

An aerial photograph of a dense, lush green forest. The trees are tall and vibrant, with sunlight filtering through the canopy, creating a dappled light effect. The sky above is a clear, bright blue with some light, wispy clouds. The overall scene is peaceful and natural.

**CONSIDÉRATIONS
OPÉRATIONNELLES
POUR LES PRINCIPES
D'INTÉGRITÉ DES
MÉCANISMES DE
PARTAGE DES
BÉNÉFICES DANS LES
SOLUTIONS BASÉES
SUR LA NATURE**



© camilodiazphotography / WWF Colombia / WWF-UK

Auteur

Takin Consulting, pour WWF Forests et Targeting Natural Resource Corruption

Designer

Ana G. Hidalgo, Especialista en Comunicaciones, World Wildlife Fund-US

Date de publication

Abril 2024

Ce document de discussion a été produit avec le soutien de l'USAID.



Conseil juridique

Cette publication est rendue possible grâce au généreux soutien du peuple américain par l'intermédiaire de l'United States Agency for International Development (USAID). Le contenu relève de la responsabilité de l'auteur et ne reflète pas nécessairement les points de vue de l'USAID, le gouvernement des États-Unis, ou membres individuels du consortium TNRC.

Photographie de couverture: © Carlos Egocheaga / WWF-Peru

Photographie de couverture arrière: © camilodiazphotography / WWF Colombia / WWF-UK

Iconographie: "Key" icône créée par Alice Design de Noun Project

CONTENU

1. INTRODUCTION	4
Définition du partage des bénéfices	5
2. CONTEXTE JURIDICTIONNEL	6
2.1 Gouvernance	6
2.2 Économie	6
2.3 Facteurs de déforestation et autres pressions environnementales	6
2.4 Vulnérabilité démographique	7
2.5 Lois et réglementations	7
3. CONSIDÉRATIONS OPÉRATIONNELLES PAR PILIER DE LA BONNE GOVERNANCE	8
Pilier 1 : Participation pleine et effective	8
1.1 Identifier et analyser les parties prenantes concernées	8
1.2 Engagement des parties prenantes	9
1.3 Prise de décision	9
1.4 Formaliser les décisions prises	11
Pilier 2 : Transparence et responsabilité	12
2.1 Type d'informations partagées	12
2.2 Accessibilité de l'information	12
2.3 Responsabilité	13
Pilier 3 : Équité	14
3.1 Concevoir pour l'équité	14
3.2 Éviter et atténuer les impacts négatifs	15
Pilier 4 : Efficacité	16
4.1 Atteindre les objectifs	16
4.2 Responsabilité en matière d'efficacité	17



1 INTRODUCTION

© Hkun.Lat / WWF-US

Ce document montre comment les principes d'intégrité du WWF pour les mécanismes de partage des bénéfices (MBS) des solutions basées sur la nature (NbS) peuvent être mis en pratique. Il est dérivé de guides adaptés à trois équipes de terrain du WWF,¹ partageant une version plus générale qui peut être adaptée à d'autres territoires et à d'autres organisations.

Ce guide est structuré en quatre "piliers" de la bonne gouvernance, chacun étant subdivisé en sous-éléments accompagnés de conseils et de questions destinés à aider les responsables de la mise en œuvre.² Après une section d'ouverture sur le contexte, les piliers et les sous-éléments sont les suivants :

- **Contexte juridique**
- **Pilier 1 : Participation pleine et effective**
 - Identifier et analyser les parties prenantes concernées
 - Engagement des parties prenantes
 - Prise de décisions
 - Formaliser les décisions prises
- **Pilier 2 : Transparence et responsabilité**
 - Type d'informations partagées
 - Accessibilité de l'information
 - Responsabilité
- **Pilier 3 : Équité**
 - Concevoir pour l'équité
 - Éviter et atténuer les impacts négatifs
- **Pilier 4 : Efficacité**
 - Atteindre les objectifs

¹ Au nom du WWF, Takin Consulting a collaboré avec les équipes du WWF pour "opérationnaliser" les principes, en évaluant comment les BSM existants fonctionnaient et pouvaient être approuvés, et en identifiant les éléments à prendre en compte pour les nouveaux BSM.

² Ces piliers sont organisés de manière légèrement différente des principes, dans le cadre de l'effort de mise en pratique des principes.



Définition du partage des bénéfices

Ce document utilise la définition du partage des bénéfices de la Banque mondiale (2019): " Le transfert intentionnel d'incitations monétaires et non monétaires (biens, services ou autres avantages) aux parties prenantes pour la production de résultats environnementaux (tels que les réductions d'émissions de gaz à effet de serre) financés par les revenus tirés de ces résultats. " Cette définition établit une distinction entre le partage des bénéfices, dans le cadre duquel un BSM gère et distribue les bénéfices basés sur les revenus générés par un projet dont l'objectif principal est de produire des résultats environnementaux, et les autres bénéfices socio-économiques fournis par un projet.

Les bénéfices sont partagés par le biais de BSM qui désignent qui reçoit ces incitations, "pourquoi, dans quelles conditions, dans quelles proportions et pour combien de temps". Les BSM visent à garantir que les bénéfices générés par les interventions NbS sont distribués de manière juste et équitable entre toutes les parties prenantes. Les BSM peuvent prendre différentes formes, notamment des accords de partage des revenus, une gestion communautaire des ressources naturelles et des processus décisionnels participatifs.

Les BSM garantissent que les interventions des NbS apportent des bénéfices environnementaux et sociaux et qu'elles sont durables à long terme. La réalisation de cet objectif repose sur le processus de conception, les éléments structurels et la gestion du BSM, qui, dans le présent document, sont considérés comme la "bonne gouvernance" du partage des bénéfices dans les NbS.

Encadré 1 : Principes d'intégrité pour les BSM NbS

En novembre 2022, le WWF a publié « Qui en tire les bénéfices ? Principes d'intégrité pour le partage des bénéfices dans les solutions forestières fondées sur la nature (SfN) pour l'atténuation du changement climatique. »

Ce [document de travail](#) énonçait 12 principes constituant la plus haute intégrité pour les BSM NbS et centralisait une déclaration commune de directives éthiques ambitieuses pour la bonne gouvernance de ces mécanismes.

