décrire le fonctionnement du **comité communautaire**.
5. Décrire la cérémonie de remise (phase III, activité 8).
6. Inclure le **plan d'action** tel que développé dans la phase III, activité 1 et les **termes de référence** du comité communautaire (phase III, activité 3).
7. **Soumettre le rapport à l'IMWI.**

Difficultés à prévoir

- **La personne qui rédigera le rapport n'est pas clairement identifiée au sein de votre organisation.** Solution : Convenez de la personne qui rédigera le rapport une fois que vous aurez signé le contrat avec l'IWMI pour cette mission.

Égalité des sexes et inclusion sociale lors de la rédaction du rapport

Ajoutez une section/partie consacrée au genre et à l'inclusion sociale et mettez en évidence les enseignements tirés de la participation des femmes et des impacts différenciés.

Activité 10 : Élaborer un rapport de fin de projet

Les facilitateurs ont élaboré des rapports sur les activités des phases I, II et III. Ces rapports sont communiqués au donateur. Le projet étant terminé, vous devez élaborer un rapport final de fin de projet. Ce rapport doit comprendre

- Les résultats finaux liés aux objectifs et aux cibles du projet.
- Un résumé de la procédure suivie pour parvenir aux résultats, y compris les principales activités.
- Les difficultés rencontrées et la manière dont elles ont été résolues.
- Les enseignements tirés.

Actions

1. Préparez la rédaction de ce rapport.

- **Connaître la date limite pour le rapport de fin de projet.** Gardez à l'esprit qu'une date limite est une date limite.
- **Disposer d'un modèle.** Vous pouvez demander à l'IWMI ou développer votre propre modèle.
- **S'accorder au sein de votre organisation sur la personne qui rédigera ce rapport.**

2. Rédigez votre rapport.

- **Ajoutez des informations au rapport à la fin de chaque phase.** N'attendez pas que toutes les activités soient mises en œuvre pour commencer à travailler sur ce rapport.
- **Gardez à l'esprit votre public cible :** le donateur.
- **Soyez concis.** Concentrez-vous sur ce qui est important pour le donateur. L'ajout d'informations supplémentaires n'améliorera pas le rapport.

3. Lisez le rapport chapitre par chapitre.

- Assurez-vous que les paragraphes et les sous-chapitres sont bien structurés.
- Supprimez les informations en double.
- Vérifiez les tableaux et les graphiques.
- Vérifiez les annexes et les références aux annexes.

4. Travaillez sur le format de votre rapport.

- Utilisez une seule police de caractères pour l'ensemble du document.
- Utilisez une taille de police pour les titres (14 ou 16 points) et une taille de police pour le corps du texte (11 ou 12 points).
- Utilisez une interligne simple.

- Ajoutez des images.
- Ajoutez une table des matières (utilisez la table des matières automatique de Word).

5. **Demandez à un collègue de lire le rapport** et de vous faire part de ses commentaires.

6. **Finalisez le rapport.**

7. **Soumettez le rapport à l'IWMI avant la date limite.**

Difficultés à prévoir

- **Vous n'avez pas reçu toutes les informations des facilitateurs.** Solution : Assurez le suivi des rapports de chaque phase avec les facilitateurs. Fixez des délais stricts pour ces rapports et aidez les facilitateurs à les rédiger.
- **Conflit d'intérêts.** L'ONG présente un rapport décrivant la bonne mise en œuvre des activités, ce qui peut ne pas refléter la réalité. Solution : En tant que comité de pilotage et chef de projet, vous devez garder un œil et une oreille sur le terrain, afin de savoir ce qui se passe. En outre, communiquez à l'avance avec l'ONG que le rapport doit refléter la réalité, y compris les difficultés.
- **Soumission tardive au donateur.** Solution : Même si vous ne disposez pas encore de toutes les informations, soumettez votre rapport à temps et expliquez ce qui doit encore être ajouté. Informez également le donateur à l'avance qu'il vous manque encore des informations, mais que vous soumettrez un projet de rapport à temps.

Directives pour la facilitation 1 : Entretiens avec les informateurs clés

Directives pour la facilitation 1 : Entretiens avec les informateurs clés

Phase I, Activité 5

Vous interrogez différentes personnes, souvent en tête-à-tête.



1. Préparez les entretiens :

- a. **Sélectionnez les parties prenantes** que vous souhaitez interroger en vous basant sur votre carte des parties prenantes et sur les résultats des discussions que vous avez eues lors de l'entrée dans la communauté (activité 4). Le nombre de parties prenantes à visiter dépend de l'objectif de la cartographie. Si l'objectif est clair, comme la santé des sols, il est probable que moins de parties prenantes seront identifiées.
- b. **Préparez des listes de questions** pour chaque partie prenante. Certaines questions sont posées à chaque partie prenante, d'autres sont spécifiques à une partie prenante.
- c. **Planifiez les entretiens.** Souvent, 45 minutes à 1 heure suffisent pour interviewer quelqu'un, surtout si vous êtes bien préparé. Faites appel à votre personne de contact au sein de la communauté pour vous aider à contacter les parties prenantes sélectionnées.

2. Interrogez les parties prenantes sélectionnées. N'oubliez pas que vous interrogez l'autre personne. Cet entretien ne vous concerne pas et votre opinion n'est pas importante.

- a. Présentez-vous et présentez le projet.
- b. Expliquez l'objectif de l'entretien (recueillir des informations sur XX) et la manière dont les informations seront utilisées.
- c. Commencez l'entretien. Répondez à toutes les questions de votre liste.
- d. Vérifiez si la personne connaît d'autres parties prenantes qui méritent d'être contactées.
- e. Remerciez la personne à la fin de l'entretien et répétez ce que vous ferez des informations recueillies.

3. Rédigez vos notes immédiatement après chaque entretien, afin qu'elles soient encore fraîches dans votre esprit. À moins que vous n'utilisiez une tablette ou un ordinateur portable et que vous soyez un dactylographe rapide, vous ne pourrez jamais retranscrire exactement ce que la personne a dit. Le fait de relire vos notes et d'y ajouter des informations immédiatement après l'entretien vous aidera à les améliorer.

4. Décrivez cette activité et ses résultats et incluez-les dans votre rapport de phase I.

Directives pour l'animation 2 : Enquêtes auprès des ménages

Directives pour l'animation 2 : Enquêtes auprès des ménages

Phase I, Activité 5

1. **Définissez l'objectif. Sachez exactement ce que vous voulez découvrir. Votre objectif vous guidera :**
 - les questions que vous poserez
 - Les personnes que vous ciblez
 - la manière dont vous analyserez les données.
2. **Identifiez les personnes à enquêter.** Souhaitez-vous enquêter auprès de tous les ménages d'un bassin versant ou d'un paysage, auprès des ménages d'une communauté sélectionnée, auprès des ménages vivant à proximité d'une source d'eau ? Vous devez définir des critères tels que l'âge, le niveau de revenu ou la taille du ménage si nécessaire.
3. **Décidez de la manière dont vous allez procéder à l'échantillonnage.** Il est très probable que vous n'interrogiez pas tous les ménages d'un bassin versant ou d'un paysage, mais que vous sélectionniez des ménages. Vous pouvez procéder de la manière suivante
 - Échantillonnage aléatoire : sans biais, mais vous avez besoin d'une liste de tous les ménages.
 - Échantillonnage systématique : par exemple, une maison sur cinq.
 - Échantillonnage stratifié : divisez la zone en sous-groupes (par exemple, en fonction du revenu) et échantillonnez chacun d'entre eux.
 - Échantillonnage raisonné : si vous vous concentrez sur des types de ménages spécifiques.
4. **Rédiger le questionnaire.** Voir les documents 10a et 10b pour des exemples. Veillez à ce qu'il soit clair, simple et pertinent. Structurez-le de manière logique. Les sections peuvent comprendre
 - Composition du ménage
 - Éducation et emploi
 - Revenus et dépenses
 - Logement et biens
 - Santé et assainissement
 - Accès aux services (par exemple, électricité, eau, internet)

Conseils :

- Utilisez principalement des questions fermées (oui/non, choix multiples, échelle de notation). Les questions ouvertes sont difficiles à analyser.
 - La durée de l'enquête doit être courte (idéalement moins de 20 minutes).
 - Testez-la sur quelques personnes avant de la diffuser.
5. **Réalisez l'enquête.** Pendant les entretiens :
 - Obtenez un consentement éclairé
 - Soyez respectueux et professionnel
 - Garantir le respect de la vie privée et la confidentialité
 6. **Décrivez cette activité et ses résultats et incluez-les dans votre rapport de phase I.**

Directives pour l'animation 3 : Discussions de groupe

Directives pour l'animation 3 : Discussions de groupe

Phase I, Activité 5



Il peut être utile de parler à plusieurs personnes d'un même groupe, par exemple les jeunes éleveurs, en même temps. De cette façon, vous pouvez entendre différentes idées, vérifier les informations et vous faire une idée de l'accord ou du désaccord des personnes sur certains sujets.

Pour animer une discussion de groupe, vous devez

1. Réfléchissez à l'avance :

- a. **Le nombre d'exercices de cartographie que vous souhaitez organiser.** Souhaitez-vous organiser des discussions de groupe dans chaque communauté ou seulement dans quelques communautés sélectionnées ?
- b. **Quels sont les groupes auxquels vous souhaitez vous adresser ?** Soyez précis. Par exemple, le terme "agriculteurs" est trop général. Pensez à des cultures spécifiques, au sexe, à l'âge, à la localisation, à la taille des terres, etc. Vous voulez que les personnes d'un même groupe soient au même niveau de moyens de subsistance, d'influence, de pouvoir, de vulnérabilité. Si ce n'est pas le cas, il n'y a pas d'équilibre dans le groupe et ceux qui ont le plus de pouvoir, d'influence, etc. domineront les discussions. Dans ce cas, il est préférable d'interroger les personnes séparément.
- c. **Inviter ou non votre personne de contact au sein du gouvernement local.** Dans certaines régions, vous êtes tenu de l'inviter. L'invitation est synonyme d'implication du gouvernement local, ce qui peut faciliter la réalisation de certaines activités. Cependant, cela peut aussi empêcher les gens de contribuer à la discussion de groupe, en particulier si la personne de contact est d'un sexe et/ou d'un âge différent.

2. Préparez les discussions de groupe :

- a. **Préparez vos questions de discussion.**
- b. **Prévoyez un endroit où vous pourrez vous asseoir tranquillement avec le groupe.** La présence de personnes non invitées influencera le groupe.
- c. **Invitez le groupe.** Limitez le nombre de personnes par groupe de discussion à cinq ou six. Il est peu probable que le fait d'inviter davantage de personnes d'un même groupe génère plus d'idées. En fait, c'est le contraire qui se produira, car il est plus difficile d'approfondir les choses lorsqu'il y a plus de monde.

3. Animez votre discussion de groupe.

a. **Souhaitez la bienvenue à tous les participants et faites un bref tour de table.**

b. **Plantez le décor.**

- **Fournissez quelques informations générales sur le projet**, gérez les attentes concernant les résultats du projet (ce qui peut être fait et ce qui ne peut pas être fait) et mentionnez l'implication du gouvernement local et des personnes d'influence.
- **Donnez quelques informations générales sur le projet.** Vous souhaitez connaître l'opinion de chacun sur (*mentionnez l'objet de la discussion*).
- Insistez sur le fait qu'il n'y a pas de bonne ou de mauvaise réponse dans cette discussion et qu'il n'est pas nécessaire d'être d'accord avec les autres.
- Dites que vous prendrez des notes et que vous rédigerez un rapport sur cette discussion, mais que personne ne sera cité nommément.

c. **Commencez votre discussion.** Rappelez-vous que votre tâche consiste à faire en sorte que les gens parlent et s'écoutent les uns les autres. Votre opinion n'est pas importante.

d. **Prenez des notes.** Vous pouvez également demander à quelqu'un d'autre (qui ne fait pas partie du groupe) de prendre des notes afin que vous puissiez vous concentrer sur l'animation de la réunion.

4. **Rédigez vos notes immédiatement après la discussion** afin qu'elles soient encore fraîches dans votre esprit.

5. **Décrivez cette activité et ses résultats et incluez-les dans votre rapport de phase I.**

Directives pour l'animation 4 : Cartographie participative

Directives pour l'animation 4 : Cartographie participative

Phase I, activité 5



La cartographie participative est une méthode par laquelle les membres de la communauté créent activement des cartes de leurs propres zones, en incorporant leurs connaissances détaillées de l'utilisation des terres, des limites, des ressources et d'autres caractéristiques importantes. Cette méthode permet de saisir leur compréhension spatiale de leur environnement et offre des informations précieuses que les cartes traditionnelles ne permettent pas d'obtenir. Il peut également s'agir de la première étape pour permettre aux communautés de mieux gérer leurs ressources naturelles (limitées), car la cartographie permet souvent aux membres de prendre conscience de leur environnement naturel.

Pour faciliter un exercice de cartographie participative, vous devez

1. Think in advance about:

- a. **Le nombre d'exercices de cartographie que vous souhaitez organiser.** Souhaitez-vous organiser un exercice de cartographie par communauté ou seulement dans quelques communautés sélectionnées ? Vous pouvez également choisir d'inviter des personnes de différentes communautés à un programme et leur demander de cartographier le bassin versant ou le paysage.
- b. **La zone que les membres de la communauté vont cartographier.** Par exemple, se concentreront-ils sur une zone de leur communauté, sur l'ensemble de la communauté, ou même sur un bassin versant ou un paysage ? Vous pouvez également leur demander de préparer deux cartes, par exemple une carte générale du bassin versant et une carte plus détaillée d'une zone spécifique autour du bassin versant.
- c. **Quel aspect doit être couvert par la carte ?** Souhaitez-vous vous concentrer sur une seule ressource naturelle (par exemple l'eau) ou sur les ressources naturelles en général ?
- d. **Qui allez-vous inviter ?** Il peut s'agir d'un groupe mixte de personnes. Il serait bon d'inviter au moins deux personnes de chaque type que vous invitez. Par exemple, deux jeunes éleveurs masculins, deux productrices de cultures commerciales, etc. pour qu'ils puissent réaliser des cartes ensemble. Limitez le nombre de personnes par exercice de cartographie à 12. Inviter plus de personnes ne génère pas plus d'informations et est plus difficile à gérer.

- e. **Comment répartir les personnes en groupes pour réaliser les cartes ?** Pour s'assurer que tout le monde est inclus et que personne ne se sent intimidé par quelqu'un de plus influent, vous pouvez regrouper des personnes ayant des antécédents similaires (sexe, âge, moyens de subsistance) au sein d'un même groupe.

2. Préparer la cartographie participative :

- a. **Préparez les questions que vous souhaitez poser pour discuter des résultats de l'exercice de cartographie.** L'élaboration des cartes n'est qu'un aspect de l'exercice ; la discussion sur les cartes est tout aussi importante.
- b. **Organisez la logistique.**
 - **Organisez un endroit où vous aurez suffisamment d'espace pour travailler avec le groupe.** Il doit s'agir d'un endroit avec des tables et des murs pour accrocher les cartes.
 - **Achetez le matériel nécessaire,** notamment des feuilles mobiles, des marqueurs et/ou des crayons de couleur ou des feutres.
- c. **Inviter un groupe de membres de la communauté.** Vous pouvez demander l'aide de votre personne de contact locale. Il/elle doit également être présent(e) lors de cette activité.

