



# Un pas dans la bonne direction

Résumé de l'évaluation externe du projet  
Strengthening Voices for Better Choices (SVBC)

Frits Hesselink, Jean-Paul Ledant et Chantal van Ham  
Septembre 2009



**CHAQUE JOUR ET DANS LE MONDE ENTIER,** des décisions sont prises dans le domaine de la gouvernance forestière ayant des conséquences non intentionnelles. Des choix sont faits sur base d'hypothèses erronées, et malheureusement, nous payons le prix pour ces erreurs: pertes de forêts, de revenus, de biodiversité et d'autres avantages. Avec son projet *Strengthening Voices for Better Choices*, l'UICN a aidé les instances chargées de la politique forestière, les sociétés, les communautés et autres acteurs de la gouvernance forestière à faire un pas dans la bonne direction. Ce fut possible grâce à la facilitation du dialogue et en offrant des plateformes aux groupes d'intérêts afin qu'ils puissent trouver un terrain d'entente et chercher les meilleurs choix pour respecter les libertés et les intérêts des uns et des autres.

Le SVBC visait principalement à améliorer les dispositions en vigueur pour les prises de décisions dans les régimes de gouvernance forestière. L'aspect légal était peut-être le point d'entrée du projet, mais le développement durable était la vision qu'offrait l'UICN.

Financé principalement par la Commission européenne dans le cadre de son Plan d'action FLEGT relatif à l'application des réglementations forestières, à la gouvernance et aux échanges commerciaux, le SVBC a été mis en œuvre au Brésil (Acre), au Ghana, en République Démocratique du Congo, en Tanzanie, au Sri Lanka et au Vietnam, de 2005 à 2009. L'évaluation externe, réalisée entre juin et juillet 2009, visait également appuyer ce mouvement dans la bonne direction: quelles leçons peut-on tirer de quatre ans et demi de travail dans six pays différents?



### Découvertes essentielles

- ▶ L'objectif du SVBC — soutenir la réforme de la gouvernance forestière — a pris son sens dans chacun des pays dans lequel il a été mis en œuvre, bien que les résultats attendus n'aient pas tous été d'importance égale dans chacun d'entre eux. Cependant, dans tous les pays le projet a collaboré avec les acteurs essentiels et a apporté une valeur ajoutée à d'autres initiatives.
- ▶ Le SVBC a permis de réaliser de nombreuses choses positives, mais son efficacité a été variable selon les pays. Les évaluations juridiques et économiques du projet, par exemple, ont été terminées trop tard pour pouvoir être utilisées dans les tests pilotes des nouveaux régimes de gouvernance. Toutes les formations organisées n'ont pas contribué aux objectifs du projet. Un manque d'attention porté à la communication a affaibli la compréhension et l'appréciation du projet parmi les parties prenantes externes. Finalement, les leçons du projet doivent encore être entièrement mises en forme et diffusées.
- ▶ A proprement parler, le SVBC a plus fonctionné comme un sous-programme du grand Programme de Conservation des Forêts de l'UICN plutôt que comme un projet à part entière. La gestion du projet s'est adaptée et a réagi aux circonstances changeantes. Bien qu'il y ait eu un renouvellement des équipes dans cinq des six pays du projet, il n'y a pas eu de contrôle efficace ni de système d'évaluation, la gestion des connaissances n'a pas reçu une attention suffisante, et la nature multi-pays du projet n'a ajouté que peu ou pas de valeur supplémentaire.
- ▶ De nombreux résultats du SVBC auront des effets durables, comme la compréhension mutuelle, de nouveaux partenariats et moins de conflits. Des dialogues positifs entre parties prenantes multiples créent des avantages irréversibles. Cependant, cela prend du temps et nécessite normalement un soutien continu. Ce dernier pourrait se faire via un facilitateur externe, du soutien pour les rencontres entre les communautés et les groupes de la société civile, une plus grande sensibilisation, et un renforcement des capacités au-delà du secteur forestier.
- ▶ Dans chacun des pays, l'impact du SVBC a finalement été plus positif que ce que l'on pouvait espérer sur base du bilan de mi-parcours en 2007. Parmi ses effets on notera une sensibilisation accrue, une réduction des conflits, une meilleure compréhension, plus de dialogue, des nouveaux régimes de gouvernance, moins de pratiques dommageables, des revenus accrus pour les communautés locales, et une connaissance approfondie (principalement implicite) des dialogues entre parties prenantes multiples, qui servira pour d'autres pays. Il est cependant encore vraiment nécessaire de continuer à renforcer les voix des communautés et à corriger les effets non intentionnels sur la perception du projet causés par le manque d'attention porté à la communication pendant les premières années.
- ▶ Les effets du projet peuvent varier d'un pays à l'autre, mais d'une manière générale le bilan s'avère très positif; et étant donné que l'impact est le critère le plus important d'une évaluation, le SVBC peut être évalué comme étant une initiative très positive.