« Le WWF estime que les mécanismes de partage des bénéfices des solutions fondées sur la nature devraient être :

ÉQUITABLES, RESPONSABLES, FONDÉS SUR LES DROITS ET EFFICACES

Qui requièrent les principes interdépendants suivants :

1. Participation profonde et significative
2. Représentation large et inclusive
3. Équité de distribution
4. Pluralisme des valeurs
5. Transparence et compréhension
6. Un véritable règlement de plaintes
7. Respect des peuples autochtones et des communautés locales
8. Consentement préalable, libre et éclairé
9. Bénéfices nets positifs
10. Une rémunération appropriée
11. Complémentarité et boucles de rétroaction positives
12. Gestion évolutive »

2

CONTEXTE JURIDICTIONNEL

© André Bartschi / WWF

Cette première section du guide comprend des questions générales sur les différents éléments du contexte national ou juridictionnel qui sont susceptibles d'influer sur un BSM. Les réponses à ces questions "[d'analyse de la situation](#)" fournissent d'importantes informations contextuelles de base qui seront utiles pour aborder les autres thèmes de la "bonne gouvernance". Outre les ressources liées ci-dessous, les ressources des [Principes d'intégrité](#) abordent également un grand nombre de ces sujets.

2.1 Gouvernance

- Quels sont les niveaux de gouvernement dotés de pouvoirs ou de fonctions en rapport avec la NbS et/ou le BSM ?
- Dans quelle mesure le pouvoir est-il partagé (décentralisé) entre ces niveaux, à la fois par écrit (de jure) et dans la réalité (de facto) ?
- Existe-t-il des conflits politiques ou partisans entre les branches ou les niveaux de gouvernement ?
- Existe-t-il des faiblesses en [matière de gouvernance](#), y compris des éléments tels que [l'État de droit](#) ou [la corruption](#), qui pourraient affecter de manière significative les opérations du BSM ?

2.2 Économie

- Quelle est la situation économique générale du pays et/ou de la juridiction ? Par exemple, croissance, stagnation, inflation, chômage.

- Les inégalités de richesse sont-elles importantes ?
- Quelle est l'importance des ressources naturelles pour l'économie, à la fois directement (par exemple, le bois) et indirectement (par exemple, l'exploitation minière contribuant à la déforestation) ?

2.3 Facteurs de déforestation et autres pressions environnementales

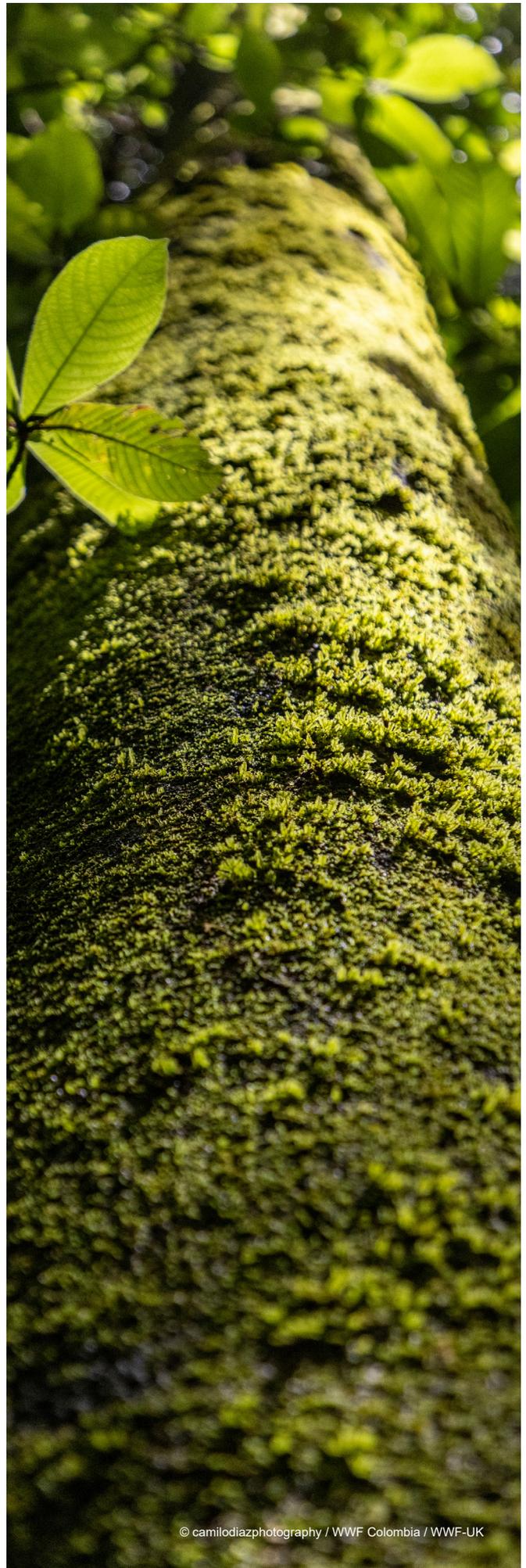
- Quel est [l'état actuel et la tendance de la déforestation](#) dans la juridiction (sachant que cela peut varier d'une juridiction à l'autre dans un même pays) ?
- L'un des facteurs suivants courant pour la déforestation est-il particulièrement pertinent ?
 - Agriculture sur brûlis
 - Conversion à grande échelle pour les plantations ou l'élevage
 - Infrastructure
 - Exploitation forestière illégale
 - Exploitation minière (légale et illégale)
- Quel est l'effet du changement climatique (par exemple, les modèles de précipitations, les sécheresses, les vagues de chaleur) sur les ressources impliquées dans l'intervention NbS ?

2.4 Vulnérabilité démographique

- Est-ce que l'une des formes de diversité suivantes est particulièrement pertinente pour l'identification des parties prenantes ou pour l'examen de leur participation à l'initiative BSM ?
 - Rural vs. urbain
 - Genre
 - Héritage culturel
 - Ethnicité
 - Langue
- Existe-t-il des injustices historiques ou d'autres facteurs liés à la démographie ?