3. Animer l'exercice de cartographie.

- a. **Souhaitez la bienvenue à tout le monde et faites un bref tour de table.**
- b. **Plantez le décor.**
 - **Fournissez quelques informations générales sur le projet,** gérez les attentes concernant les résultats du projet (ce qui peut être fait et ce qui ne peut pas être fait) et mentionnez l'implication du gouvernement local et des personnes d'influence.
 - **Expliquez l'objectif de l'exercice de cartographie :** dessiner une carte de l'environnement pour se faire une idée de l'utilisation et de la gestion des terres, de l'eau et des autres ressources naturelles, des frontières, de la santé des sols, etc.
- c. **Commencez la première partie de l'exercice de cartographie.** Vous pouvez demander aux groupes de réaliser une carte de la situation actuelle, ou deux cartes de la situation dans 10 ou 20 ans et aujourd'hui, ou même une carte de la situation souhaitée. Le processus est le même :
 - Répartissez les participants en groupes homogènes.
 - Donnez à chaque groupe une feuille de papier et des crayons/feutres pour le coloriage.
 - Dites que nous allons dessiner la communauté, le paysage autour de la rivière, etc.
 - Donnez des instructions étape par étape sur ce qu'il faut dessiner. Par exemple, demandez-leur de dessiner d'abord la rivière, puis les autres sources d'eau naturelles, les points d'élévation, les pâturages, les zones de chasse et de pêche, la forêt, les différents produits tels que les plantes médicinales, les matériaux de construction, les sources de combustible, etc.
 - Demandez aux groupes de regarder le travail des autres groupes à mi-parcours. Ils ne sont pas autorisés à modifier le travail des autres groupes, mais ils peuvent modifier leur propre dessin s'ils le souhaitent.

d. **Discutez des résultats.**

- Demandez à chaque groupe d'accrocher son dessin au mur, l'un à côté de l'autre.
- Examinez les points communs et les différences entre les dessins.
- Les groupes peuvent modifier leurs cartes s'ils le souhaitent.

e. **Passez à la deuxième partie de l'exercice de cartographie.** Dans cette deuxième partie, les groupes indiquent sur leurs cartes où se situent les problèmes, où les ressources s'épuisent, quelles sont les ressources dont ils peuvent influencer l'utilisation, où ils sont impliqués dans la gestion des ressources, etc. Vos questions dépendront de l'objectif de votre projet.

- Laissez les cartes sur le mur.
- Mentionnez un élément que les groupes doivent indiquer sur leur carte.
- **Comparez et discutez les résultats.** C'est la partie la plus importante : posez des questions et cherchez à comprendre la situation. Insistez sur le fait qu'il n'y a pas de bien ou de mal dans cette discussion et qu'il n'est pas nécessaire d'être d'accord avec les autres.
- Passez à l'élément suivant que les groupes doivent indiquer sur leur carte.

f. **Prenez des notes.** Vous pouvez également demander à quelqu'un d'autre (pas à un membre du groupe) de prendre des notes afin que vous puissiez vous concentrer sur l'animation de l'exercice de cartographie.

4. **Rédigez vos notes immédiatement après l'exercice** afin qu'elles soient encore fraîches dans votre esprit.

5. **Décrivez cette activité et ses résultats et incluez-les dans votre rapport de phase I.**

Directives pour l'animation 5 : Marche par transects

Directives pour l'animation 5 : Marche par transects

Phase I, activité 5



Un transect est une méthode de collecte de données spatiales sur une zone. Il s'agit d'un exercice de groupe qui consiste à marcher entre deux points pour traverser intentionnellement une communauté. Le groupe explore les ressources, les conditions et les systèmes environnementaux et sociaux en observant, en posant des questions, en écoutant, en regardant et en produisant un diagramme de transect. Le grand avantage d'une marche transect est qu'elle permet de poser immédiatement des questions sur ce que l'on voit à l'endroit où l'on se trouve.

Pour faciliter une promenade en transect, vous devez

1. Réfléchir à l'avance aux points suivants :

- a. **L'objectif de la promenade.** Voulez-vous faciliter une conversation au sein d'une communauté sur les comportements et les besoins locaux autour d'un lieu spécifique, ou s'agit-il pour vous d'avoir une meilleure idée de la communauté et des problèmes qui entourent une ressource naturelle spécifique ? Vous pouvez choisir d'organiser différentes promenades avec des objectifs différents.
- b. **Quels aspects doivent être abordés au cours de la promenade ?** Souhaitez-vous vous concentrer sur une seule ressource naturelle (par exemple l'eau) ou sur les ressources naturelles en général ?
- c. **L'endroit où vous souhaitez marcher.** Allez-vous suivre un cours d'eau, vous concentrer sur une zone forestière, etc. Cela dépend de l'objectif du projet.
- d. **Qui inviterez-vous ?** Cela dépend de l'objectif de votre promenade. Si l'objectif est de mieux comprendre la situation, invitez des personnes qui connaissent très bien la région. Si l'objectif est de lancer la discussion, invitez un groupe mixte. Limitez le nombre de personnes à cinq ou six. Parce que vous allez marcher, invitez des personnes qui sont en état de le faire.
- e. **Quand vous organiserez la marche.** Pour avoir une idée de la façon dont certaines ressources naturelles sont utilisées, vous devez vous promener au moment où ces ressources sont utilisées. Par exemple, si les bergers emmènent leur bétail au pâturage en fin d'après-midi et que vous souhaitez discuter de l'utilisation des terres, vous devez vous promener à ce moment de la journée.

2. Prepare the transect walk:

- a. **Procurez-vous une carte de la zone que vous allez parcourir.** Imprimez-la pour pouvoir y ajouter des notes au fur et à mesure de votre marche.
- b. **Préparez les questions que vous souhaitez poser au cours de la promenade.** Des questions surgiront sans aucun doute au cours de la promenade, mais cette liste vous servira de ligne directrice.
- c. **Invitez un groupe de membres de la communauté.** Vous pouvez demander le soutien de votre personne de contact locale. Il/elle devrait également être présent(e) lors de cette activité.
- d. **Décidez ensemble du nombre de marches,** des zones où elles se dérouleront et de leur direction (tenez compte de la distance).
- e. **Assurez-vous d'avoir un appareil photo pour prendre des photos.** Si vous utilisez l'appareil photo de votre téléphone, assurez-vous d'avoir suffisamment d'espace sur votre téléphone pour stocker les photos.

3. Animer la marche transect.

- a. **Accueillez tout le monde et faites un bref tour de table.**
- b. **Plantez le décor.**
 - **Fournissez quelques informations générales sur le projet,** gérez les attentes concernant les résultats du projet (ce qui peut être fait et ce qui ne peut pas être fait) et mentionnez l'implication du gouvernement local et des personnes influentes
 - **Expliquez l'objectif de la marche transect.**
- c. **Commencez votre promenade.**
 - i. **Observez.**
 - ii. **Prenez des photos.** Prenez des photos de ce que vous voyez en chemin et prenez une photo de groupe de toutes les personnes qui marchent avec vous. Vous aurez besoin de ces photos pour votre analyse (activité 6), pour préparer des affiches pour le dialogue multipartite (voir activité 7) et pour votre rapport (voir activité 8).
 - iii. **Posez des questions aux personnes qui marchent avec vous :** que voient-elles, qu'en pensent-elles, la situation a-t-elle toujours été ainsi, qu'est-ce qui a changé, pourquoi a-t-il changé, le changement est-il bon ou mauvais, etc.
 - iv. **Posez des questions aux personnes que vous rencontrez en chemin.** Vous pouvez leur poser les mêmes questions qu'à ceux qui marchent avec vous.
- d. **Prenez note** de ce que vous voyez et de ce que vous entendez. Vous pouvez également demander à quelqu'un d'autre (pas à un membre du groupe) de prendre des notes afin que vous puissiez vous concentrer sur l'animation de la marche.
- e. **Réalisez un diagramme de transects** avec le groupe.. Un diagramme de transect est une représentation visuelle de la collecte de données le long d'une ligne (appelée transect) à travers un habitat, montrant comment les facteurs environnementaux ou la répartition des espèces changent sur une distance spécifique.

6. **Rédigez vos notes immédiatement après la promenade** afin qu'elles soient encore fraîches dans votre esprit

7. **Décrivez cette activité et ses résultats et incluez-les dans votre rapport de phase I.**

Directives pour l'animation 6 : Dialogue multipartite de validation

Directives pour l'animation 6 : Dialogue multipartite de validation

Phase I, activité 7

L'objectif d'un dialogue multipartite est de présenter et de valider les résultats de la collecte et de l'analyse des données. Il constitue également une première étape vers l'engagement des différentes parties prenantes à mettre en œuvre les interventions sélectionnées au cours de la phase III. Au cours de cette phase, vous ne discuterez pas des solutions (cela fait partie de la phase II, activité 1). Il n'est pas non plus nécessaire de se mettre d'accord sur les principaux défis (ce qui fait partie de la phase II, activité 1), mais vous devriez vous enquêter sur les défis.

Ordre du jour du dialogue multipartite

Temps total nécessaire : 4 heures

- 15 minutes : Accueil et présentation des participants et du facilitateur
- 15 min : Mise en situation
- 1,5 heure : Collecte des commentaires des participants et discussion de ces commentaires (partie 1)
- 15 min : Courte pause
- 1,5 heure : Collecte et discussion des contributions des participants (partie 2)
- 15 min : Synthèse

Préparation du dialogue multipartite

Commencez les préparatifs un mois à l'avance. Pour préparer un dialogue multipartite, vous devez

1. Décider des éléments suivants :

- a. **Les résultats souhaités.** Soyez précis sur ce que vous souhaitez obtenir afin de pouvoir travailler dans ce sens.
- b. **Qui vous inviterez.** Il doit s'agir d'un groupe mixte représentant différentes parties prenantes. Votre carte actualisée des parties prenantes est une source utile pour sélectionner les personnes. Demandez à votre personne de contact de vous aider dans la sélection et le bien-être social pour atteindre les groupes vulnérables. Essayez également d'impliquer des personnes qui ne sont jamais invitées à des programmes. Veillez à inviter les personnes les plus influentes de la communauté. Si vous ne les invitez pas, ils risquent de saboter votre projet avant même que vous ne le commenciez. Invitez entre 30 et 50 personnes.
- c. **Quand organiser le programme ?** Vérifiez auprès des principales parties prenantes si les dates leur conviennent.
- d. **La durée du programme.** Une demi-journée suffit pour que les participants restent concentrés. Il est souvent possible d'obtenir les mêmes résultats en une demi-journée qu'en une journée entière. La clé réside dans la préparation : mieux vous serez préparé, mieux vous gèrerez votre temps et meilleurs seront vos résultats.
- e. **Où organiser le programme ?** Si vous invitez des personnes de différentes communautés, choisissez un lieu central. Pour montrer l'implication et l'engagement des autorités locales, vous pouvez décider d'utiliser un lieu qui leur appartient.

Inclusion

Gardez à l'esprit qu'il peut être difficile pour les femmes de se rendre sur un lieu de rencontre, en raison de leurs jeunes enfants, de problèmes de sécurité ou de l'approbation de leur conjoint ou de leur famille. Une solution possible consiste à organiser plusieurs programmes à petite échelle au niveau de la communauté plutôt qu'un seul grand programme global.

- f. **Le recours à des interprètes**, si nécessaire. Ne partez pas du principe que tout le monde parle la langue communément utilisée dans la région.

Le recours à des interprètes pendant les programmes

Les interprètes peuvent être un mal nécessaire pour inclure les groupes vulnérables ou marginalisés. Le principal inconvénient de l'interprétation est qu'elle ralentit les discussions et braque les projecteurs sur ceux qui en ont besoin (ce qui peut mettre les gens très mal à l'aise).

Pour utiliser les interprètes de manière efficace et efficiente sans trop perturber le déroulement du programme, vous pouvez procéder comme suit.

Avant la réunion

- Discutez du programme avec les interprètes quelques jours à l'avance. Passez en revue la terminologie spécifique et le format du programme.
- Mettez-vous d'accord sur la manière dont l'interprétation sera effectuée. Le mieux est que l'interprète se tienne à côté de la (des) personne(s) qui a (ont) besoin d'interprétation.
- Convenez que lors des sessions plénières, lorsque quelqu'un fait une contribution, l'interprète n'a pas besoin de traduire votre paraphrase. Pendant que vous, en tant que facilitateur, paraphrasez la contribution, l'interprète peut donner la traduction.
- L'interprétation est exigeante et requiert toute l'attention de l'interprète. Envisagez de faire appel à deux interprètes afin qu'ils puissent se relayer.
- Prévoyez plus de temps pour les sessions, car l'interprétation prendra plus de temps.

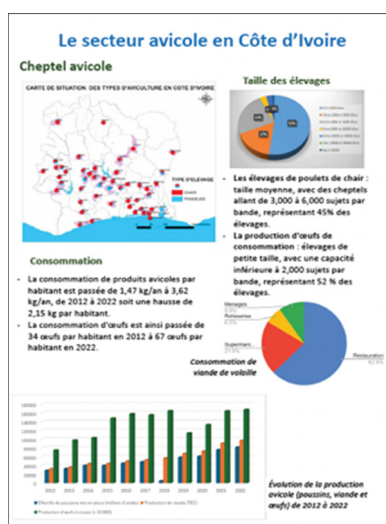
Pendant la réunion

- Parlez clairement, à un rythme légèrement plus lent que d'habitude.
- Utilisez des phrases courtes et simples, sans mots fantaisistes ni trop de terminologie.
- Laissez des pauses si vous voyez que l'interprète a besoin de rattraper son retard.
- Laissez le temps au(x) participant(s) ayant besoin d'une interprétation de réfléchir aux questions. Gardez à l'esprit qu'ils ont besoin de temps pour assimiler la traduction avant de pouvoir formuler une réponse.
- Adressez-vous au(x) participant(s) et non à l'interprète. Par exemple, ne demandez pas à l'interprète : "Pouvez-vous lui demander ce qu'elle en pense ?".

2. Préparer le dialogue multipartite :

- a. **Créez des affiches résumant les résultats obtenus jusqu'à présent.**
 - Considérez ces affiches comme un **substitut à une présentation PowerPoint**.
Remarque : vous pouvez préparer les affiches dans PowerPoint. Tournez vos diapositives à la verticale au lieu d'utiliser les diapositives horizontales standard.

- **Classez vos résultats** par catégorie et créez des affiches par catégorie. Par exemple, si vous vous concentrez sur la gestion de l'eau, vous pouvez créer des affiches sur les parties prenantes impliquées, l'utilisation des sources d'eau, la gestion des sources d'eau, les défis posés par les sources d'eau, etc.
- Créez une affiche avec votre carte des parties prenantes.
- Utilisez beaucoup d'éléments visuels pour répondre aux besoins des participants analphabètes. Vous pouvez inclure des cartes élaborées au cours de l'exercice de cartographie participative, des photos prises au cours de la marche transect, des photos des différentes parties prenantes (dans leur environnement afin que vous puissiez voir qui elles représentent), etc. Évitez les tableaux et les graphiques, car ils ne sont pas faciles à comprendre pour tout le monde.
- **Imprimez les affiches.** Faites-les imprimer au format A1, en couleur.



Exemples d'affiches

b. Organisez la logistique.

- **Organisez un lieu suffisamment grand.** Il doit y avoir des murs pour accrocher les affiches et pour que les groupes puissent circuler.
- **Achetez le matériel nécessaire**, notamment des cartes de couleur, des marqueurs et du ruban adhésif.
- **Prévoyez des collations.**

c. Invitez les participants. Vous pouvez demander l'aide de votre personne de contact locale. Elle devra également être présente lors de cette activité.