Photos © (dans le sens des aiguilles d'une montre, en partant en bas à gauche): Marcello Arguelles, Joël Kiyulu, UICN Tanzania, Joël Kiyulu, Shantha Hennayake, Ed Barrow, UICN Vietnam.

## Recommandations particulières

*Pour les prochaines étapes au niveau national, par l'UICN et les partenaires locaux*

- ▶ Continuer à faciliter les processus multipartites existants quand on est invité à le faire et là où les ressources sont disponibles.
- ▶ Surveiller et évaluer les impacts des Accords Volontaires de Partenariat (Voluntary Partnership Agreements) et d'autres régimes de gouvernance mis en œuvre ou soutenus par le SVBC.
- ▶ Continuer ou développer la sensibilisation et les actions de communication sur base des leçons tirées du SVBC.

*Pour les prochaines étapes au niveau global, par l'UICN*

- ▶ Lancer une discussion interne sur les leçons du SVBC à propos des processus de gestion et des priorités.
- ▶ Saisir un enseignement pratique sur les dialogues entre parties prenantes multiples sous forme de kits, de guides ou de feuilles de routes.
- ▶ Documenter le processus de gouvernance forestière dans les pays du projet afin de les analyser, comparer les étapes, les principes, les jalons et les points de basculement.

*Pour la conception future de projets par l'UICN*

- ▶ Diagnostiquer les problèmes et développer les idées des projets à l'avance avec des partenaires locaux.
- ▶ Baser les projets multi-pays sur les besoins spécifiques des pays, et mettre en œuvre de préférence des projets de pays préparés à l'avance en réponse à l'analyse de problèmes locaux.
- ▶ Investir plus de temps dans la conception des projets, en accordant une attention particulière au temps nécessaire, à la séquence des étapes, au

besoin de participation et à l'équilibre entre les préoccupations globales de l'UICN et les besoins locaux.

- ▶ Inclure la gestion des connaissances et les stratégies de communication dans la conception du projet.
- ▶ Apporter une expertise technique adéquate lorsque l'on développe des projets innovants avec de multiples parties prenantes, par exemple lors de la conception et la facilitation de processus de changement.
- ▶ Apporter une expertise méthodologique adéquate pour s'assurer que les projets conçus utilisent une approche systématique et un cadre logique complet.
- ▶ Développer un cadre de contrôle pratique, même pour les projets orientés processus avec des résultats intangibles et imprévisibles.

*Pour de futures mises en œuvre de projets par l'UICN*

- ▶ Se focaliser constamment sur les objectifs du projet et sur le cadre logique pendant l'implémentation.
- ▶ Améliorer les ressources humaines et la gestion de projet, s'assurer que l'équipe du projet dispose des qualités nécessaires, ainsi que de responsabilités, de reconnaissance et d'autonomie.
- ▶ Clarifier le rôle du coordinateur global dans les projets multi-pays pour lui donner un rôle de guide et de leader, et pas seulement celui de manager et conseiller.

*Pour la Commission européenne et autres donateurs*

- ▶ Prendre en considération les contraintes spécifiques et la valeur ajoutée des processus participatifs lors de l'évaluation des projets.
- ▶ Chercher la manière de rassembler ces enseignements et diffuser les leçons tirées des dialogues entre parties prenantes multiples pour améliorer la gouvernance forestière.

Le rapport complet de l'évaluation externe est disponible sur le site de l'UICN: [www.iucn.org/forest](http://www.iucn.org/forest)



**UNION INTERNATIONALE POUR LA  
CONSERVATION DE LA NATURE**

**PROGRAMME DE CONSERVATION DES FÔRETS**

Rue Mauverney 28  
CH-1196 Gland

Suisse

[forest.governance@iucn.org](mailto:forest.governance@iucn.org)

Tel +41 (22) 999-0261/3

Fax +41 (22) 364-9720

[www.iucn.org/forest](http://www.iucn.org/forest)



Photo © Jean-Paul Ledant



Cette publication a été produite grâce à l'aide de l'Union européenne.  
L'UICN est seule responsable de son contenu et celui-ci ne peut en aucun  
cas être considéré comme le reflet des opinions de l'Union européenne.