2.5 Lois et réglementations

- Comment l'utilisation des sols est-elle planifiée et gérée ? Est-elle efficace / appliquée ?
- Comment le régime foncier et forestier est-il officiellement établi par la loi ?
- Le régime foncier traditionnel ou coutumier est-il reconnu par la loi ?
- Existe-t-il des lacunes ou des faiblesses importantes dans la manière dont les procédures légales de titularisation sont observées dans la pratique ?
- Les [droits carbone](#) sont-ils reconnus ?



3

CONSIDÉRATIONS OPÉRATIONNELLES PAR PILIER DE LA BONNE GOUVERNANCE

© Hkun Lat / WWF-US

Cette section est organisée en fonction des différents piliers adaptés des [Principes d'intégrité](#). Chaque pilier est décomposé en sous-éléments pertinents pour le projet, avec des défis potentiels à prendre en compte et des recommandations pour les aborder.

Pilier 1 : Participation pleine et effective

1.1 Identifier et analyser les parties prenantes concernées

Tout BSM NbS est susceptible d'impliquer ou d'avoir un impact sur un large éventail de parties prenantes, dont certaines présentent des vulnérabilités et/ou des besoins différents et spécifiques. Les catégories communes de parties prenantes comprennent les agences gouvernementales et les entreprises publiques, les organisations de la société civile, les peuples autochtones, les organisations communautaires, les propriétaires terriens individuels et communaux, les ménages affectés et les acteurs du secteur privé.

 **Défi clé :** Clarifier les rôles et les responsabilités entre le WWF et le gouvernement

En général, dans un paysage donné, il y a une multitude d'entités gouvernementales qui ont toutes un mandat ou un intérêt dans le projet. Il peut s'agir de l'autorisation du projet, de la conception de l'activité ou de la distribution des bénéfices. Lors de l'élaboration des dispositions institutionnelles du projet, il convient de prendre en compte les éléments suivants :

- Le gouvernement est-il un partenaire du projet ou faut-il seulement qu'il donne son accord ou sa permission ?

- Les partenaires gouvernementaux auront-ils besoin d'une coordination opérationnelle (par exemple, logistique sur le terrain) ?
- Une entité gouvernementale a-t-elle une relation financière avec le projet, en tant que bailleur de fonds ou prestataire de services ?
- Quel département technique au sein de quel ministère est le plus pertinent d'un point de vue opérationnel ?
- D'autres ministères doivent-ils être impliqués en raison de leurs mandats de supervision ? Par exemple, qui valide les plans d'occupation des sols ou réglemente la distribution des revenus et la collecte des impôts ?

Un protocole d'accord peut aider à formaliser les relations et à clarifier le fait que toutes les parties comprennent parfaitement les différents rôles et responsabilités.

Cependant, les évaluations des risques sont nécessaires pour comprendre les impacts sociaux ou environnementaux négatifs potentiels que les différentes entités gouvernementales peuvent causer pendant ou à la suite du projet. Les violations des droits de l'homme pendant l'application de la loi en sont un exemple particulièrement grave. Des garanties sont toujours nécessaires et des mesures d'atténuation spécifiques, telles que des engagements écrits de la part des autorités, peuvent s'avérer nécessaires, avec des éléments de transparence et de responsabilité tels que décrits dans le pilier 2.

 *Défi clé : Identifier les parties prenantes concernées au niveau opérationnel*

Dans les programmes à grande échelle, il peut être difficile de découvrir toutes les spécificités de chaque groupe de parties prenantes à chaque échelle. Toutefois, si l'on ne le fait pas, on risque de passer à côté d'acteurs importants ou de groupes marginalisés. Cela augmente également le risque que les bénéficiaires ou les activités soutenues au niveau local soient pris en compte, ou que les décisions soient prises par des groupes plus influents ou des personnes plus visibles lors des consultations. Lors de la cartographie des parties prenantes concernées au niveau opérationnel, tenez compte des éléments suivants :

- Les parties prenantes ont-elles été identifiées au-delà des "suspects habituels" tels que les autorités communautaires, les ménages et les groupes d'utilisateurs des ressources ?
- Les parties prenantes identifiées comprennent-elles non seulement les partenaires ou les bénéficiaires du projet, mais aussi les personnes **les plus susceptibles d'être affectées** par le projet ? Est-ce le cas pour chaque localité où des activités sont mises en œuvre ?
- L'une des activités aura-t-elle un impact négatif sur les parties prenantes ?
- L'une des parties prenantes identifiées a-t-elle besoin d'un soutien spécifique pour assurer sa participation pleine et effective ? Quelles mesures le projet devra-t-il prendre pour y parvenir ? (Suite dans le prochain défi clé)

La prise en compte de ces considérations peut nécessiter des études d'impact social et environnemental au niveau du site ou des analyses des parties prenantes qui identifient les élites locales et les groupes vulnérables. Des cartes géographiques réelles peuvent également compléter les cartes des parties prenantes, en montrant où se trouvent les ressources et qui a des droits sur celles-ci.

1.2 Engagement des parties prenantes

Les différentes parties prenantes auront besoin de stratégies d'engagement différentes. Ces stratégies définiront le niveau de prise de décision partagé avec ces parties prenantes et les délais pour des décisions spécifiques, ainsi que les autres considérations mentionnées ci-dessous.

 *Défi clé : Veiller à ce que toutes les parties prenantes soient consultées et associées à la définition, à l'attribution et à la mise en œuvre des bénéfices*

Tout comme il est difficile d'identifier les différentes parties prenantes à toutes les échelles pertinentes, il est également difficile de visualiser et de planifier les consultations de manière à garantir qu'aucune partie prenante, et en particulier les plus vulnérables, ne soit exclue. Les groupes vulnérables peuvent ne pas être en mesure d'assister aux consultations pour de nombreuses raisons. Lors de la planification des consultations, tenez compte des éléments suivants :

- Dans quelle mesure le lieu de la consultation est-il accessible ? Certaines parties prenantes sont-elles éloignées ? Tout le monde peut-il raisonnablement trouver un moyen de transport ? Y a-t-il des escaliers ou d'autres obstacles à l'accessibilité ?
- Quel est le calendrier des consultations ? Certains groupes seront-ils occupés à l'heure choisie (par exemple, saison des récoltes, jours de travail, responsabilités familiales des hommes et des femmes) ?
- Quelle(s) langue(s) les parties prenantes se sentent-elles à l'aise d'utiliser ?
- Quelles mesures spécifiques permettront de garantir la participation des groupes vulnérables et de s'assurer que les consultations ne sont pas dominées par des personnes plus influentes ?