3. Préparer votre lieu de réunion.

- Accrochez les affiches au mur.** Veillez à ce qu'il y ait suffisamment d'espace entre les affiches pour que les groupes ne se dérangent pas les uns les autres.
- Collez à côté de chaque affiche une carte de couleur avec les "corrections" et une carte de couleur avec les "informations manquantes".**

Animer le dialogue multipartite

Le facilitateur animera toutes les sessions

15 min : Accueil et présentation des participants et de l'animateur

Procédures :

1. Accueillir tout le monde.
2. Faire un bref tour de table : demandez à chacun de mentionner son nom, l'organisation pour laquelle il travaille et sa fonction au sein de l'organisation.

15 min : Mise en scène

Procédures :

1. **Fournissez des informations générales sur le projet**, gérer les attentes concernant les résultats du projet (ce qui peut être fait et ce qui ne peut pas être fait), et mentionner l'implication du gouvernement local et des personnes influentes. N'utilisez pas de présentation PowerPoint pour éviter d'exclure immédiatement les analphabètes.
2. **Expliquez l'objectif du dialogue multipartite** : présenter et vérifier les résultats des collectes de données, des entretiens, des transects, des discussions de groupe, etc.
3. **Insistez sur le fait qu'il n'est pas nécessaire d'être d'accord sur tout**. Il peut être nécessaire de collecter davantage d'informations, ou il est possible que des points de vue différents soient pris en compte.
4. **Expliquez ce que vous allez faire au cours de cette réunion**. Vous présenterez les résultats de la collecte de données, etc. par le biais des affiches qu'ils verront sur le mur. Vous discuterez pour savoir si les informations sont correctes et s'il en manque.

3 heures : Collecte des commentaires des participants et discussion de ces commentaires (avec une pause de 15 minutes à mi-parcours)

Procédures :

Vous utilisez les affiches pour recueillir les commentaires des participants. Vous pouvez procéder de deux manières, en fonction du nombre de participants analphabètes.

Méthode 1 : Quelques participants sont analphabètes.

L'animation se fait en deux étapes :

90 min : Laissez les participants discuter des affiches en petits groupes.

90 min : Discuter de tous les apports

15 min: Setting the scene

Laissez les participants discuter des affiches en petits groupes

1. Demandez aux participants de former de petits groupes homogènes de 3 personnes maximum par groupe, avec des personnes du même sexe, du même âge, des mêmes parties prenantes (secteur public, secteur privé, partenaires techniques, etc.), etc.
2. Veillez à ce qu'il y ait dans chaque groupe une personne sachant lire et écrire.
3. Donnez à chaque groupe une pile de cartes de couleur et un marqueur.
4. Chaque groupe doit lire toutes les affiches et discuter de l'exactitude des informations et des informations manquantes. Il n'y a pas d'ordre préétabli pour visiter les affiches ; chaque groupe peut se promener librement.
5. Les groupes doivent écrire les corrections et les informations manquantes sur une carte de couleur et la coller sous la carte portant le titre "corrections" ou "informations manquantes".
6. Commencez l'exercice. Circulez pour clarifier les informations et encourager les groupes à écrire leurs commentaires et suggestions sur les cartes.



Discutez de toutes les contributions

7. Lorsque chaque groupe a contribué à chaque affiche, discutez des résultats. Visitez chaque affiche avec l'ensemble du groupe. Lisez toutes les contributions et posez des questions pour obtenir des éclaircissements ou des informations supplémentaires. Ajoutez des notes aux affiches et aux cartes colorées et/ou ajoutez de nouvelles cartes contenant des informations. Étant donné que tout le monde a contribué à chaque affiche, vous n'aurez pas beaucoup de discussions. Souvent, les participants n'ajoutent que de petits détails.



Méthode 2 : La majorité est analphabète.

Dans ce cas, vous laissez les participants discuter d'une affiche en petits groupes, puis vous discutez immédiatement des résultats en séance plénière. Vous passez ensuite à l'affiche suivante.

1. Demandez aux participants de former de petits groupes homogènes de 3 personnes maximum par groupe, avec des personnes du même sexe, du même âge, des mêmes parties prenantes (secteur public, secteur privé, partenaires techniques, etc.), etc.
2. Demandez à tous les groupes de vous suivre jusqu'à la première affiche. Expliquez ce qui se trouve sur la première affiche. Puis donnez à chaque petit groupe le temps de discuter si les informations sont correctes et si des informations sont manquantes.

Remarque : le fait que les participants discutent en petits groupes plutôt qu'en séance plénière favorise la participation de tous. Les personnes qui n'auraient normalement pas été entendues ont la possibilité d'exprimer leur opinion.

3. **Discutez des résultats.** Commencez par les corrections : demandez à chaque groupe, un par un, s'il a des corrections à apporter. Laissez chaque groupe vous donner une correction (le cas échéant) et passez au groupe suivant. Si nécessaire, faites un deuxième, voire un troisième tour pour recueillir toutes les contributions. Inscrivez les contributions sur une carte de couleur et collez-la sous la carte portant le titre "corrections" ou "informations manquantes". Faites de même pour les informations manquantes. Ces cartes vous serviront de notes.

Remarque : si vous laissez le premier groupe donner tous ses commentaires, les autres groupes auront moins de choses à dire. Par conséquent, ne prenez qu'un seul commentaire à la fois et passez au groupe suivant. De cette façon, chaque groupe a plus de chances d'apporter sa pierre à l'édifice.

4. Une fois que tous les groupes ont fait part de leurs commentaires et suggestions concernant la première affiche, passez à la deuxième affiche et répétez le processus.
5. Continuez ainsi jusqu'à ce que toutes les affiches aient été discutées.

Remarque : Si vous avez des personnes âgées dans le groupe qui ne peuvent pas rester debout pendant de longues périodes, prenez une chaise pour eux et déplacez les chaises avec vous lorsque vous passez d'une affiche à l'autre.

15 min : Clôture

Procédures :

1. **Demandez à quelques personnes de différentes parties prenantes leur réaction au programme.** Vous pouvez demander : "Qu'avez-vous appris de plus utile ?" ou "Qu'avez-vous appris de plus surprenant ?".
2. **Expliquez ce que vous ferez des résultats.**
3. **Indiquez la prochaine étape.**

Actions après le dialogue multipartite

1. **Rédigez vos notes immédiatement après le programme** afin qu'elles soient encore fraîches dans votre esprit. Utilisez les informations figurant sur les cartes.
2. **Décrivez cette activité et ses résultats et incluez-les dans votre rapport de phase I.**

Directives pour l'animation 7 : Atelier multipartite

Directives pour l'animation 7 : Atelier multipartite

Phase II, activité 1

L'objectif de l'atelier multipartite de deux jours et demi est triple :

1. **Analyser et s'accorder sur les défis.** Les différentes parties prenantes analyseront les défis identifiés lors de l'analyse de la situation (phase I) et se mettront d'accord sur les défis qu'elles souhaitent relever.
2. **Développer une vision commune.**
3. **S'accorder sur des solutions potentielles.**

Ordre du jour du dialogue multipartite

Temps total nécessaire : 2,5 jours

Jour 1

30 min : Introduction et programme

4 heures : Discussion des défis

2 heures : Sélection des défis

Deuxième jour

3 heures Développer une vision commune

3 heures : Discuter des solutions potentielles (partie 1)

Troisième jour

2 heures : Discussion des solutions potentielles (partie 2)

30 min : Récapitulation

Préparation du dialogue multipartite

Pour préparer un atelier multipartite, vous devez

1. Réfléchissez à l'avance aux éléments suivants :
 - a. **Les résultats souhaités.** Soyez précis dans ce que vous souhaitez obtenir afin de pouvoir travailler dans ce sens.
 - b. **Les personnes que vous inviterez.** Il doit s'agir d'un groupe mixte représentant différentes parties prenantes. Pensez à la dynamique des genres, à la construction sociale et à l'équilibre des pouvoirs au sein du groupe de parties prenantes avant le processus. Passez en revue la carte des parties prenantes et l'analyse de situation.

Inviter des experts en tant que participants n'est pas une bonne idée car ils domineront les discussions. Vous pouvez les inviter en tant que personnes ressources, mais dans ce cas, il est préférable d'organiser une session au cours de laquelle les participants peuvent poser des questions à l'expert (appeler cette session "poser des questions à l'expert").

Invitez Invitez entre 30 et 50 personnes.

- c. **La durée du programme.** Il y a beaucoup de choses à discuter et à convenir, vous devez donc vous concentrer et ne pas rediscuter des questions soulevées lors de la phase II, mais aller de l'avant. Néanmoins, vous aurez besoin d'au moins deux jours pour vous mettre d'accord sur les défis, développer une vision et convenir de solutions potentielles. Pour ce programme également, votre préparation est essentielle : mieux vous serez préparé, mieux vous gèrerez votre temps et meilleurs seront vos résultats.
- d. **Quand organiser le programme.** Vérifiez auprès des principales parties prenantes si les dates leur conviennent.
- e. **Où organiser le programme.** Si vous invitez des personnes de différentes communautés, choisissez un lieu central. Dans le cadre de ce dialogue multipartite, tenez également compte des difficultés auxquelles les femmes sont confrontées lorsqu'elles souhaitent participer à de tels programmes.
- f. **Le recours à des interprètes,** si nécessaire. Ne partez pas du principe que tout le monde parle la langue couramment utilisée dans la région. Voir également l'encadré coloré "Recours à des interprètes" dans l'Activité 7 : Organiser un dialogue multipartite de validation.

2. Préparer l'atelier multipartite :

- a. **Créez des affiches sur les défis identifiés lors de la phase II.** Cela signifie que vous ne pouvez pas utiliser les affiches que vous avez développées pour le dialogue multipartite. Gardez à l'esprit que vous devez aller de l'avant et ne pas rediscuter des problèmes.
 - **Créez une affiche par défi.** Si les défis sont liés les uns aux autres, vous pouvez les regrouper.
 - **Ajoutez aux défis des informations qui aideront à les analyser,** notamment la ou les causes, les conséquences, la ou les zones touchées, les parties prenantes directement et indirectement concernées, l'ancienneté du défi, son évolution au fil des ans, pour le pire ou pour le meilleur, etc.
 - **Utilisez de nombreux éléments visuels** pour répondre aux besoins des participants analphabètes. Vous pouvez inclure des cartes élaborées au cours de l'exercice de cartographie participative, des photos prises au cours de la marche transect, des photos des différentes parties prenantes (dans leur environnement afin que vous puissiez voir qui elles représentent), etc. Évitez les tableaux et les graphiques, car ils ne sont pas faciles à comprendre pour tout le monde.
 - Si des défis dépassant le cadre du projet ont été mentionnés, vous pouvez créer **une affiche séparée** avec ces défis et le titre "en dehors du cadre du projet". Cela permet de reconnaître les défis, tout en faisant savoir aux participants que ces défis ne seront pas discutés.
 - **Élaborez des cartes de couleur avec des critères de sélection** pour les défis et les solutions. Vous ne voterez pas sur les défis ou les solutions, mais vous utiliserez des critères de sélection. C'est au groupe de décider des critères qu'il souhaite appliquer, mais vous devez en suggérer. Vous trouverez des suggestions dans l'encadré coloré ci-dessous.
 - **Imprimez les affiches.** Faites-les imprimer au format A1, en couleur.
- b. **Formulez des critères possibles pour la sélection** des défis et des solutions. Voir l'encadré coloré ci-dessus pour des suggestions.

Suggestions de critères de sélection des défis et des solutions

- *Personnes concernées*
 - o Type d'acteurs concernés (femmes, jeunes, personnes vulnérables, éleveurs, cultivateurs, locataires, propriétaires terriens)
 - o Nombre de personnes touchées
 - o Nombre de communautés touchées
- *Niveau d'impact sur*
 - o Moyens de subsistance des personnes
 - o Revenu des personnes
 - o les ressources naturelles
 - o Environnement, biodiversité, etc.
- *Résolution du problème/mise en œuvre de la solution*
 - o Urgence (c'est-à-dire : si vous n'agissez pas maintenant, il sera trop tard)
 - o Efforts nécessaires
 - o Coûts
 - o Temps nécessaire
 - o Expertise nécessaire
 - o Faisabilité
 - o Évolutivité
 - o Durabilité et résilience
 - o Pour les solutions : résoudre plus d'un problème

- c. **Inscrivez chaque critère sur une carte de couleur** (un critère par carte). L'utilisation de cartes facilite la hiérarchisation et l'élimination des critères.
- d. **Procurez-vous des cartes imprimées de la région.** Vous les utiliserez pour développer une vision commune (voir activité 2 partie 3 de l'atelier).
- e. Si vous le souhaitez, **préparez une bannière** pour la photo de groupe. Vous pouvez utiliser une petite bannière à tirer ou une bannière verticale que les participants peuvent tenir et que vous pouvez accrocher au mur. Gardez à l'esprit que vous avez besoin de beaucoup d'espace mural pour votre atelier, ce qui ne laisse souvent pas de place pour une grande bannière.
- f. **Organisez la logistique.**
 - **Choisissez un lieu suffisamment grand.** Il doit y avoir des murs pour accrocher les affiches et suffisamment d'espace pour installer les postes de travail et permettre aux groupes de circuler.
 - **Achetez le matériel nécessaire,** notamment
 - 200 cartes de différentes couleurs
 - 20 marqueurs noirs
 - Au moins 20 feutres de différentes couleurs pour la vision
 - 5 rouleaux de ruban adhésif
 - **Organisez le déjeuner et les rafraîchissements.**
 - **Organisez les cadeaux que vous souhaitez distribuer aux participants,** le cas échéant. Par exemple, des casquettes, des t-shirts ou des stylos portant le logo de votre organisation ou de votre projet.

g. Invitez les participants.

- Vous pouvez demander l'aide de votre personne de contact locale. Elle doit également être présente lors de cette activité.
- L'atelier décrit dans l'activité 2 convient à 15 à 50 personnes. Il est possible d'accueillir plus de personnes, mais l'espace disponible est souvent le facteur limitant.
- Un plus grand nombre de personnes ne signifie pas plus de contributions ou d'idées. Cela ne signifie pas non plus une meilleure inclusion ou une plus grande appropriation ou implication. L'essentiel est de bien sélectionner les participants.

3. Préparez votre lieu de réunion.

- a. **Accrochez les affiches au mur.** Veillez à ce qu'il y ait suffisamment d'espace entre les affiches pour que les groupes ne se dérangent pas les uns les autres.
- b. **Collez à côté de chaque affiche une carte de couleur avec les "corrections" et une carte de couleur avec les "informations manquantes".**
- c. **Placez des chaises au centre de la salle et des tables sur les côtés pour le travail sur la vision.** Vous ne ferez que l'ouverture et la clôture dans un cadre "formel". Pendant le travail de groupe et les exercices, les participants sont libres de prendre une chaise pour s'asseoir.

L'égalité des sexes et l'inclusion sociale lors de la préparation de l'atelier

Les préparatifs de l'atelier doivent garantir une participation inclusive en invitant de manière proactive les femmes, les jeunes, les personnes handicapées, les populations autochtones et d'autres groupes marginalisés, et pas seulement les parties prenantes traditionnelles ou officielles. Choisissez des lieux accessibles, programmez les sessions à des heures qui conviennent à tous et fournissez des services de soutien tels que la traduction, la garde d'enfants ou des indemnités de transport si nécessaire. Le matériel d'atelier et les méthodes d'animation doivent tenir compte de la dimension de genre, être appropriés sur le plan culturel et adaptés aux différents styles d'alphabetisation et d'apprentissage afin de permettre un engagement et une influence équitables.

Faciliter le dialogue multipartite

Jour 1

Le facilitateur animera toutes les sessions.

15 min : Accueil et présentation des participants et du facilitateur

Procédures :

1. Accueillir tout le monde.
2. Faire un bref tour de table : demandez à chacun de citer son nom, l'organisation pour laquelle il travaille et sa fonction au sein de l'organisation.