La plupart de ces facteurs peuvent être traités s'ils sont pris en compte à l'avance. Par exemple, des traducteurs peuvent être engagés, les supports de communication peuvent être adaptés aux besoins locaux, et des groupes de discussion ou d'autres décisions de facilitation intentionnelles peuvent garantir que chacun se sente en mesure d'apporter sa contribution.

1.3 Prise de décision

La prise de décision peut prendre de nombreuses formes. Certaines formes sont plus équitables et plus transparentes que d'autres et sont donc moins susceptibles d'être dominées par des élites puissantes. Les types de processus décisionnels suivants sont énumérés, du moins au plus inclusif :

- **Délégation** - un individu, à l'intérieur ou à l'extérieur du groupe, prend la décision et le reste du groupe n'est impliqué d'aucune manière. Ils ne sauraient même pas que la décision a été prise.
- **Information** - un individu prend la décision et, après coup, informe le reste du groupe de la décision qui a été prise.
- **Consultation** - un individu prend la décision, mais seulement après avoir consulté les membres du groupe et sollicité explicitement leur avis.

- **Démocratique** - le groupe utilise un vote démocratique pour prendre la décision. Le groupe va de l'avant avec l'option choisie par la majorité (ou la pluralité).
- **Consensus** - tous les membres du groupe doivent valider, ou au moins ne pas s'opposer fortement, à une certaine décision. Il n'est pas nécessaire d'être totalement d'accord, mais chacun doit au moins être en mesure de "vivre avec la décision" ou de la considérer comme "suffisamment sûre pour être essayée". Si une minorité bruyante s'y oppose, des mesures d'atténuation spéciales peuvent être exigées, en veillant tout particulièrement à limiter les effets négatifs sur les personnes déjà vulnérables ou marginalisées.

Pour garantir l'intégrité d'une BSMI, il est essentiel de clarifier la manière dont les décisions seront prises, en vue de renforcer la légitimité de ces décisions aux yeux des parties prenantes. Cela s'applique en particulier aux activités sur le terrain visant à modifier les comportements et aux décisions relatives aux avantages, telles que le choix des bénéfices monétaires ou non monétaires, des activités de soutien aux moyens de subsistance appropriés ou des critères permettant de bénéficier de ces activités.



Défi clé : Capture du processus par les élites

La captation des élites décrit une forme de corruption dans laquelle les plus puissants tirent parti de leur influence sur une décision ou une politique pour s'avantager aux dépens du public. Le pouvoir peut être économique, politique ou identitaire (sexe, caste, ethnie). Dans les BSM NbS, la capture des élites peut prendre la forme d'une influence des grands propriétaires terriens sur les critères d'attribution des bénéfices afin d'exclure les petits exploitants, ou d'un parti politique dominant qui oriente un programme de manière à récompenser les zones qui lui sont favorables plutôt que les sites les plus importants du point de vue environnemental.

Une prise de décision équitable et inclusive, qui évite la captation des élites, nécessite de comprendre les structures et les processus de pouvoir existants et, éventuellement, d'intégrer des mesures nouvelles ou supplémentaires. Il convient de noter que les dynamiques de pouvoir qui se jouent au niveau de la communauté peuvent être affectées, dirigées ou sapées par des forces externes ou de niveau supérieur. Dans ce contexte, considérez :

- Quelle est la relation entre le pouvoir "traditionnel" ou d'autres formes de pouvoir non étatique et le pouvoir étatique ? Existe-t-il une tension ou une concurrence entre les deux au niveau local ?
- Quelle est la culture existante pour prendre des décisions importantes ? Existe-t-il des mécanismes de réunions ou de discussion sur des questions clés au niveau local ?
- Les autorités (administratives ou traditionnelles) prennent-elles généralement des décisions au nom du reste de la communauté ?
- Les décisions gouvernementales officielles sont-elles hautement centralisées, se déroulant loin des communautés que ces décisions affectent ?
- Si les décisions sont prises par des processus consultatifs ou démocratiques, ces processus sont-ils généralement dominés par une majorité statique ou un groupe spécifique ?
- Qui sont les « élites » dans la communauté, et quels facteurs (par exemple, ethniques, culturels, socio-économiques, politiques) leur confèrent ce statut ? Considérez les élites qui ne résident peut-être pas réellement au sein de la communauté, mais qui y influencent les décisions.
- Y a-t-il des héritages historiques ou des injustices qui peuvent influencer la dynamique du pouvoir au sein des communautés ou entre elles ? Le BSM pourrait-il contribuer à y remédier ?

Le projet peut devoir suggérer des processus décisionnels alternatifs/supplémentaires, tout en essayant d'éviter d'imposer des processus venant d'en haut. Des mécanismes informels, tels que des conversations avec des agriculteurs ou des groupes de femmes, pourraient être utilisés ou proposés dans un premier temps. Des approches différentes pourraient également être proposées pour différents types de décisions, comme la distinction entre les décisions qui affectent un village entier ou qui pourraient avoir un impact disproportionné sur certains membres de la communauté. La première pourrait être décidée par un vote plus large ou un consensus, tandis que la seconde devrait être décidée par les groupes concernés.

Quelle que soit l'approche retenue, le processus de prise de décision doit être totalement transparent pour toutes les parties prenantes. Les décisions qui en résultent devraient également, dans la mesure du possible et de manière appropriée, être transparentes pour tous. (Suite dans le Pilier 2).

1.4 Formaliser les décisions prises

Les consultations et les plans relatifs aux NbS se concentrent souvent sur la mise en place d'éléments opérationnels tels que les activités, les calendriers, les budgets et les modalités de mise en œuvre. Ces éléments sont importants, mais les spécificités du partage des bénéfices, comme l'identification des bénéficiaires au niveau du site et les critères pour en bénéficier, devraient également être prioritaires. L'absence de résultats souhaités clairement documentés augmente le risque d'exclusion des bénéficiaires vulnérables.

 *Défi clé : Formaliser les résultats de la consultation des parties prenantes*

Toutes les parties ont besoin de clarté sur les décisions prises concernant les engagements, les responsabilités et les bénéfices à obtenir par les différentes parties prenantes. Une fois que les consultations ont progressé et que des décisions ont été prises, celles-ci doivent être formalisées et approuvées. Considérez :

- Des discussions suffisantes sur les bénéfices ont-elles eu lieu avant la finalisation du plan global du projet NbS ?
- Les modalités de mise en œuvre, les engagements pris, les bénéfices reçus ou prévus et les autres accords ont-ils été documentés sous une forme écrite et partagée que toutes les parties prenantes peuvent comprendre ? Devraient-ils être officiellement annexés au plan de mise en œuvre global du projet NbS ?
- L'accord a-t-il été conclu à l'échelle appropriée ? Des accords documentés sont-ils nécessaires pour chaque communauté de la zone d'activité afin de permettre la saisie d'informations suffisamment spécifiques (par exemple, types de bénéfices, bénéficiaires) ?



Pilier 2 : Transparence et responsabilité

2.1 Type d'informations partagées

Cette question est étroitement liée au processus d'élaboration d'un plan d'engagement des parties prenantes. Toutes les informations sur le projet ne seront pas pertinentes pour toutes les parties prenantes. Certaines parties prenantes ont simplement besoin d'être informées du projet, c'est-à-dire d'obtenir une autorisation de principe ou de s'assurer qu'il n'y a pas d'objection. D'autres ont besoin d'informations opérationnelles plus détaillées, en particulier celles qui pourraient être directement affectées par le projet ou en influencer la réussite.

Les informations qui pourraient être partagées comprennent :

- Objectif général du projet, théorie du changement, activités prévues, dispositions institutionnelles, calendrier et budget
- Processus de conception et de mise en œuvre du projet (étapes, principaux jalons, délais)
- Approche de l'engagement des parties prenantes (y compris le niveau de décision des différentes parties prenantes)
- Risques sociaux et environnementaux liés aux activités du projet.
- Compromis, règles, restrictions.
- Attentes du projet au niveau local, engagements ou mesures attendus au niveau local ou communautaire en échange de l'obtention des bénéfices du projet.
- Conception initiale de l'accord de partage des bénéfices
- Types de bénéfices possibles au niveau local
- Méthodes d'identification et de quantification des bénéfices, des valeurs et des coûts associés aux interventions
- Proposition de mesures pour déterminer les modalités de partage des bénéfices appropriées au niveau local.
- Informations sur le mécanisme de règlement des griefs du projet (GRM, suite dans le sous-élément 2.3 ci-dessous)

Le défi clé le plus pertinent pour le type d'informations partagées est la forme sous laquelle elles sont partagées. Ceci est abordé dans le sous-élément suivant, 2.2.

2.2 Accessibilité de l'information

Cette question est étroitement liée au processus d'élaboration d'un plan d'engagement des parties prenantes. Les différents acteurs concernés peuvent avoir besoin d'informations fournies de différentes manières, en particulier les informations hautement techniques. Sans informations clairement accessibles sur les détails du projet, les parties prenantes peuvent En l'absence d'informations clairement accessibles sur les détails du projet, les parties prenantes risquent de développer des attentes floues ou irréalistes quant au moment où les coûts et les bénéfices sont susceptibles d'être générés, et à qui. De tels malentendus risquent de saper gravement l'enthousiasme et le soutien.



Défi clé : Éléments d'accessibilité de l'information

Lors de l'élaboration du plan d'engagement des parties prenantes, il convient de prévoir les formes et la fréquence des messages, ainsi que l'identité du ou des messenger(s). Considérez :

- Qui devrait diffuser l'information pour s'assurer qu'elle est perçue avec légitimité ? Faut-il impliquer des organisations reconnues localement ou des leaders locaux de confiance (en gardant à l'esprit les risques de captation de l'élite) ?
- Comment les informations doivent-elles être partagées ? Les systèmes de diffusion d'informations existants (par exemple, radio, panneaux d'information communautaires) peuvent-ils être utilisés ?
- Quel est le niveau d'alphabétisation et dans quelle (s) langue(s) ? Des présentations plus visuelles, des versions linguistiques spécifiques ou des alternatives en langage clair aux informations techniques sont-elles nécessaires ?
- Quand des informations spécifiques doivent-elles être partagées tout au long du cycle de vie du projet ? Cela permet-il d'avoir suffisamment de temps pour discuter avant de prendre des décisions ?
- Des ateliers au niveau des sites seraient-ils utiles pour fournir des informations ? Ceux-ci pourraient être liés à des étapes clés du projet afin d'accroître leur importance pour les participants.
- Faut-il désigner et former un point focal local ou prévoir d'autres moyens pour que les parties prenantes puissent demander des informations de suivi ?

2.3 Responsabilité

Dans le contexte du BSM, la responsabilité signifie la mise en place de mesures visant à garantir que le projet est légitime aux yeux des parties prenantes concernées, que les ressources sont gérées de manière appropriée et que toutes les parties prenantes concernées ont la possibilité, à tous les niveaux de la conception et de la mise en œuvre de l'activité, de déposer et de résoudre les litiges et les préoccupations liés aux activités des détenteurs de fonctions.



Défi clé : les bases de la responsabilité

La diversité même des acteurs et des échelles auxquelles la corruption, la captation des élites ou d'autres abus d'influence peuvent se produire signifie que des mesures spécifiques de responsabilisation sont à la fois désespérément nécessaires et difficiles à mettre en œuvre. Au minimum, s'assurer que :

- Des mises à jour sur l'état d'avancement des projets sont fournies aux parties prenantes, qui ont la possibilité de fournir un retour d'information sur ce qui a fonctionné ou non, et de prendre en compte ce retour d'information dans le cadre de la gestion adaptative du programme.
- Les dépenses de fonds et les décisions connexes sont discutées et partagées au niveau de la communauté.
- Les conflits d'intérêts majeurs sont évités entre, notamment, les entités chargées de la mise en œuvre des activités et les entités chargées du suivi des performances des activités.
- Les partenaires engagés pour mettre en œuvre les activités du projet (construction, formation, etc.) sont sélectionnés dans le cadre d'une procédure concurrentielle et les règles relatives à la passation des marchés de services sont claires, accessibles et liées aux garanties sociales et environnementales.