15 min : Mise en scène

Procédures :

1. **Fournissez des informations générales sur le projet**, gérer les attentes concernant les résultats du projet (ce qui peut être fait et ce qui ne peut pas être fait), et mentionner l'implication du gouvernement local et des personnes influentes. N'utilisez pas de présentation PowerPoint pour éviter d'exclure immédiatement les analphabètes.
2. **Expliquez l'objectif de l'atelier multipartite**. Expliquez ce qui a été fait jusqu'à présent et qu'au cours de ce programme, nous nous mettrons d'accord sur les défis que nous voulons et devons résoudre, nous développerons une vision commune et nous trouverons des solutions pour résoudre les défis sélectionnés. Si des participants ont également assisté au dialogue multipartite, insistez sur le fait que nous ne rediscuterons pas des problèmes, mais que nous irons de l'avant.
3. **Expliquez ce que nous allons faire**. Le programme se compose de quatre parties.
 - Tout d'abord, nous examinerons les défis identifiés et discuterons des raisons de leur existence, de leurs effets, etc.
 - Deuxièmement, comme nous ne pouvons pas résoudre tous les problèmes en même temps, nous allons sélectionner les problèmes sur la base de critères convenus.
 - Troisièmement, nous développerons une vision commune de ce que nous voulons réaliser dans la région au cours des cinq prochaines années.
 - Enfin, nous allons discuter des solutions possibles pour les défis sélectionnés.

4 heures : Discussion des défis

L'objectif est de permettre au groupe d'acquérir une compréhension approfondie des défis dans la région concernée par le projet. Vous discuterez des affiches, à l'exception de l'affiche présentant des défis qui sortent du cadre du projet (vous ne ferez référence qu'à cette affiche). Vous animerez cet exercice exactement comme vous l'avez fait pour le dialogue multipartite. Vous pouvez l'animer de deux manières, en fonction du nombre de participants analphabètes.

Procédures :

Méthode 1 : Quelques participants sont analphabètes.

1. Demandez aux participants de former de petits groupes homogènes de 3 personnes maximum par groupe, avec des personnes du même sexe, du même âge, des mêmes parties prenantes (secteur public, secteur privé, partenaires techniques, etc.), etc.
2. Veillez à ce qu'il y ait dans chaque groupe une personne sachant lire et écrire.
3. Donnez à chaque groupe une pile de cartes de différentes couleurs et un marqueur.
4. Chaque groupe doit lire toutes les affiches et discuter de l'exactitude des informations et des informations manquantes. Il n'y a pas d'ordre pour visiter les affiches, les groupes peuvent se promener librement.
5. Les groupes doivent écrire les corrections et les informations manquantes sur une carte de couleur et la coller sous la carte portant le titre "corrections" ou "informations manquantes".

6. Commencez l'exercice. Circulez pour clarifier les informations et encourager les groupes à écrire leurs commentaires et suggestions sur les cartes.
7. Lorsque chaque groupe a contribué à chaque affiche, **discutez des résultats**. Visitez chaque affiche avec l'ensemble du groupe. Lisez toutes les contributions et posez des questions pour obtenir des éclaircissements ou des informations supplémentaires. Ajoutez des notes aux affiches et aux cartes colorées et/ou ajoutez de nouvelles cartes avec des informations. Étant donné que tout le monde a contribué à chaque affiche, vous n'aurez pas beaucoup de discussions. Souvent, les participants n'ajoutent que de petits détails.

Méthode 2 : La majorité est analphabète.

1. Demandez aux participants de former de petits groupes homogènes de 3 personnes maximum par groupe, avec des personnes du même sexe, du même âge, des mêmes parties prenantes (secteur public, secteur privé, partenaires techniques, etc.), etc.
2. Demandez à tous les groupes de vous suivre jusqu'à la première affiche. Expliquez ce qui se trouve sur la première affiche. Puis donnez à chaque petit groupe le temps de discuter si les informations sont correctes et si des informations sont manquantes.

Remarque : le fait que les participants discutent en petits groupes plutôt qu'en séance plénière favorise la participation de tous. Les personnes qui n'auraient normalement pas été entendues ont la possibilité d'exprimer leur opinion.

3. Le cas échéant, donnez aux groupes composés de personnes alphabétisées une pile de cartes de couleur et des marqueurs pour qu'ils puissent y inscrire les corrections et les informations manquantes.
4. **Discutez des résultats**. Commencez par les corrections : demandez à chaque groupe, un par un, s'il a des corrections à apporter. Laissez chaque groupe vous donner une correction (le cas échéant) et passez au groupe suivant. Si nécessaire, faites un deuxième, voire un troisième tour pour recueillir toutes les contributions. Inscrivez les contributions sur une carte de couleur et collez-la sous la carte portant le titre "corrections" ou "informations manquantes". Faites de même pour les informations manquantes.

Remarque : si vous laissez le premier groupe donner tous ses commentaires, les autres groupes auront moins de choses à dire. Par conséquent, ne prenez qu'un seul commentaire à la fois et passez au groupe suivant. De cette façon, chaque groupe a plus de chances d'apporter sa contribution.

5. Une fois que tous les groupes ont fait part de leurs commentaires et suggestions pour la première affiche, passez à la deuxième affiche et répétez le processus.
6. Continuez ainsi jusqu'à ce que toutes les affiches aient été discutées.

Remarque : si vous avez des personnes âgées dans le groupe qui ne peuvent pas rester debout pendant de longues périodes, demandez à une personne plus jeune d'aller chercher une chaise pour eux et déplacez les chaises avec vous lorsque vous passez d'une affiche à l'autre.

2 heures : Sélection des défis

L'objectif est de sélectionner les défis que le groupe souhaite relever. Pour ce faire, vous devez définir des critères de sélection, et non hiérarchiser les défis ou procéder à un vote.

Procédures :

1. **Expliquez les procédures** : nous allons d'abord dresser la liste des critères de sélection, puis les appliquer aux défis. Insistez sur le fait que nous recherchons des défis qui ont un impact direct ou indirect sur la communauté dans le cadre du projet.
2. **Montrez les critères que vous avez listés** (les cartes colorées) et demandez aux participants s'ils ont des critères supplémentaires.

Remarque : si vous demandez aux participants de proposer des critères, la liste sera probablement très limitée, car les gens ont généralement du mal à le faire.

3. **Passez en revue tous les critères un par un et appliquez-les à tous les défis**. Par exemple, pour le nombre de personnes touchées, demandez quels sont les défis qui touchent peu de personnes et quels sont ceux qui touchent beaucoup de personnes. Vous pouvez ajouter ces informations sur les affiches des défis (si vous avez un co-facilitateur, il/elle peut le faire, sinon demandez à un participant alphabétisé de le faire).
4. **Examinez ensemble les défis qui répondent à peu de critères et ceux qui répondent à de nombreux critères**. Prenez des notes sur les affiches. Par exemple, utilisez une croix (ou une marque rouge) lorsqu'un critère ne s'applique pas et un signe d'approbation (ou une marque verte) lorsqu'un critère s'applique.

Remarque : Avec ce processus, certains défis ressortent presque automatiquement. Il est important d'avoir plusieurs critères de sélection pour éviter de se focaliser sur un seul critère.

5. **Regardez quels sont les défis qui ont beaucoup de marques vertes et continuez avec ceux-là**
 - Vérifiez avec le groupe si cela reflète leur sentiment quant aux défis à relever. Si ce n'est pas le cas, revenez à vos critères de sélection.
 - Si plus de quatre défis ressortent, poursuivez la discussion en examinant l'importance de certains critères afin de réduire le nombre de défis à trois ou quatre.
 - Le résultat final sera de 3 à 4 défis sélectionnés.

Remarque :

- **Évitez de voter à tout moment**, car vous créeriez alors un groupe de gagnants et un groupe de perdants, ce qui serait désastreux pour la mise en œuvre de la solution.
 - **Ne classez pas les défis par ordre de priorité**, car cela ne ferait qu'entraîner de nombreuses discussions et créerait l'attente que le défi classé en premier sera définitivement résolu.
6. **Pour gérer les attentes**, répétez que **le choix final revient au donateur**, car c'est lui qui décide quel défi il souhaite soutenir dans le cadre de ce projet. Retirez du mur les défis qui n'ont pas été sélectionnés.

Deuxième jour

3 heures : Développer une vision

L'objectif est d'amener le groupe à réfléchir à l'aspect que prendrait leur environnement si les défis sélectionnés (qui entrent dans le champ d'application du projet) étaient résolus. Pour ce faire, ils dessinent deux cartes : l'une décrivant la situation future souhaitée (ce que les gens veulent) et l'autre décrivant une situation future réalisable (ce qui est possible).

Procédure :

1. Dessinez avec l'ensemble du groupe une carte illustrant la situation actuelle.

- Convenez d'une légende à utiliser (cette légende sera utilisée pour toutes les cartes).
- Indiquez ensemble les problèmes sélectionnés sur la carte.
- Procédez étape par étape pour que tout le monde sache comment représenter une situation sur une carte.

Remarque : cette carte ne montre pas seulement la situation actuelle, elle montre aussi à chacun comment dessiner une carte.

2. Dites que l'étape suivante consiste à dessiner une situation future souhaitée (une vision). Discutez des **aspects** ou critères **importants** qu'une situation souhaitée devrait comporter. Par exemple, la situation souhaitée doit être

- Durable.
- Sans conflit entre les différents groupes.
- Bonne pour l'environnement et la biodiversité.
- Bonne pour tous et pas seulement pour un petit groupe de personnes influentes ou pour la majorité.

Remarque : la définition de critères pour la vision réduira les différences entre les visions.

3. Demandez aux gens de former des groupes avec des personnes issues du même groupe d'acteurs ou du même milieu. Par exemple, les agricultrices, les éleveurs, le secteur privé, le secteur public, etc.

Remarque : ne mélangez pas des personnes issues de groupes différents. Il est intéressant de voir comment les différents groupes envisagent l'avenir.

4. Donnez à chaque groupe une carte de la région et des marqueurs ou des feutres. **Laissez les groupes dessiner la situation future souhaitée avec tous les défis sélectionnés résolus.** Laissez les groupes travailler et faites-le tour pour les assister.

Remarque : pour ne pas rendre l'exercice trop compliqué, les facteurs externes susceptibles de changer ne sont pas inclus, tels que les changements de politique, la construction d'une autoroute ou la commercialisation des plantations.

5. Après 5 à 10 minutes, demandez aux groupes d'arrêter de travailler et de **se déplacer pour examiner le travail des autres groupes.** Ils ne sont pas autorisés à modifier les cartes des autres groupes, mais ils peuvent appliquer les idées des autres groupes à leurs propres cartes.

Remarque : les groupes obtiennent des idées des autres groupes, ce qui stimule le processus. En outre, il y aura moins de différences entre les cartes, ce qui évitera de longues discussions lors de l'examen des résultats.

6. Demandez aux groupes de finaliser leurs cartes. **Discutez des résultats.** Demandez à chaque groupe d'accrocher sa carte au mur, l'une à côté de l'autre. Comparez les cartes : quelles sont les similitudes, où sont les différences ? Demandez des éclaircissements, si nécessaire.

Remarque : ne laissez pas les groupes présenter leurs résultats, mais facilitez-les en posant des questions sur les similitudes et les différences pour que la discussion reste ciblée.

7. Dites que toutes les cartes sont excellentes, mais que tous les problèmes ne seront pas résolus (le donateur en sélectionnera un ou peut-être deux) et qu'il est toujours difficile de parvenir

à une situation parfaite. Donnez à chaque groupe une nouvelle carte. Cette fois, **ils doivent dessiner la situation future réalisable.**

Remarque : cet exercice vise à gérer les attentes des participants, car le fait de dessiner une situation parfaite suscitera des attentes.

8. Animez l'exercice de la même manière (étapes e et f décrites ci-dessus). Examinez également les différences entre la situation souhaitée et la situation réalisable.

3 heures : Discussion des solutions potentielles

L'objectif est d'amener le groupe à réfléchir à ce qu'il peut faire pour relever les défis sélectionnés et à ce pour quoi il a besoin d'une expertise ou d'un soutien extérieur. Pour éviter une longue liste de souhaits, donnez au groupe des missions spécifiques à réaliser, comme décrit ci-dessous.

Le Facilitateur discute des solutions potentielles avec les participants

1. **Accrochez les défis sélectionnés sur différents murs.** Pour chaque défi, accrochez d'un côté une carte de couleur portant le titre "action communautaire" et de l'autre une carte de couleur portant le titre "action du partenaire". C'est ce qu'on appelle les postes de travail (c'est-à-dire que chaque défi a deux postes de travail : un pour l'action communautaire et un pour l'action des partenaires).
2. **Expliquez que nous allons chercher des solutions pour résoudre les défis.**
 - a. Certaines solutions peuvent être mises en œuvre par la communauté, tandis que pour d'autres, nous avons besoin de l'expertise ou du soutien de partenaires.
 - b. Insistez sur le fait que les solutions doivent s'inscrire dans le cadre du projet (répétez le cadre).
3. **Répartissez les participants** en groupes. Le nombre de groupes dépend du nombre de défis que vous avez sélectionnés dans la partie 2 du programme (décrite à l'étape 4). Vous pouvez diviser les participants en 6 groupes si vous avez sélectionné 3 défis, et en 8 groupes si vous avez sélectionné 4 défis.
 - a. Veillez à ce qu'il y ait au moins une personne sachant lire et écrire dans chaque groupe. Rappelez-leur de lire à haute voix tout ce qui sera ou est écrit sur les cartes.
 - b. Veillez à ce que les groupes soient homogènes.
 - c. Donnez à chaque groupe une pile de cartes de couleur, un marqueur et du ruban adhésif.
 - d. Attribuez un poste de travail à chaque groupe.
 - e. Demandez-leur de dresser la liste des solutions possibles à leur défi, soit des actions qui pourraient être entreprises par la communauté, soit des actions entreprises par des partenaires (en fonction du poste de travail sur lequel ils se trouvent).
 - f. Ils doivent écrire les solutions (ou actions) possibles sur des cartes de couleur et les accrocher au mur.
4. **Demandez aux groupes de travailler sur des solutions à leur défi.** Circulez et encouragez les participants à écrire leurs solutions sur les cartes de couleur (les groupes sont toujours un peu hésitants à commencer à écrire au début).

Remarque : Les participants s'assoient sur des chaises et forment un demi-cercle face au défi affiché au mur. Cela signifie qu'il y aura un groupe de chaque côté du défi.



5. Au bout de 10 minutes, demandez aux groupes d'arrêter de travailler.
 - a. **Dites-leur de changer de place avec le groupe situé de l'autre côté du défi** (ils resteront sur le même défi). Cela signifie que les groupes travaillant sur les actions communautaires doivent maintenant travailler sur les actions des partenaires pour le même défi, et que les groupes travaillant sur les actions des partenaires doivent maintenant travailler sur les actions communautaires pour le même défi.
 - b. Les groupes doivent examiner les contributions du groupe précédent et ajouter leurs propres contributions.

6. Au bout de 10 minutes, demandez aux groupes d'arrêter de travailler.
 - a. **Demandez aux groupes d'alterner entre les défis.** Par exemple, les deux groupes travaillant sur le défi 1 passeront au défi 2, les deux groupes travaillant sur le défi 2 passeront au défi 3, et les deux groupes travaillant sur le défi 3 passeront au défi 1.
 - b. Laissez les groupes se placer du côté de l'action où ils ont terminé le défi précédent. Par exemple, un groupe qui a travaillé sur les actions communautaires pour le défi 1 avant de se déplacer, passera maintenant aux actions communautaires pour le défi 2.

7. **Procédez à des échanges et à des rotations jusqu'à ce que tous les groupes aient contribué à tous les postes de travail** (c'est-à-dire à toutes les actions de la communauté et des partenaires pour tous les défis).