Défi clé : Gestion et distribution des bénéfices

Les BSM impliquent des stocks et des flux importants d'argent et d'autres ressources qui risquent d'être volés ou utilisés à mauvais escient. Le degré de contrôle des comptes par le projet lui-même et le niveau (par exemple, communauté, quartier ou ménages) auquel les bénéfices sont "décaissés" et échappent au contrôle du projet, entraînent tous des coûts de transaction et de gestion. En même temps, un certain niveau de supervision et de soutien à la gestion financière est nécessaire pour éviter la corruption et les impacts négatifs potentiels (voir le sous-élément 3.2).

Le système de gestion et de distribution idéal dépendra de la législation locale, des réseaux et structures de distribution existants, du degré d'intégration financière et de la faisabilité directe. Les projets devront adapter des systèmes spécifiques à des parties prenantes locales spécifiques et devront probablement adapter ces systèmes à des conditions changeantes ou pour atténuer des risques imprévus ou nouveaux. La transparence est essentielle, quel que soit le système utilisé. Les parties prenantes doivent être en mesure de voir et de vérifier facilement les montants transférés, à quelle entité et dans quel but. Les divergences devraient constituer une catégorie de griefs (parmi d'autres) pouvant être soumis au mécanisme de réparation des griefs.



Défi clé : Réparation des griefs

Un mécanisme de règlement des griefs (GRM) est peut-être l'outil le plus important en matière de responsabilité dans tout projet. Par conséquent, un GRM accessible et efficace doit être mis en place, avec des informations claires sur les points suivants :

- les procédures de dépôt, d'instruction et de recours des plaintes ;
- la mesure dans laquelle les informations identifiables contenues dans les plaintes peuvent être et seront protégées ;
- les étapes et les délais de traitement des griefs ; et
- les résultats possibles.

Le GRM devrait également être :

- Disponible en plusieurs formats ;
- Accessible dans tous les lieux où des activités sont mises en œuvre sur le terrain ;
- Culturellement appropriés (par exemple, potentiellement intégrés aux processus de résolution des conflits existants) ; et
- Doté d'un personnel et de ressources adéquats.

Pilier 3 : Équité

3.1 Concevoir pour l'équité

Ce que les parties prenantes considèrent comme "équitable" dépend des caractéristiques uniques des normes sociales, des attitudes et des lois et règlements applicables dans un contexte donné. Cela souligne encore la nécessité d'une participation pleine et effective des parties prenantes, telle que définie par les piliers 1 et 2, afin d'adapter l'approche à chaque intervention. En général, cependant, un partage équitable des bénéfices :

- Fourni des bénéfices en fonction des caractéristiques et des besoins de la communauté ;
- Motive les parties prenantes à participer et à soutenir l'obtention des résultats souhaités ; et
- Contribue à éviter l'accaparement des bénéfices par les élites ou l'exclusion des parties prenantes vulnérables.

 *Défi clé : propriété foncière inéquitable, régimes fonciers et droits d'émission de carbone*

Tout BSM NbS sera confronté à une répartition existante de la propriété foncière, des droits et d'autres moyens de participer au programme et d'en bénéficier. Cette répartition peut être fondée sur des injustices historiques ou persistantes et donc être considérée comme injuste. Bien qu'il soit peu probable qu'un BSM NbS puisse transformer complètement l'inégalité foncière dans un lieu, il convient de prendre en compte les éléments suivants :

- Quel est l'écart entre les régimes fonciers officiellement reconnus et non formalisés dans la localité ? Une partie des bénéfices peut-elle consister à aider à formaliser les droits fonciers ?
- Le programme tiendra-t-il compte des droits fonciers communaux ou traditionnels ? Certains critères excluent-ils involontairement ou de manière disproportionnée certains types de détenteurs fonciers ?
- Existe-t-il d'autres moyens de cibler les bénéfices afin d'élargir le nombre de participants éligibles ? Par exemple, les paiements initiaux pourraient-ils être axés sur les coûts de démarrage qui sont particulièrement importants pour les petits propriétaires fonciers ?

- Des considérations de redistribution peuvent-elles, et doivent-elles, être incluses dans les décisions relatives aux bénéfices ? Par exemple, davantage de ressources pourraient être consacrées aux avantages communautaires dans les endroits où la propriété foncière est fortement concentrée, ou la vulnérabilité ou le statut socio-économique pourraient être utilisés pour déterminer l'accès prioritaire à des bénéfices restreints.



Défi clé : Types de bénéfices

Les projets, en consultation avec les parties prenantes, devront prendre plusieurs décisions importantes concernant les types et les formes de bénéfices que le BSM apportera. Les différents types de bénéfices incitent à des comportements différents. Du point de vue de l'équité et de l'intégrité, considérez :

- Quel est le meilleur équilibre entre les bénéfices monétaires et non monétaires ? Les différentes combinaisons excluront-elles ou bénéficieront-elles de manière disproportionnée à l'un ou l'autre groupe ? Quels sont les risques de capture de l'élite ?
- Comment les décisions relevant des catégories "monétaire" et "non monétaire" seront-elles prises de manière équitable, transparente et responsable ? Des décisions concernant l'emploi dans les activités du projet ?
- Des travaux préparatoires suffisants ont-ils été consacrés à l'élaboration d'exemples de bénéfices non monétaires ? Ces éléments étant moins tangibles que l'argent, les parties prenantes peuvent avoir besoin d'éclaircissements pour prendre des décisions en toute connaissance de cause.
- Quels paiements seront conditionnés par les performances et comment ces performances seront-elles mesurées ? Existe-t-il un risque de resquillage, où les individus contribuent moins ou pas du tout, mais bénéficient néanmoins du travail des autres ? Existe-t-il un risque de manipulation de la mesure et de la vérification des performances ?

3.2 Éviter et atténuer les impacts négatifs

La plupart des interventions NbS auront un impact négatif sur certains groupes de parties prenantes. Il peut s'agir de coûts directs, comme la perte de droits d'accès, ou de coûts indirects, comme le manque à gagner potentiel lié à d'autres utilisations des terres. Le BSM jouera un rôle clé dans la compensation de ces impacts négatifs. Tout aussi important, les flux de ressources du BSM peuvent eux-mêmes avoir des effets négatifs potentiels, comme l'aggravation des disparités entre hommes et femmes dans le travail rémunéré et non rémunéré. Ces impacts doivent également être évités si possible et atténués si ce n'est pas le cas.

(Ce thème est abordé ici en raison de sa pertinence évidente pour l'équité, mais l'atténuation des impacts négatifs est également importante pour garantir l'efficacité des interventions, comme décrit dans le pilier 4).



Défi clé : Atténuer les effets négatifs des activités de l'intervention NbS

Les interventions NbS nécessitent des évaluations de risques et des plans de garantie complets, élaborés et approuvés par les parties prenantes. Lors de l'examen des incidences négatives potentielles du projet NbS qui pourraient devoir être prises en compte dans le cadre du rôle de compensation du BSM, tenez compte :

- Le programme aura-t-il une incidence sur la production alimentaire locale ou sur les moyens de subsistance dépendant des ressources naturelles ?
- Les prix des terrains vont-ils changer de manière significative ? Quelqu'un sera-t-il encouragé ou obligé de déménager ? Comment cela va-t-il exacerber l'inégalité foncière et la pauvreté ?
- Toutes les mesures participatives nécessaires, y compris le consentement libre, préalable et éclairé (CLPE), ont-elles été pleinement mises en œuvre, avec une transparence totale sur les coûts et les impacts probables ?
- Les pratiques informelles ou illégales vont-elles s'étendre à de nouvelles zones ? L'augmentation de la valeur des terres encouragera-t-elle l'accaparement des terres ?
- Quel est le risque de conflit lié au programme ? Accroîtra-t-il les tensions entre les groupes (par exemple, les détenteurs de titres officiels par rapport aux détenteurs de tenures traditionnelles, les communautés participantes par rapport aux communautés non participantes) ?
- Est-il nécessaire d'indemniser les groupes qui ne peuvent pas satisfaire aux critères

de participation ? Dans le meilleur des cas, les critères d'éligibilité ne contribuent pas à l'exclusion, mais il peut y avoir des critères techniques inévitables qui excluent par défaut certaines parties prenantes.

- Des mesures ont-elles été mises en place pour éviter que les accords de compensation ou d'atténuation ne fassent l'objet d'abus, de manipulations ou de captation ?



Défi clé : Atténuer les effets négatifs des flux de ressources du BSM

L'afflux de ressources qu'apporte un BSM est susceptible de modifier la dynamique économique locale. Elle peut également affecter le pouvoir et la politique au niveau local et créer de nouvelles structures d'autorité et d'influence. Outre les éléments de responsabilité décrits dans le pilier 2, les garanties pour le BSM prennent en compte :

- Comment les apports de ressources affecteront-ils la dynamique économique locale, comme le prix des terres ? Comment cela affectera-t-il les personnes à faible revenu ? Cela augmentera-t-il le risque que des forces extérieures se livrent à l'accaparement de terres ou à d'autres intrusions illégales ?
- Les bénéficiaires menaceront-ils les privilèges existants (par exemple, ceux dont jouissent les élites) ? Si des groupes auparavant invisibles ou sous-estimés connaissent des améliorations socio-économiques rapides, existe-t-il un risque de réaction brutale en cas de conflit avec les normes et les attentes du ou des groupe(s) dominant(s) ?
- Quels impacts spécifiques au genre le BSM pourrait-il avoir ? Les femmes devront-elles assumer des charges supplémentaires non rémunérées ou ajouter leur participation au projet NbS à leurs tâches familiales ?
- Des informations sont-elles disponibles sur la manière dont les bénéficiaires peuvent accéder aux paiements fondés sur les résultats et les utiliser, ainsi que sur les éventuelles contraintes qui pèsent sur leur utilisation ? Ces conditions ont-elles été convenues dans le cadre d'un processus participatif ?
- Les bénéficiaires auront-ils accès à des services bancaires ou à d'autres mécanismes financiers ? Devront-ils faire appel à des intermédiaires ? Des garanties et des mesures de responsabilisation ont-elles été mises en place pour ces intermédiaires ?

Pilier 4 : Efficacité

4.1 Atteindre les objectifs

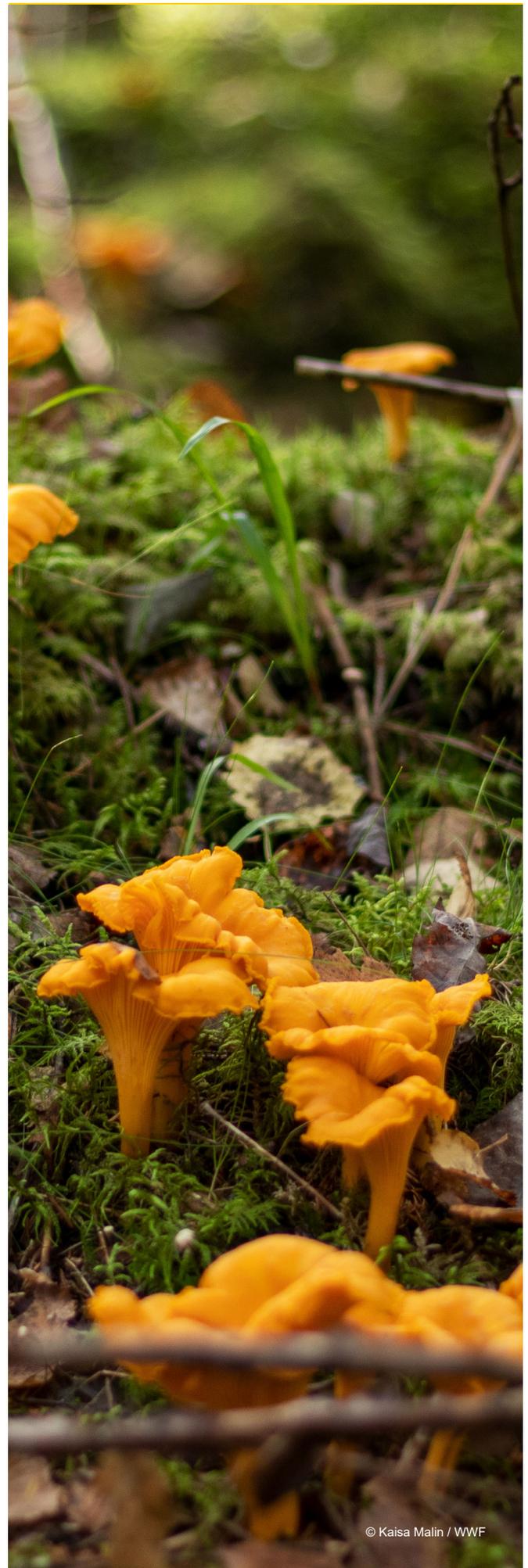
Pour être efficace, un BSM NbS doit générer suffisamment de bénéfices pour que la valeur socio-économique nette du programme soit positive. Si les objectifs socio-économiques ne sont pas atteints, les objectifs environnementaux du projet sont compromis.