8. **Discutez des résultats du premier défi.**
 - a. Demandez à tout le monde de former un demi-cercle autour du premier défi (prévoyez des chaises pour les personnes plus âgées).
 - b. Lisez à haute voix toutes les contributions : commencez par les actions de la communauté et poursuivez avec les actions des partenaires. Vérifiez si certaines cartes doivent changer de côté.
 - c. Pour les actions communautaires : examinez les actions que la communauté peut mettre en œuvre sans soutien ni expertise extérieurs. Marquez ces actions.
 - d. Recherchez des solutions qui permettent de résoudre davantage de problèmes. Il peut s'agir de défis qui ont été sélectionnés ou d'autres défis qui n'ont même pas été mentionnés.
 - e. Discutez de la transmission des résultats de l'intervention et des **responsabilités éventuelles**.

9. **Sélectionnez les solutions préférées par type d'action** (communautaire et partenariale). Référez-vous aux critères de sélection que vous avez également utilisés lors de la discussion sur les défis.
- Pour chaque critère de sélection, examinez ensemble quelle solution répond à très peu de critères et quelle solution répond à de nombreux critères.
 - Notez les solutions sur les cartes. Par exemple, utilisez une croix (ou une marque rouge) lorsqu'un critère ne s'applique pas et un signe d'approbation (ou une marque verte) lorsqu'un critère s'applique.
10. **Observez les solutions qui ont beaucoup de marques vertes et continuez avec celles-là.**
- Vérifiez avec le groupe si cela reflète leurs sentiments à l'égard des principales solutions qu'ils souhaitent mettre en œuvre. Si ce n'est pas le cas, revenez à vos critères de sélection.
 - Si plus de quatre solutions ressortent, poursuivez la discussion en examinant l'importance de certains critères afin de réduire le nombre de solutions à trois ou quatre.
 - Le résultat final pourrait être 3-4 solutions co-identifiées pour l'action communautaire et 3-4 solutions sélectionnées pour l'action des partenaires.
- Remarque : Ici aussi, évitez de voter et de classer les solutions par ordre de priorité.
11. Une fois les solutions sélectionnées pour le défi 1, passez au défi 2 avec l'ensemble du groupe et facilitez-le de la même manière (étapes h à j).
12. Lorsque tous les défis ont été discutés, **passer en revue les cartes contenant des actions que la communauté peut mettre en œuvre sans soutien ou expertise externe**. Vérifiez la volonté et l'engagement du groupe à mettre en œuvre ces solutions.
13. Répétez que le **choix final des solutions à soutenir incombe au donateur**, qui décide des interventions qu'il souhaite soutenir dans le cadre de ce projet. Mais comme nous l'avons vu, il existe plusieurs actions que la communauté peut mettre en œuvre.

15 min : Clôture

Procédures :

- Expliquez la marche à suivre (15 min).**
 - Informez le groupe des prochaines étapes** : l'élaboration du plan ILM (activité 3), la cérémonie de remise (activité 4) et la réception du retour d'information du donateur (cela peut prendre jusqu'à un an).
 - Convenez de la manière de communiquer sur les progrès réalisés**. Peut-être tous les deux mois. Vous pouvez utiliser WhatsApp ou des appels téléphoniques.
 - Sélectionnez les personnes qui présenteront les résultats lors de la cérémonie de remise**. Expliquez-leur ce que l'on attend d'elles et que vous souhaitez une diversité de personnes différentes. Laissez le groupe décider qui le représentera.
- Récapitulatif (10 min) :**
 - Demandez à quelques personnes de différentes parties prenantes de réagir au programme**. Vous pouvez demander : "Qu'avez-vous appris de plus utile ?" ou "Qu'avez-vous appris de plus surprenant ?".

L'égalité des sexes et l'inclusion sociale lors de l'animation de l'atelier

Lors de l'organisation de l'atelier multipartite, veillez à ce que les méthodes d'animation favorisent activement une participation égale des femmes, des jeunes, des personnes handicapées et des groupes marginalisés. Utilisez des sièges inclusifs, des outils participatifs et des traductions linguistiques si nécessaire afin de réduire les déséquilibres de pouvoir et d'encourager la diversité des voix. Allouez du temps spécifique aux groupes sous-représentés pour qu'ils puissent partager leurs points de vue et créez des espaces sûrs pour un dialogue ouvert. Suivre l'assiduité et la participation en utilisant des données désagrégées par sexe, âge et diversité pour contrôler l'inclusion et la représentation

Actions après le dialogue multipartite

1. **Rédigez vos notes immédiatement après le programme** afin qu'il soit encore frais dans votre esprit.
2. **Décrivez cette activité et ses résultats et incluez-les dans votre rapport de phase II.**

Directives de facilitation 8 : Réunion d'examen et de validation de l'ILMP

Directives de facilitation 8 : Réunion d'examen et de validation de l'ILMP

Phase II, activité 3

L'objectif d'une réunion d'évaluation et de validation de l'ILMP est de présenter et de valider le plan ILM que vous avez élaboré avec l'aide des communautés. Cela signifie que vous ne rediscuterez pas des décisions prises lors de l'atelier multipartite (phase II, activité 1, décrite dans les directives de facilitation 7). L'évaluation et la validation ne signifient pas que le groupe doit lire et approuver chaque mot du plan ILM, mais plutôt qu'il doit convenir que le plan reflète ses souhaits et ses besoins.

Au cours de la réunion, vous examinerez et validerez

- Les interventions sélectionnées avec les résultats ou l'impact attendus.
- Les activités clés avec le calendrier de mise en œuvre proposé.

Vous n'examinerez et ne validerez pas les principaux défis ; vous n'y reviendrez que si quelqu'un remet en question les interventions sélectionnées (par exemple, quelqu'un qui n'a pas participé à l'atelier multipartite). Le risque de discuter des défis est que les gens en ajoutent d'autres et que vous vous retrouviez à animer un autre atelier plurilatéral avant même de vous en rendre compte.

Ordre du jour de la réunion d'examen et de validation

Temps total nécessaire : 2 heures maximum

5 min : Accueil et présentation des participants et du facilitateur

10 min : Mise en situation

45 min : Examen et validation des interventions sélectionnées (partie 1)

45 min : Examen et validation des activités clés (partie 2)

5 min : Récapitulation

Préparation de la réunion d'examen et de validation

1. Réfléchir à l'avance aux éléments suivants

- a. **Les résultats souhaités.** Vous voulez que le plan IPM soit accepté par les communautés.
- b. **Les personnes que vous inviterez.** L'idéal est d'inviter exactement les mêmes personnes que celles qui ont participé à l'atelier multipartite. Le risque d'inviter d'autres personnes est que celles qui n'ont pas participé au premier programme veuillent discuter à nouveau des décisions. Gardez à l'esprit que cette réunion n'a pas pour but de présenter le plan aux communautés ; cela se fera lors de la cérémonie de lancement (voir Phase II, activité 4, et Directives pour l'animation 9).
- c. **La durée du programme.** Deux heures devraient suffire.
- d. **Quand organiser le programme.** Il ne doit pas s'écouler trop de temps entre l'atelier multipartite et cette réunion, afin que les décisions soient encore fraîches dans la mémoire de chacun.
- e. **Où organiser le programme.** L'idéal est d'organiser le programme dans le même lieu que l'atelier multipartite, afin qu'il soit clair que cette réunion s'inscrit dans la continuité de l'atelier.
- f. **Le recours à des interprètes, si nécessaire.**

2. Préparer l'atelier multipartite :

a. Élaborez des affiches sur :

- les interventions sélectionnées avec les résultats ou l'impact attendus
- les activités clés et le calendrier de mise en œuvre proposé.

b. Organisez la logistique.

- Achetez 100 cartes de couleur, des marqueurs et du ruban adhésif.
- Si possible, faites appel à un co-facilitateur qui prendra note de tous les commentaires, suggestions et questions.

c. Invitez tous les participants. Le mieux est d'annoncer la date de cette réunion à la fin de l'atelier multipartite.

3. Préparer votre lieu de réunion.

a. Accrochez les affiches au mur. Veillez à ce qu'il y ait suffisamment d'espace entre les affiches.

b. Placez des chaises au milieu de la salle. Vous n'avez pas besoin de tables. Vous ne ferez que l'ouverture et la clôture dans un cadre "formel". Pendant l'examen et la validation, les participants sont libres de prendre une chaise pour s'asseoir.

Animation de la réunion d'examen et de validation

Le facilitateur animera toutes les sessions.

Procédures :

1. Souhaitez la bienvenue à tous les participants.
2. Faites un bref tour de table. Comme tout le monde a participé à la réunion multipartite, vous pouvez faire très court.

Procédures :

1. **Fournissez des informations générales sur le projet.** Comme tout le monde a participé à l'atelier multipartite, vous pouvez faire très court.
2. **Faites référence au travail effectué lors de la réunion multipartite.** Rappelez aux participants qu'ils ont discuté des défis à relever (dans le domaine concerné par le projet), qu'ils ont élaboré une vision et qu'ils ont finalement sélectionné des interventions.
3. **Expliquez le processus de rédaction du plan ILM.** Expliquez que vous avez pris en compte toutes leurs contributions et rédigé un document qui sera communiqué au donateur.
4. **Expliquez l'objectif de la réunion d'examen et de validation.** Vous présenterez le contenu essentiel du plan ILM pour vous assurer qu'il reflète ce qui a été discuté et décidé au cours de l'atelier multipartite. Insistez sur le fait que cette réunion n'a pas pour but de rediscuter d'une décision prise lors de l'atelier multipartite.
5. **Expliquez ce que nous allons faire.** Le programme se compose de deux parties : vous présenterez les interventions sélectionnées et les activités clés.

Procédures :

1. **Demandez aux participants de former de petits groupes homogènes de 3 personnes maximum par groupe**, avec des personnes du même sexe, du même âge, des mêmes parties prenantes (secteur public, secteur privé, partenaires techniques, etc.), etc. Demandez à tous les groupes de vous suivre jusqu'à la première affiche.
2. **Expliquez ce qui se trouve sur la première affiche.**
3. **Donnez aux petits groupes le temps d'en discuter :**
 - Les informations reflètent les discussions et les décisions de la réunion multipartite.
 - Il y a des questions à clarifier.
4. **Discutez des résultats.**
 - Demandez s'il y a des questions à clarifier. Répondez à toutes les questions.
 - Demandez ensuite à chaque binôme qui est d'accord avec les informations figurant sur la première affiche de lever la main.
 - Demandez ensuite aux binômes qui n'ont pas levé la main de faire part de leurs commentaires ou suggestions. Prenez des notes (ou demandez à votre co-animateur de le faire) sur des cartes de couleur et collez ces cartes à côté de l'affiche. Il est important de coller les commentaires sur le mur en guise de reconnaissance.

Remarque : il est important que tout le monde comprenne les interventions et les activités clés, car ils les présenteront à un public plus large lors de la cérémonie de lancement (voir Phase II, activité 4, Directives pour l'animation 9).
5. Une fois que tous les groupes ont fait part de leurs commentaires et suggestions sur la première affiche, passez à **la deuxième affiche** et répétez le processus.
6. **Continuez ainsi jusqu'à ce que toutes les affiches aient été discutées.**

Remarque : Si vous avez des personnes plus âgées dans le groupe qui ne peuvent pas rester debout pendant de longues périodes, demandez à une personne plus jeune d'aller chercher une chaise pour eux et déplacez les chaises avec vous lorsque vous passez d'une affiche à l'autre.

Procédures :

1. **Expliquez la marche à suivre.** Rappelez la prochaine étape (cérémonie de lancement) et le rôle de chacun.
2. **Clôturez le programme.**

Actions après la réunion d'examen et de validation

1. **Rédigez vos notes immédiatement après le programme** afin qu'il soit encore frais dans votre esprit. Utilisez ces notes pour mettre à jour le plan ILM.
2. **Décrivez cette activité et ses résultats et incluez-les dans votre rapport de phase II.**

Directives pour la facilitation 9 : Cérémonie de lancement de l'ILMP

Directives pour la facilitation 9 : Cérémonie de lancement de l'ILMP

Phase II, activité 4

L'objectif de la cérémonie de lancement est d'informer les parties prenantes et les bénéficiaires (potentiels) des interventions proposées et de remettre le plan ILM au client (la partie qui a commandé le projet). Un autre objectif de la cérémonie est d'informer les donateurs potentiels sur le processus et les interventions sélectionnées et d'évaluer leur intérêt à les soutenir.

Ordre du jour de la cérémonie de lancement du PPA

Durée totale : 2 heures maximum

- 15 minutes : Accueil et introduction
- 15 min : Mise en scène
- 45 min : Présentation des résultats
- 15 min : Cérémonie de remise des résultats
- 15 min : Clôture de la réunion

Préparation de la cérémonie de lancement de l'ILMP

1. Réfléchissez à l'avance aux éléments suivants

- a. **Les résultats souhaités.** Soyez précis sur ce que vous aimeriez obtenir afin de pouvoir travailler dans ce sens.
- b. **Les personnes que vous inviterez.** Outre une sélection de parties prenantes et de bénéficiaires (potentiels), vous inviterez également
 - **Des représentants des parties prenantes et des bénéficiaires** qui ont participé à l'atelier multipartite. Ils joueront un rôle actif au cours de la cérémonie, c'est pourquoi vous devez choisir une diversité de personnes différentes.
 - **D'autres parties prenantes et bénéficiaires qui peuvent donner du poids à la cérémonie.** Par exemple, le chef traditionnel, le plus haut représentant du district, le président de la plus grande coopérative, le groupe de jeunes, le groupe de femmes, etc.
 - **Les donateurs potentiels.** Discutez-en avec la partie qui a ordonné la mission. Outre le donateur principal, comme le Programme de résilience du système alimentaire (FSRP), pensez également à d'autres parties intéressées. Par exemple, les sociétés d'achat de récoltes pour les interventions qui améliorent le rendement et la qualité des récoltes, les projets, etc.
 - **Les fournisseurs de solutions.** Par exemple, un fournisseur d'irrigation solaire ou un prestataire de formation à l'application de pratiques intelligentes résistantes au climat.
- c. **Quand organiser le programme ?** Vérifier auprès des principaux participants si les dates conviennent.
- d. **La durée du programme.** Une demi-journée suffit pour que les participants restent concentrés. Là encore, votre préparation est essentielle : mieux vous serez préparé, mieux vous gèrerez votre temps et meilleurs seront vos résultats.
- e. **Où organiser le programme.** Il est préférable d'organiser le programme dans la zone d'intervention, mais gardez à l'esprit que vous ciblez des donateurs potentiels et des fournisseurs de solutions, alors choisissez un endroit facile d'accès.

- f. **Comment procéder à la remise.** De préférence, deux personnes impliquées dans le processus (et ayant participé à l'atelier multipartite) remettront une copie du rapport imprimé au client.
- g. **À qui demander de dire quelques mots lors de la cérémonie de remise.** Il peut s'agir du représentant du gouvernement local (qui peut adopter le plan), des chefs traditionnels et/ou des investisseurs potentiels (si les solutions ont un modèle commercial).

2. Préparez le dialogue multipartite :

- a. **Créez des affiches pour chaque intervention.**
 - **Utilisez les résumés de chaque intervention** que vous avez élaborés lors de l'activité 3.2 de cette phase comme base pour vos affiches. Vous aurez peut-être besoin de deux affiches pour présenter correctement une intervention.
 - **Ajoutez des images et des cartes.**
 - **Imprimez les affiches.** Faites-les imprimer au format A1, en couleur.
- b. **Imprimez une copie du plan ILM pour chaque participant.**
- c. **Organisez la logistique.**
 - **Choisissez un lieu suffisamment grand.** Il doit y avoir des murs pour accrocher les affiches et pour que les groupes puissent circuler.
 - **Prévoyez des collations.**
- d. **Invitez les participants.** Vous pouvez demander l'aide de votre personne de contact locale. Il/elle doit également être présent(e) lors de cette activité.

3. Préparez votre équipe.

Vous êtes le facilitateur du programme, mais vous ne présenterez pas les résultats. Ce sont les représentants des parties prenantes et des bénéficiaires qui s'en chargeront. Vous aurez besoin d'une journée pour préparer votre équipe.

- a. **Vous aurez besoin de deux personnes pour présenter une intervention.** Par exemple, si vous voulez présenter quatre interventions, vous aurez besoin de quatre binômes. Il est utile d'avoir une personne sachant lire et écrire dans chaque binôme.
- b. **Expliquez l'objectif du programme :** susciter l'intérêt des donateurs pour le financement des interventions.
- c. **Expliquez leur rôle** (présenter les interventions).
- d. **Entraînez-vous à présenter les interventions à l'aide des affiches.**
 - Commencez par la première intervention. **Montrez ce qu'il faut présenter.** Cela signifie que vous ferez une démonstration de la présentation.
 - **Laissez le binôme décider qui présentera quoi.** Par exemple, une personne peut présenter les défis et l'autre personne peut présenter la solution. La première personne présente ensuite les activités clés et le calendrier, et l'autre personne conclut avec le budget de mise en œuvre et les autres formes de soutien nécessaires (par exemple, le soutien technique).
 - **Demandez aux binômes de s'exercer à leur présentation et donnez-leur un retour sur** leurs compétences (communication verbale et non verbale) et sur le contenu de leur présentation.
 - **Demandez au binôme de s'exercer à nouveau.**

- **Passez à l'intervention suivante** et suivez les mêmes étapes.
- À la fin, demandez à **tous les binômes de présenter à nouveau leur intervention**.
- Enfin, **répétez quelques questions** que les gens pourraient poser. Discutez ensemble de la meilleure façon dont les présentateurs peuvent répondre à ces questions et demandez-leur de s'entraîner à y répondre.

Remarque : si vous laissez les parties prenantes présenter les résultats à votre place, vous renforcez l'appropriation et l'implication. Cela montre également l'engagement des communautés envers les donateurs potentiels.

4. Préparez votre lieu de réunion.

- a. **Accrochez les affiches au mur.** Veillez à ce qu'il y ait suffisamment d'espace entre les affiches.
- b. **Imprimez une liste de présence.** L'un des représentants des parties prenantes et des bénéficiaires peut être chargé de cette liste.

30 minutes: Introduction

Animer la cérémonie de lancement de l'ILMP

1. **Souhaitez la bienvenue à tous les participants** et faites un bref tour de table.
2. **Planter le décor.**
 - a. **Fournissez des informations générales sur le projet**, y compris une brève description du processus. N'utilisez pas de présentation PowerPoint pour rester actif.
 - b. **Expliquez l'objectif de la cérémonie de remise** : présenter les interventions sélectionnées et remettre le plan ILM aux communautés.
 - c. **Expliquez le programme.** Les représentants des parties prenantes et des bénéficiaires, ainsi que le représentant de l'administration locale qui a participé au processus, présenteront les interventions qu'ils ont sélectionnées. Le représentant du gouvernement local soulignera comment il intégrera les solutions dans le plan de développement à moyen terme.
 - d. Après chaque présentation, vous donnerez la parole au public **pour qu'il réagisse**. Enfin, le plan ILM est remis aux responsables de la gestion des ressources naturelles.
 - e. **Indiquez la durée de chaque partie du programme.**

45 minutes : Présentation de l'ILMP

3. Laissez les binômes présenter l'intervention.

- a. Demandez à tout le monde de se lever et de se rassembler autour de l'affiche qui sera présentée. Veillez à ce que les personnes âgées puissent s'asseoir.
- b. Demandez aux binômes de présenter leur intervention.
- c. Applaudissez-les lorsqu'ils ont terminé.
- d. Demandez si quelqu'un a des questions ou des remarques à formuler. Veillez à donner la parole aux donateurs potentiels et aux fournisseurs de solutions.

- e. Dans la mesure du possible, demandez au binôme de répondre aux questions. Si nécessaire, aidez-les.
- f. Résumez les remarques, les suggestions et les commentaires.
- g. Notez les questions et les remarques qui ont été énumérées.
- h. Passez à l'intervention suivante et suivez les mêmes procédures.

30 minutes: Handing over and closing

4. **Cérémonie de remise.**
 - a. Demandez à chacun de s'asseoir.
 - b. Annoncez que vous allez commencer la cérémonie de remise.
 - c. Invitez la ou les personne(s) à faire quelques remarques.
 - d. Invitez les deux représentants des parties prenantes et des bénéficiaires, ainsi que la personne qui reçoit le plan d'ILM, à s'approcher.
 - e. Demandez aux deux représentants de remettre le plan ILM à la personne.
 - f. Faites des photos !
 - g. Demandez à la personne qui a reçu le plan de dire quelques mots.
5. **Récapitulez.** Indiquez la prochaine étape et clôturez la cérémonie.
6. **Remettez à chacun une copie du plan ILM.** Contactez les donateurs et les fournisseurs de solutions pour leur demander leur impression sur le programme et les interventions présentées.

Actions après la cérémonie de lancement de l'ILMP

1. **Conservez les affiches.** Vous pourrez les réutiliser lors de la prochaine réunion des parties prenantes (voir phase IV, activité 3).
2. **Rédigez vos notes immédiatement après le programme** afin qu'elles soient encore fraîches dans votre esprit.
3. **Décrivez cette activité et ses résultats et incluez-les dans votre rapport de phase II.**

Directives pour la facilitation 10 : Réunion des parties prenantes

Directives pour la facilitation 10 : Réunion des parties prenantes

Phase III, activité 4

L'objectif de la réunion des parties prenantes est de :

- Présenter la décision du donateur et le plan d'action aux parties prenantes.
- Créer ou activer un comité communautaire.
- Discuter de la transmission des résultats de l'intervention et des responsabilités éventuelles.

Ordre du jour de la réunion des parties prenantes

Temps total nécessaire : 2,5 heures

- 15 min : Accueil et introduction
- 15 min : Mise en situation
- 15 min : Présentation de la décision du donateur
- 1 heure : Création du comité communautaire
- 15 minutes : Récapitulation et clôture

Préparation de la réunion des parties prenantes

1. **Réfléchissez à la possibilité d'informer à l'avance la communauté de la décision du donateur.** L'avantage d'informer les parties prenantes à l'avance est le suivant : vous pouvez déjà évaluer leur réaction et éviter toute réaction surprise pendant votre projet :

- Vous pouvez déjà évaluer leur réaction et éviter toute réaction surprise au cours de votre programme.
- Les membres de la communauté peuvent s'habituer à la nouvelle et gérer d'éventuelles déceptions.

Remarque : Si vous décidez d'informer la communauté à l'avance, soyez enthousiaste. Si vous n'êtes pas enthousiaste, vous ne pouvez pas vous attendre à ce que la communauté le soit aussi.

2. **Pensez également à l'avance**

- a. **Les résultats souhaités.** Soyez précis dans ce que vous aimeriez obtenir afin de pouvoir travailler dans ce sens.
- b. **Qui allez-vous inviter ?** Probablement le groupe qui a participé à l'atelier multipartite (phase III, activité 1). Intégrer explicitement la promotion de l'égalité des sexes et de l'inclusion dans le mandat et proposer un quota de représentation des femmes/hommes et des jeunes au sein du comité.
- c. **Quand organiser le programme.** Vérifier auprès des principaux participants si les dates conviennent.
- d. **La durée du programme.** Deux heures devraient suffire.
- e. **Où organiser le programme.** Choisir un lieu central

3. **Préparez le dialogue multipartite :**

- a. **Invitez les participants.** Vous pouvez demander l'aide de votre personne de contact locale. Il/elle doit également être présent(e) lors de cette activité.
- b. **Faites des copies des termes de référence du comité communautaire.**

Animer la réunion des parties prenantes

30 minutes : Introduction

1. **Souhaitez la bienvenue à tous les participants et faites un bref tour de table (10 minutes).**
2. **Plantez le décor (20 min).**
 - a. Expliquez l'objectif de la réunion.
 - b. Présentez le contexte de ce qui a été fait jusqu'à présent.
 - c. Expliquez ce que vous allez faire au cours de cette réunion.

15 minutes : Présentation de la décision du donateur

3. **Informez les participants de la décision du donateur.**
 - a. Rappelez à tous les participants les interventions sélectionnées lors de l'atelier multipartite. Vous pouvez apporter les affiches qui ont été utilisées lors de la cérémonie de lancement.
 - b. Indiquez les interventions et les activités que le donateur est prêt à soutenir. Expliquez la raison de la sélection (elle correspond aux objectifs du donateur).
 - c. Indiquez clairement ce que le donateur n'est pas disposé à soutenir.

1 heure : Création du comité communautaire

4. **Créez/activez un comité communautaire**
 - a. Expliquez l'objectif et le rôle d'un comité communautaire.
 - b. Donnez des exemples de ce que feraient les membres du comité.
 - c. Expliquez la composition du comité.
 - Mentionnez que le comité devrait compter 5 membres. Si nécessaire, vous pouvez vous contenter d'un maximum de 7 membres. Un nombre impair est conseillé pour éviter la création de deux camps au sein du comité (pas pour éviter une égalité dans la prise de décision, car vous voulez éviter d'avoir à voter à un moment ou à un autre).
 - Dites que nous n'allons pas voter mais plutôt discuter pour voir si nous pouvons former un comité.
 - d. Demandez au groupe ce qu'il considère comme important pour un bon membre de comité. Digne de confiance, engagé, responsable et disponible (une personne ayant une autre fonction dans la communauté sera trop occupée).
 - e. Vérifiez pour chaque groupe d'acteurs si quelqu'un est intéressé pour faire partie du comité : jeunes femmes, jeunes hommes, bergers, cultivateurs, une personne plus âgée, etc.

Remarque : si vous demandez de manière générale qui serait intéressé, vous obtiendrez très probablement les personnes habituelles.

- f. Vérifiez auprès de chaque groupe de parties prenantes si des personnes souhaitent nommer quelqu'un. Vérifiez si cette personne est intéressée.
- g. Poursuivez la discussion jusqu'à ce que vous ayez cinq (ou sept) noms.
- h. Expliquez la prochaine étape pour le comité (préparation de son travail).

5. Discutez de la transmission des résultats et des responsabilités.

- Discutez des responsabilités possibles, de la maintenance, de la durabilité et de l'appropriation des résultats du projet.
- Discutez du rôle du comité de pilotage et du comité communautaire à cet égard.

15 minutes : Clôture

6. Récapitulez.

7. Demandez aux membres du comité communautaire de vous rencontrer après la réunion, afin que vous puissiez leur expliquer d'autres procédures relatives au contrat et convenir d'une date pour leur première réunion.

Actions après la réunion des parties prenantes

- 8. Rédigez vos notes immédiatement après le programme** afin qu'elles soient encore fraîches dans votre esprit.
- 9. Décrivez cette activité et ses résultats et incluez-les dans votre rapport de phase III.**

Annexe 1 :

Utilisation des éléments de la méthodologie RAAKS

Annexe 1 : Utilisation des éléments de la méthodologie RAAKS

RAAKS se compose de préparations et de trois réunions de groupes de travail :

- **Préparations : Formation du groupe de travail.** Cette étape sera réalisée dans le cadre de l'entrée dans la communauté lors de la phase I, activité 4.
- **Réunion 1 du groupe de travail :** Orientation. Cette activité remplacera l'activité 5 de la phase I.
- **Réunion 2 du groupe de travail :** Analyse. Cette activité remplacera l'activité 6 de la phase I.
- **Réunion 3 du groupe de travail :** Préparatifs pour le dialogue multipartite sur la validation. Cette réunion fait partie de l'activité 7 de la phase I.

La principale différence avec la méthodologie RAAKS habituelle est que RAAKS commence par un problème. Dans un contexte ILM, nous partons de l'objectif d'améliorer la gestion du paysage. Au cours du processus de collecte des données, les problèmes sont identifiés.

Il faut garder à l'esprit que **le processus est tout aussi important que les résultats**. Cela signifie qu'au cours des réunions du groupe de travail, des entretiens et des collectes de données, vous créez déjà le soutien nécessaire à la mise en œuvre des solutions possibles au cours de la phase III.

Calendrier du groupe de travail

Activité	Temps nécessaire
Première session de travail groupe restreint	3 jours
Première série d'entretiens avec les parties prenantes et collecte de données	1 semaine
Deuxième session de travail du groupe restreint	2 jours
Deuxième série d'entretiens avec les parties prenantes et collecte de données	2 jours
Troisième session de travail groupe restreint	2 jours
Préparation du dialogue multipartite de validation et rédaction du rapport (premier projet)	5 jours
Dialogue multipartite de validation (phase I, activité 7)	0,5 jour
Rédaction de la version finale du rapport d'analyse de situation (phase I, activité 8)	2 jours
Période totale nécessaire	4 semaines

Préparatifs : Formation du groupe de travail

Une équipe de base ou un groupe de travail composé de différentes parties prenantes et du facilitateur sera mis en place. **Il n'y a pas de nombre fixe** de membres pour un groupe de travail, mais voici quelques directives générales :

- Le groupe de travail compte généralement entre 5 et 12 membres.
- Le groupe doit être suffisamment restreint pour pouvoir travailler efficacement, mais suffisamment diversifié pour représenter différentes perspectives.
- Le groupe doit comprendre un échantillon représentatif des parties prenantes concernées par le paysage étudié. Par exemple, des représentants:
 - o D'utilisateurs des ressources naturelles. Comme il y aura plusieurs groupes d'utilisateurs, il peut y avoir plus de représentants représentant différents groupes d'utilisateurs.

- o Le gouvernement local responsable de la gestion des ressources naturelles.
 - o Les propriétaires fonciers. Selon le contexte, il peut s'agir de chefs traditionnels.
 - o Les ONG actives dans le paysage et qui se concentrent sur la gestion du paysage.
 - o Le secteur privé. Selon le paysage, il peut s'agir d'entreprises qui achètent des récoltes, de transformateurs qui utilisent des sources d'eau, etc. Comme les membres du groupe de travail doivent être disponibles pendant au moins 20 jours, il est souvent difficile d'impliquer le secteur privé dans le groupe de travail. Étant donné que le secteur privé est consulté au cours du processus, il est possible d'avoir un groupe de travail sans aucun représentant du secteur privé.
- Les membres doivent être **disponibles pendant au moins 20 jours** pour les réunions de travail, la collecte de données et les ateliers.

Étant donné que la participation au groupe de travail éloigne les membres de leur travail habituel, vous pouvez décider de leur verser une petite somme à titre de coût d'opportunité pour compenser leur perte de revenus. Vous devez également prendre en compte les frais de déplacement des membres du groupe de travail lors de la collecte des données.