Défi clé : des bénéfices supérieurs aux coûts

Pour être nets positifs, les bénéfices pour les parties prenantes doivent être supérieurs aux coûts du temps et des efforts qu'elles consacrent au programme et aux coûts d'opportunité liés à l'affectation de terres ou d'autres ressources naturelles à la solution basée sur la nature (NbS) Lors de la conception du BSM pour obtenir des bénéfices supérieurs aux coûts, tenez compte :

- Les objectifs, les bénéfices, les modes et les délais de mise en œuvre sont-ils clairs pour ceux qui administrent le système ?
- La source de financement de l'initiative NbS est-elle viable pour couvrir son fonctionnement à long terme, y compris le BSM et le GRM ?
- Les impacts, les coûts et les bénéfices du projet sont-ils mesurés ou estimés au départ et suivis tout au long du programme ? Les progrès dans la réalisation de la positivité nette sont-ils suivis ?
- Des mesures de suivi et d'évaluation sont-elles en place pour garantir que les difficultés rencontrées dans le fonctionnement du projet puissent être identifiées, corrigées et adaptées ? Le BSM est-il conçu pour répondre et s'adapter aux changements, faire face à des risques nouveaux ou imprévus et tirer parti d'opportunités nouvelles ou imprévues ?
- Les bénéfices sont-ils programmés pour être efficaces ?
 - Les bénéfices à court terme sont essentiels pour assurer l'adhésion et soutenir le démarrage, tandis que les bénéfices à long terme sont la clé de la durabilité.
 - Les bénéfices initiaux qui ne sont pas basés sur les résultats peuvent permettre une plus grande participation, y compris parmi les parties prenantes les plus pauvres. Dans le même temps, des bénéfices réguliers versés sur la base de critères de performance convenus sont essentiels pour motiver réellement le changement de comportement.



© Kaisa Malin / WWF

- Le contexte local peut également influencer sur le calendrier. Les parties prenantes peuvent avoir besoin de décaissements organisés autour d'un cycle agricole plutôt que d'un cycle fiscal, par exemple.

4.2 Responsabilité en matière d'efficacité

Les éléments de responsabilisation introduits dans le sous-élément 2.3 ne soutiennent pas seulement l'intégrité globale du programme ; ils sont également essentiels pour garantir l'efficacité du programme.



Défi clé : Gestion efficace des fonds opérationnels

Chaque niveau de gouvernement supplémentaire impliqué peut ajouter une nouvelle couche de complexité pour s'assurer que les fonds du BSM ne sont pas détournés avant d'atteindre les bénéficiaires. La transparence est essentielle, comme indiqué dans le deuxième pilier, mais elle n'est pas nécessairement suffisante. Considérez :

- Les administrateurs du système disposent-ils de capacités techniques et financières suffisantes ? Existe-t-il des lacunes dans les capacités à différents niveaux, national, régional et local ?
- Quelles sont les archives disponibles ou pouvant être créées au niveau du " dernier maillon ", entre le niveau le plus local de l'administration du programme et les bénéficiaires réels ?
- Des investissements dans une transparence "accrue" sont-ils nécessaires pour surmonter les asymétries d'information ? Il peut incomber au programme de remesurer les zones ou de vérifier les cartes (avec la participation des acteurs locaux) pour s'assurer que toutes les parties ont la même compréhension de la zone d'intervention.



Défi clé : Performances effectives et absence d'incitations perverses

En théorie, une partie au moins des bénéfices partagés dans le cadre d'accords de paiement pour les services écosystémiques de type NbS est subordonnée à la performance. Dans de nombreux paysages, cependant, la réalité est que très peu de programmes ont réussi à lier efficacement les paiements aux performances mesurées. Pour ce faire, considérez :

- Quelles sont les contraintes en matière de ressources humaines et financières susceptibles de limiter l'efficacité de la surveillance par imagerie à distance ou par des inspections sur le terrain ? Le programme peut-il répondre à ces contraintes ?
- Si le résultat souhaité est trop difficile à mesurer directement, des mesures indirectes appropriées sont-elles possibles ? Jusqu'à quel point les mesures sont-elles liées ? La procuration présente-t-elle des risques de manipulation ?
- Qui est responsable de la communication des résultats ? Qui est chargé de vérifier ces déclarations ? S'agit-il d'entités ou d'individus différents ?
- Les structures d'incitation du programme ont-elles été correctement définies ? Par exemple, les fonctionnaires chargés de mesurer/vérifier les résultats ne devraient pas être rémunérés par un financement dépendant de la performance qu'ils mesurent. Un tel dispositif incite ces fonctionnaires à dissimuler les défaillances afin de protéger leur emploi et leur budget.



© Michel Gunther / WWF



wwf.org