Réunion 1 du groupe de travail : orientation

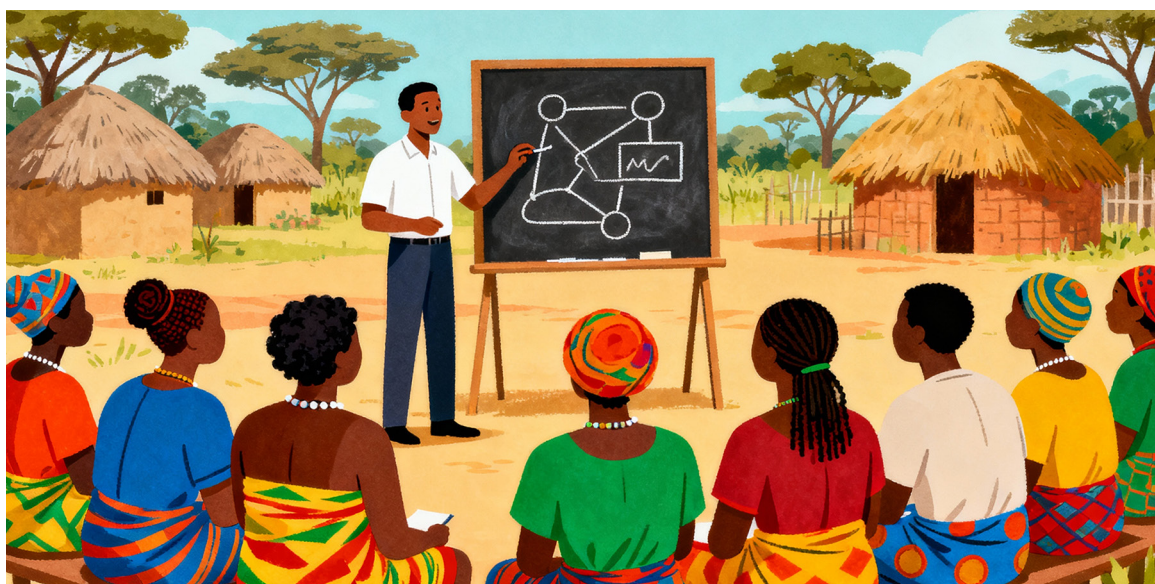
Cette phase permet de définir les limites du système et de parvenir à une compréhension commune du système de gestion du paysage. Au cours d'une réunion de travail de trois jours, le groupe de travail utilisera les connaissances de ses membres pour se faire une idée approximative de la situation. Le programme est animé par le facilitateur.

Étape 1 : Introduction

- Demandez à tous les membres du groupe de se présenter.
- Expliquez l'objectif de ce groupe de travail : élaborer un plan pour améliorer la gestion du paysage. Le résultat attendu est un plan d'amélioration du paysage qui sera utilisé pour demander un financement.
- Présentez le contexte du projet, y compris le rôle du donateur et le vôtre.
- Expliquez l'approche de travail : le groupe de travail s'entretiendra avec différentes parties prenantes pour discuter de leurs besoins et de leurs souhaits, analysera la situation du paysage, élaborera des recommandations et discutera des résultats lors de réunions multipartites.
- Obtenez l'engagement de tous les membres. Partagez le calendrier des réunions et des ateliers et demandez à chacun de s'engager à y participer.
- Définir les limites de la mission, en fonction de l'objectif du donateur et du paysage.

Étape 2 : Identifier les parties prenantes

- Identifiez les parties prenantes/acteurs concernés.
- Expliquez ce qu'est une partie prenante et laissez les membres du groupe en dresser la liste.
- Inscrivez chaque partie prenante sur une carte de couleur (un acteur par carte) et collez-les au mur.
- Faites la distinction entre les individus et les groupes (vous pouvez mettre une croix au bas de la carte pour les individus).
- Identifiez les acteurs clés et marquez les cartes correspondantes.
- Regroupez toutes les cartes en catégories. Le plus simple est de coller les catégories sur le mur et, chaque fois que vous identifiez un acteur, de coller la carte dans la bonne catégorie.



Étape 3 : Ajouter des informations sur chaque partie prenante

- Ajoutez toute information utile sur les cartes. Par exemple, le nombre de membres d'une coopérative agricole ou d'agents de vulgarisation, la localisation et les principaux clients d'un transformateur, le nom d'une personne de contact, etc.

Étape 4 : Cartographier le contexte

- Organisez une cartographie participative avec le groupe de travail (voir les directives pour l'animation 4).
- Dressez la carte du contexte institutionnel, culturel et géographique.

Exemple de contexte institutionnel

Acteur	Rôle dans le système	Influence	Presence in the landscape (XXX for strong, XX for moderate, X for weak)	Notes
Département de l'agriculture	Mise en œuvre des politiques	XXX	X	Pénurie d'agents de vulgarisation
Coopérative d'agriculteurs 1	Organiser les producteurs de la communauté A et représenter leurs intérêts	X	X	Problèmes de leadership
Coopérative d'agriculteurs 2	Organiser les producteurs de cacao et représenter leurs intérêts	XXX	XXX	Bien organisée, certifiée Fairtrade
ONG 1	Fournir une assistance technique en matière de GAP	XX	XX	En fonction du financement externe

Exemple de contexte culturel

Élément culturel	Effets sur la gestion du paysage	Obstacle ou opportunité	Remarques
Respect des anciens	Limite la participation des jeunes aux réunions	Obstacle	Souligner le rôle des jeunes dans la gestion du paysage
Respect des anciens	Ils peuvent influencer les utilisateurs pour qu'ils utilisent les ressources naturelles de manière durable	Opportunité	Il est important de les impliquer dans les réunions des parties prenantes
Connaissances indigènes	Les utilisateurs des ressources naturelles leur font confiance	Opportunité	Peuvent être liés aux nouvelles technologies

Exemple de contexte géographique

Facteur géographique	Impact sur la gestion du paysage	Remarques
Beaucoup d'agriculture sur les pentes	Les arbres sont coupés pour défricher les terres, ce qui provoque l'érosion et des inondations dans les communautés les plus basses.	Vérifier la présence de barrières naturelles
Communautés éloignées	Communication très limitée entre les communautés	Vérifier avec les acteurs comment organiser la contribution de ces communautés

Étape 5 : Identifier les défis et les solutions possibles

- Identifiez les défis liés à la gestion du paysage. Inscrivez chaque défi sur une carte séparée.
- Pour chaque défi, discutez du niveau d'impact sur les communautés et du niveau d'impact sur les ressources naturelles (vous pouvez utiliser XXX pour un impact élevé, XX pour un impact moyen et X pour un impact faible). Il s'agit d'une première analyse approximative. Vous la mettrez à jour après la première série d'entretiens.
- Identifiez les solutions possibles. Il s'agit également d'une première analyse, il ne faut donc pas y consacrer trop de temps.

Étape 6 : Préparer la collecte des données

Après l'évaluation préliminaire décrite aux étapes 1 à 4, les informations ou les données manquantes et les parties prenantes à consulter apparaîtront clairement. L'étape suivante consiste à préparer la collecte des données.

- Identifiez les autres informations ou données à collecter.
- Identifiez les parties prenantes susceptibles de fournir ces informations ou données.
- Identifiez les principales parties prenantes pour les entretiens avec les informateurs clés (voir les directives pour la facilitation 1).

- Identifiez les groupes de parties prenantes pour les discussions de groupe (voir les directives pour la facilitation 3).
- Préparez des questions pour chaque entretien avec un informateur clé et chaque discussion de groupe.

Étape 7 : Préparer les membres de l'équipe à la collecte de données

- Expliquez aux membres du groupe de travail les directives de facilitation 1 et 3.
- Consultez l'activité 4, action 4 pour guider les membres sur la manière de présenter le projet et sur le type de questions à poser.
- Formez des équipes et répartissez les tâches. L'idée est que les membres du groupe de travail mèneront les entretiens avec les informateurs clés et les discussions de groupe. Discutez de la personne la mieux placée pour rencontrer tel ou tel acteur. Par exemple, est-il préférable que ce soit une jeune femme ou une femme plus âgée qui dirige le groupe de discussion avec les jeunes agricultrices ?
- Demandez aux membres de s'entraîner à s'adresser à une foule de personnes, à interviewer quelqu'un, à guider une discussion de groupe, à prendre des notes, etc.
- S'accordez sur les données du dialogue multipartite de validation (phase I, activité 7). Au cours des entretiens, les membres du groupe de travail annonceront le dialogue multiilatéral de validation aux parties prenantes.

Note à l'attention des facilitateurs : Bien que vous deviez vous entraîner avec les membres, ne vous inquiétez pas trop du manque de compétences des membres du groupe en matière de facilitation ou d'entretien. Vous serez surpris par la quantité d'informations et d'idées différentes qu'ils peuvent rassembler.

Réunion 2 du groupe de travail : Analyse

Cette réunion explore la manière dont les ressources sont utilisées et gérées dans le système, ainsi que les principaux défis, besoins et souhaits. Au cours d'une réunion de travail de deux jours, qui a lieu après la première série d'entretiens et de collecte de données, le groupe de travail rassemble toutes les informations et données recueillies, avec l'aide du facilitateur.

Préparatifs

- Préparez des tableaux sur des feuilles de papier pour recueillir les informations. Vous aurez probablement besoin de plus de feuilles pour chaque tableau. Les tableaux que vous préparez dépendent un peu de l'objectif du projet.
- Vous pouvez également utiliser le cadre DPSIR et le compléter ensemble. Voir Phase I, activité 6.

Tableau pour cartographier l'utilisation, la gestion, l'influence et le pouvoir sur les ressources naturelles. Vous écrivez le nom de toutes les parties prenantes qui ont été interrogées ou qui ont participé aux discussions de groupe. Vous pouvez utiliser X pour une faible implication, XX pour une implication moyenne et XXX pour une forte implication.

Acteur	Utilisation	Gestion	Influence	Pouvoir
Acteur 1				
Acteur 2				
Acteur 3				
Acteur 4				
Acteur 5				
Etc.				

Tableau permettant de cartographier la collaboration entre les acteurs. Vous pouvez utiliser X pour une petite collaboration, XX pour une collaboration moyenne et XXX pour une forte collaboration.

Actor	Actor 1	Actor 2	Actor 3	Actor 4	Actor 5	Etc.
Acteur 1						
Acteur 2						
Acteur 3						
Acteur 4						
Acteur 5						
Etc.						

Tableau pour cartographier les besoins, les souhaits, les défis, les solutions, etc. Souvent, les acteurs ont des besoins, des souhaits, des défis et des idées de solutions similaires. Dans l'exemple ci-dessous, vous pouvez regrouper les besoins en besoin 1, besoin 2, etc. Dans les cellules, vous pouvez ajouter le besoin spécifique d'un acteur. Vous pouvez ajouter le niveau d'importance dans la cellule : utilisez X pour peu important, XX pour important et XXX pour très important.

Acteur	Besoin 1	Besoin 2	Besoin 3	Besoin 4	Besoin 5	Etc.
Acteur 1						
Acteur 2						
Acteur 3						
Acteur 4						
Acteur 5						
Etc.						

Étape 1 : Permettre à chacun de partager son expérience

- Demandez à chaque équipe comment se sont déroulés les entretiens ou les discussions de groupe. Ne discutez pas encore du contenu, mais concentrez-vous sur le processus.
- Demandez ce qui s'est bien passé et quelles sont les difficultés rencontrées.

Étape 2 : Mettre à jour la carte des parties prenantes

- Demandez à chaque équipe de vous indiquer les nouvelles parties prenantes qui ont été identifiées.
- Ajoutez les parties prenantes à votre carte (avec les cartes colorées).

Étape 3 : Inscrire les informations recueillies dans les tableaux

- Discutez de chaque tableau un par un.
- Pour chaque tableau, discutez de chaque partie prenante et laissez l'équipe qui a interrogé cette partie prenante ou qui a facilité la discussion de groupe pour cette partie prenante, apporter sa contribution.
- Si, pour une raison ou une autre, l'information n'est pas disponible, ajoutez un point d'interrogation (afin qu'elle puisse être incluse dans une deuxième série d'entretiens).

Étape 4 : Discuter des informations collectées dans les tableaux

- Une fois que toutes les informations ont été saisies, essayez d'obtenir une vue d'ensemble.
- Posez des questions telles que :
 - o Que se passe-t-il ? Y a-t-il un problème dans les rôles que jouent (ou ne jouent pas) les parties prenantes ou dans l'utilisation des ressources ?
 - o Certaines cellules du tableau sont-elles vides, par exemple si aucun acteur ne gère les ressources ? Pourquoi ?
 - o Quels sont les principaux besoins, souhaits et défis ? Y a-t-il des similitudes entre les besoins, les souhaits et les défis ? Pouvez-vous regrouper les besoins, les souhaits et les défis autour de certains groupes d'acteurs ? Sont-ils conscients qu'ils partagent les mêmes besoins, souhaits et défis ?
 - o A-t-on identifié des défis qui n'avaient pas été identifiés par le groupe de travail ? Quel est le niveau d'impact sur les communautés et les ressources naturelles de ces défis nouvellement identifiés ?
 - o Le groupe de travail souhaite-t-il revoir son évaluation du niveau d'impact des défis qu'il a identifiés ?
 - o Les solutions permettent-elles réellement de résoudre les problèmes ? Pouvez-vous regrouper les solutions autour de certains groupes de parties prenantes ?
- Prenez des notes au fur et à mesure que vous discutez des informations recueillies.
- Prenez suffisamment de temps pour discuter des informations recueillies. Il s'agit d'une étape importante pour susciter l'adhésion et la compréhension des membres du groupe de travail.

Étape 5 : Identifier les informations manquantes

- Examinez toutes les informations recueillies et identifiez les lacunes.
- Discutez et convenez de la manière dont l'équipe peut recueillir les informations manquantes : doit-elle s'entretenir à nouveau avec certaines parties prenantes, rendre visite à des parties prenantes qui n'ont pas été interrogées lors de la première série d'entretiens, ou organiser une autre série de discussions de groupe ?
- Examinez les nouvelles parties prenantes qui ont été identifiées et identifiez celles qui doivent être interrogées.

Étape 6 : Animer une marche transect avec le groupe de travail

- Suivre les directives de facilitation 5.
- Concentrez-vous sur les informations manquantes identifiées à l'étape 4.
- Ajoutez dans les tableaux les informations recueillies au cours de la promenade transect.

Réunion 3 du groupe de travail : Préparation du dialogue de validation

- Décidez si vous voulez garder les mêmes équipes ou les changer.
- Répartissez les tâches : qui va faire quoi et quand.
- Si nécessaire, demandez aux membres de s'entraîner à nouveau à interviewer quelqu'un ou à guider une discussion de groupe.

Working Group Meeting 3: Preparations for the Validation Dialogue

Au cours d'une réunion de travail de deux jours, le groupe de travail préparera le dialogue multipartite sur la validation. Le programme est animé par le facilitateur.

Étape 1 : Permettre à chacun de partager son expérience

- Demandez à chaque équipe comment se sont déroulés les entretiens ou les discussions de groupe. Ne discutez pas encore du contenu, mais concentrez-vous sur le processus.
- Demandez ce qui s'est bien passé et quelles sont les difficultés rencontrées.

Étape 2 : Mettre à jour tous les tableaux

- Mettez à jour la carte des parties prenantes et tous les tableaux.

Étape 3 : Préparer le dialogue multipartite de validation

- Utilisez les directives pour la facilitation 6 pour préparer le groupe, y compris les personnes à inviter, l'endroit où organiser le programme, etc.
- Expliquez l'objectif de la réunion et l'approche.
- Expliquez leur rôle : c'est le groupe de travail qui animera la réunion (et non vous, le facilitateur) afin de mettre l'accent sur l'appropriation des résultats.
- Passez en revue le programme et répartissez les rôles.
- Demandez aux membres de s'entraîner à jouer leur rôle : l'ouverture, l'explication de l'objectif de la réunion, l'animation des exercices, etc.

Autres activités

- Vous rédigez la première version de l'analyse de situation avant le dialogue multipartite de validation. Vous partagez cette première version avec toutes les parties prenantes invitées au moins une semaine à l'avance.
- Le groupe de travail continue à jouer un rôle important au cours de la phase II, en particulier dans le cadre des activités 1, 3 et 4. Au cours de ces activités, le groupe de travail prend la direction des opérations, avec votre soutien (le facilitateur).
- Si le groupe de travail est bien sélectionné, il est probable que certains de ses membres feront partie du comité communautaire (voir phase III, activité 4). Les capacités des membres ayant été renforcées au cours du processus de collecte des données et des réunions de travail, le comité communautaire sera bien préparé à son rôle dans la phase III.

Annexe 2 : Utilisation de LandScale

Annexe 2 : Utilisation de LandScale

Phase I, Activité 5

LandScale est une plateforme numérique collaborative conçue pour évaluer et améliorer les performances de durabilité à travers les dimensions écologiques, sociales et économiques à l'échelle du paysage. L'outil est développé par Rainforest Alliance, Verra et Conservation International. Il permet aux parties prenantes (gouvernements, entreprises, ONG et communautés) :

- d'évaluer la maturité du paysage
- suivre les indicateurs de durabilité (écosystèmes, bien-être humain, gouvernance, production)
- valider les résultats par des examens locaux et techniques

En s'alignant sur des cadres mondiaux tels que le Carbon Disclosure Project (CDP) et le Science-Based Target Network (SBTN), LandScale normalise les rapports, identifie les risques et encourage la collaboration entre les parties prenantes pour relever les défis systémiques tels que la déforestation ou la perte de biodiversité. Il permet également de sécuriser les investissements en fournissant des données de référence crédibles et des informations sur les progrès réalisés, ce qui favorise des interventions évolutives et fondées sur des données.

Suivez ce lien pour savoir comment utiliser l'outil: <https://www.landscale.org/how-it-works/>.

Les cinq étapes principales de LandScale sont les suivantes :

1. Préparation

- Former une équipe d'évaluation (propriétaire, responsable, spécialistes)
- Définir les objectifs, les buts du paysage et les plans d'engagement des parties prenantes
- Utiliser un modèle fourni de termes de référence

2. Sélection des limites

- Confirmer et cartographier les limites du paysage (idéalement au moins 100 km²)
- Fournir une vue d'ensemble du paysage
- Analyser éventuellement les utilisations des terres adjacentes pour affiner les limites.

3. Sélection des indicateurs et des mesures

- Choisir des indicateurs appropriés, dépendants du paysage et facultatifs
- Fixer des objectifs ou des jalons pour chaque mesure
- Documenter les raisons du choix des indicateurs

4. Évaluation des données et des mesures

- Identifier et obtenir des sources candidates de données
- Traiter et analyser les données de manière itérative
- Examiner les résultats préliminaires avec l'équipe LandScale et les experts locaux

5. Rapport et publication

- Compiler les données dans un rapport standardisé sur le paysage
- Améliorer le rapport avec des visualisations et des interprétations
- Publier votre rapport (si vous utilisez l'expérience "Validated by LandScale") ou le télécharger pour un usage interne.

Annexe 3 : Solutions de regroupement

Annexe 3 : Solutions de regroupement

Phase II, Activité 2

Une “**solution groupée**” consiste à proposer un ensemble de produits ou de services multiples sous la forme d’une solution complète. Souvent, une solution ne peut pas être proposée en tant que produit autonome parce qu’un autre problème empêche sa mise en œuvre. Par exemple, l’irrigation solaire pourrait être une solution au problème du manque d’efficacité et d’efficience de l’utilisation de l’eau disponible pour l’agriculture. Cependant, un autre problème est que les agriculteurs ont un accès limité au financement, ce qui les empêche d’acheter des systèmes d’irrigation solaire. Une solution groupée pourrait consister à offrir aux agriculteurs un mécanisme de financement pour l’irrigation solaire. Une solution groupée garantit la mise en œuvre d’une solution à un problème.

Pour regrouper des solutions, les étapes suivantes peuvent être suivies :

1. Co-conception de solutions groupées

La co-conception de solutions groupées consiste à combiner des produits ou des services complémentaires dans un ensemble holistique afin de relever des défis interconnectés, par exemple en associant des systèmes d’irrigation solaire à un financement par répartition et à une formation à l’entretien. Une nouvelle étape cruciale de ce processus consiste à évaluer les synergies et les risques - par exemple, évaluer si les conditions de financement s’alignent sur les cycles de culture des agriculteurs - afin de s’assurer que les composants fonctionnent de manière cohérente et durable pour les utilisateurs finaux. Cette approche garantit que les solutions sont non seulement techniquement viables, mais aussi économiquement et culturellement adaptables.

2. Validation et co-création communautaires

Il s’agit ici de recueillir les réactions directes des utilisateurs finaux et des parties prenantes afin d’affiner la pertinence et la faisabilité de la solution, en veillant à ce qu’elle corresponde à leurs réalités culturelles, économiques et pratiques. Par exemple, l’organisation d’ateliers avec des agriculteurs pour tester des prototypes du modèle de financement (par exemple, les conditions de remboursement) et du matériel d’irrigation (par exemple, la facilité d’utilisation des pompes solaires) permet une co-création itérative, où des ajustements peuvent être apportés sur la base d’observations du monde réel. Cette étape est essentielle car elle permet de combler le fossé entre la conception théorique et la mise en œuvre sur le terrain, en s’attaquant aux obstacles cachés tels que la méfiance à l’égard des nouvelles technologies, l’inadéquation des structures financières ou les difficultés opérationnelles locales. En impliquant la communauté dès le début, la solution groupée devient plus inclusive, résonnante sur le plan culturel et réalisable, ce qui augmente les taux d’adoption et la viabilité à long terme.

3. Essai pilote de la solution groupée

L’essai pilote de la solution groupée consiste à évaluer l’ensemble de la solution dans un environnement contrôlé, par exemple en déployant une solution groupée d’irrigation solaire et de financement dans trois villages sur une période de six mois. Cette phase vise à évaluer à la fois les performances techniques - en mesurant des paramètres tels que l’efficacité de l’eau - et l’adoption sociale en suivant des facteurs tels que les taux de remboursement.

4. Amélioration itérative

L'amélioration itérative consiste à utiliser les données de la phase pilote pour identifier et combler les lacunes de la solution, par exemple en ajustant les calendriers de remboursement des prêts si les agriculteurs connaissent des difficultés de trésorerie après la récolte, en veillant à ce que les interdépendances entre les composants de la solution groupée soient alignées de manière optimale pour une efficacité maximale.

5. Evolution avec renforcement des capacités

La mise à l'échelle par le renforcement des capacités vise à assurer la viabilité et l'expansion à long terme en dotant les communautés des compétences et des partenariats nécessaires pour soutenir et développer la solution. Par exemple, la formation de techniciens locaux à l'entretien des systèmes d'irrigation solaire et l'éducation des agriculteurs en matière de connaissances financières créent une base d'utilisateurs autonomes, réduisant ainsi la dépendance à l'égard de l'aide extérieure. Pour amplifier l'impact, les partenariats avec les ONG (par exemple, pour les programmes de formation technique) et les gouvernements (par exemple, pour l'obtention de subventions pour l'équipement) aident à institutionnaliser les ressources et à élargir l'accès. Cette approche permet non seulement de renforcer l'appropriation locale, mais aussi de s'assurer que la solution s'adapte à l'évolution des besoins, ce qui favorise la résilience et une adoption plus large tout en comblant les lacunes systémiques en matière d'infrastructures et de connaissances.

6. Suivi continu et apprentissage adaptatif

Il est essentiel d'établir des cycles de retour d'information pour une amélioration continue afin d'adapter les solutions groupées à l'évolution des marchés, des technologies ou des besoins des communautés. Pour ce faire, il est possible d'utiliser des outils tels que des enquêtes mobiles pour contrôler la satisfaction des agriculteurs et évaluer les performances du système chaque année.

L'égalité des sexes et l'inclusion sociale dans les solutions groupées

Les éléments suivants doivent être pris en compte lors de la mise en place de solutions groupées :

- Participation inclusive : Faire participer activement les femmes, les jeunes et les groupes socialement exclus à l'identification et à la hiérarchisation des interventions groupées afin de s'assurer que leurs voix façonnent les solutions.
- Accès équitable : Veiller à ce que tous les groupes cibles puissent accéder aux composantes des solutions groupées (par exemple, les intrants, la formation, les services financiers), en tenant compte des obstacles tels que la mobilité, l'alphabétisation et les normes culturelles.
- Renforcement des capacités : Concevoir des services de formation et de vulgarisation qui tiennent compte de l'égalité des sexes et de l'inclusion, en utilisant des formats, des langues et des horaires appropriés.
- Partage des bénéfices : Contrôler et évaluer qui bénéficie des solutions groupées et ajuster la mise en œuvre pour combler tout écart de résultats entre les différents groupes sociaux.

Références

- **1000 Landscapes for 1 Billion People.** 2022. **Guide pratique pour la gestion intégrée du paysage.** Washington, DC: EcoAgriculture Partners, pour le compte de 1000 Landscapes for 1 Billion People.
- Atampugre, G.; Tilahun, S. A.; Owireko, I. O.; Owusu-Amofah, S. B.; Amponsah, A. K.; Cofie, O.; AduseiGyamfi, J.; Boateng, E. 2023a. **Plan de gestion de paysage inclusif pour la transformation du système agroalimentaire dans le district d’Ahafo Ano Sud-Ouest du Ghana.** Colombo, Sri Lanka: International Water Management Institute (IWMI). CGIAR Initiative on West and Central African Food Systems Transformation. 33p.
- Igbadun, H. E.; Ojeleye, O. A.; Oke, A.; Atampugre, G.; Tilahun, S.; Ismail, H.; Jonathan, J.; Cofie, O. 2024. **Plan de gestion de paysage inclusif pour la transformation des systèmes agroalimentaires dans le paysage socio-écologique de Doma-Rutu, Nigeria.** Colombo, Sri Lanka: International Water Management Institute (IWMI). CGIAR Initiative on West and Central African Food Systems Transformation. 40p.
- Oyawole, F. P.; Osei-Amponsah, Charity; Atampugre, Gerald; Cofie, Olufunke. 2024. **Sur le genre et l’inclusion sociale dans les politiques de gestion de paysage du Ghana : combler les lacunes ouvrira la voie à une gestion inclusive et durable, bénéfique pour les paysages et les communautés.** Colombo, Sri Lanka: International Water Management Institute (IWMI).
- Nartey, E. G.; Atampugre, G.; Bobtoya, S.; Amponsah, A. K.; Musana, B.; Igbadun, H.; Niyuhire, M. C.; Tilahun, S. 2025. **Co-conception de plans de gestion de paysage inclusifs : un manuel de formation.** Colombo, Sri Lanka: International Water Management Institute (IWMI). CGIAR Initiative on West and Central African Food Systems Transformation; CGIAR Scaling for Impact Program. 37p.
- Niyuhire, M. C.; Atampugre, G.; Tilahun, S. A.; Cofie, O.; Havyarimana, D.; Niyoyankunze, J. M. V. 2024. **Plan de gestion de paysage inclusif pour un système agroalimentaire résilient dans le paysage de Nyamagana au Burundi.** Colombo, Sri Lanka: International Water Management Institute (IWMI). CGIAR Initiative on West and Central African Food Systems Transformation. 24p.
- Nigussie, L.; Osei-Amponsah, C.; Muhorakeye, L.; Uwanyirigira, D.; Tilahun, S.; Atampugre, G.; Cofie, O. 2024a. **Égalité des genres et inclusion sociale dans la gestion de paysage : le cas des districts de Nyamasheke et Rusizi au Rwanda.** Colombo, Sri Lanka: International Water Management Institute (IWMI). CGIAR Initiative on West and Central African Food Systems Transformation. 26p.
- Tilahun, Seifu A.; Atampugre, Gerald; Zemadim, Birhanu; Cofie, Olufunke. 2023. **Co-conception de plans de gestion de paysage inclusifs pour transformer les systèmes agroalimentaires : un aperçu technique.** Colombo, Sri Lanka: International Water Management Institute (IWMI). CGIAR Initiative on West and Central African Food Systems Transformation. 8p.

Liste de lecture supplémentaire (Supplementary Reading List)

- Atampugre, G., Tilahun, S.A., Oke, A., Mabhaudhi, T., Cofie, O., Igbadun, H.E. and Olaleye, A.O., 2024. **Durabilité du paysage socio-écologique en Afrique de l’Ouest : application du cadre « Facteurs – Pressions – État – Impacts – Réponses » au Ghana et au Nigeria.** Discover Sustainability, 5(1), p.413.
- Atampugre, Gerald; Cofie, Olufunke; Mabhaudhi, Tafadzwanashe. 2023. **Un cadre complet pour l’évaluation de la durabilité des paysages socio-écologiques.** Colombo, Sri Lanka: International Water Management Institute (IWMI). CGIAR Initiative on West and Central African Food Systems Transformation. 5p. (Note d’information 1).
- Atampugre, G.; Tilahun, S. A.; Zemadim, B.; Amponsah, A. K.; Cofie, O.; Mabhaudhi, T. 2023. **Co-conception de plans de gestion de paysage inclusifs : un guide pratique.** Colombo, Sri Lanka: International Water Management Institute (IWMI). CGIAR Initiative on West and Central African Food Systems Transformation. 31p
- Nigussie, L.; Osei-Amponsah, C.; Havyarimana, A.; Atampugre, G.; Tilahun, S.; Cofie, O. 2024. **Égalité des genres et inclusion sociale dans la gestion de paysage : le cas des districts de Mugina et Rugombo au Burundi.** Colombo, Sri Lanka: International Water Management Institute (IWMI). CGIAR Initiative on West and Central African Food Systems Transformation. 21p.
- Tilahun, Seifu A.; Atampugre, Gerald; Zemadim, Birhanu; Cofie, Olufunke; Mabhaudhi, T. 2023. **Un guide pour la co-conception d’un plan de gestion de paysage inclusif.** Colombo, Sri Lanka: International Water Management Institute (IWMI). CGIAR Initiative on West and Central African Food Systems Transformation. 3p. (Note d’information 2).

À propos de ce Manuel

Le **Manuel du Facilitateur pour la Gestion Inclusive des Paysages (GIP)** est un guide complet pour la co-conception et la mise en œuvre de processus de gestion de paysage durables. C'est une **boîte à outils pratique** qui propose une approche flexible, étape par étape, pour réunir diverses parties prenantes afin de négocier et d'agir sur des priorités communes. Le manuel est structuré en **quatre phases séquentielles** : la préparation du projet, l'analyse de la situation, l'élaboration du plan et la mise en œuvre. Il met l'accent sur l'inclusivité en intégrant l'égalité des genres, **l'inclusion** sociale et l'engagement des jeunes. En liant ces processus aux structures de gouvernance et aux politiques, il vise à **institutionnaliser l'apprentissage et la collaboration**. Le guide positionne la GIP comme un outil stratégique pour répondre à des défis cruciaux tels que la **sécurité alimentaire**, la **résilience climatique** et la **biodiversité**. Tout en reconnaissant les défis de mise en œuvre comme la capacité limitée et les contraintes de ressources, il souligne l'importance du développement des capacités et des partenariats. En fin de compte, ce manuel est un **cadre stratégique** pour créer des systèmes de gouvernance de paysage résilients et à long terme qui bénéficient aux populations, aux écosystèmes et aux économies.

IWMI West Africa Regional Office
CSIR Campus, Agostinho Neto Road, Council Close,
Airport Residential Area,
Accra, Ghana
Mailing address: PMB CT 112 Cantoments,
Accra, Ghana

IWMI Headquarters
127, Sunil Mawatha, Pelawatte,
Battaramulla. Colombo, Sri Lanka
Mailing address: P.O. Box 2075, Colombo,
Sri Lanka