

# Evaluation de la Gouvernance du Paysage Une approche participative



**MANUEL**





# Evaluation de la Gouvernance du Paysage

## Une approche participative

Auteurs:

Maartje de Graaf, Tropenbos International,

Louise Buck, EcoAgriculture Partners,

Seth Shames, EcoAgriculture Partners,

Roderick Zagt, Tropenbos International

**MANUEL**

Tropenbos International s'emploie à améliorer la gouvernance et la gestion des forêts tropicales en soutien de la conservation et du développement durable. En mettant le savoir au service des forêts et des populations, Tropenbos International contribue à une prise de décision bien informée pour améliorer la gestion et la gouvernance des forêts tropicales. Notre présence locale de longue date et notre capacité à réunir des partenaires locaux, nationaux et internationaux font de nous un partenaire de confiance en matière de développement durable. Visitez [www.tropenbos.org](http://www.tropenbos.org) pour plus d'informations.

EcoAgriculture Partners est une organisation à but non lucratif pionnière qui fait progresser la pratique de la gestion intégrée du paysage et les politiques pour la soutenir. En facilitant le leadership partagé et la prise de décision collaborative par toutes les parties prenantes dans un paysage, EcoAgriculture Partners permet aux communautés agricoles de gérer leurs terres pour améliorer leurs moyens de subsistance, conserver la biodiversité et les services éco-systémiques et de produire de manière durable des cultures, du bétail, des poissons et des fibres. À partir d'une analyse critique des politiques, des marchés et des pratiques d'utilisation des terres, EcoAgriculture génère des recherches, des outils et des méthodologies innovants qui aident les gestionnaires et les décideurs des paysages à créer et à maintenir des paysages intégrés dans le monde entier. L'organisation sert de secrétariat à l'initiative Global Landscapes for People, Food and Nature (LPFN). Visitez [ecoagriculture.org](http://ecoagriculture.org) pour plus d'informations.

Ce manuel a été produit dans le cadre de la Green Livelihoods Alliance - Milieudéfense, l'IUCN NL et Tropenbos International, et a été financé dans le cadre du partenariat stratégique Dialogue et Dissidence avec le Ministère des affaires étrangères des Pays-Bas. La méthodologie a été développée par Tropenbos International et EcoAgriculture Partners.

Les opinions exprimées dans ce document sont de la responsabilité de Tropenbos International et d'EcoAgriculture Partners et ne reflètent pas nécessairement les vues du Ministère des affaires étrangères des Pays-Bas.

Publié par : Tropenbos Internacional et EcoAgriculture Partners  
Droit d'auteur : © 2018 Tropenbos Internacional et EcoAgriculture Partners  
Citation suggérée : de Graaf, M., Buck, L., Shames, S. et Zagt, R. 2018. Evaluation de la Gouvernance du Paysage. Une approche participative. Wageningen, Pays-Bas : Tropenbos Internacional et EcoAgriculture Partners. (Titre original : *Guidelines: Assessing Landscape Governance. A Participatory Approach*)  
Traduction en français : Chahenda Mouldi  
Mise en page originale : Patricia Halladay Graphic Design  
Photos : couverture avant : Sumatra, Indonésie. Roderick Zagt/Tropenbos International ; p.1 : Philippines. Maartje de Graaf/Tropenbos International ; p.4 : Ouganda. Hans Vellema/Tropenbos International ; p.6 : Napo River, Équateur. ©Matt Ireland/Adobe Stock ; p.9 : Champs de riz, Thaïlande. Adobe Stock. p.17 : Beni River, Bolivie. ©Matyas Rehak/Adobe Stock ; p.23 : Liberia. Hans Vellema/Tropenbos International ; p.38 : Philippines. Maartje de Graaf/Tropenbos International

Tropenbos Internacional  
P.O.Box 232, 6700 AE  
Wageningen, Pays-Bas  
E-mail: [tropenbos@tropenbos.org](mailto:tropenbos@tropenbos.org)

EcoAgriculture Partners  
1730 Rhode Island Ave N.W., Suite 601  
Washington, D.C. 20036, USA  
E-mail: [info@ecoagriculture.org](mailto:info@ecoagriculture.org)

# Tabla de Contenido

Remerciements		4
Introduction		5
	Guide d'utilisateur	6
Chapitre 1	Gouvernance du paysage	8
Chapitre 2	Critère de performance	10
Chapitre 3	Indicateurs	14
Chapitre 4	Organisation de l'atelier	23
Chapitre 5	Lignes directrices de l'atelier	29
	Session 1 Ouverture	29
	Session 2 Introduction	30
	Session 3 Exercice du paysage	32
	Session 4 Introduction aux critères d'évaluation	33
	Session 5 Évaluation	35
	Session 6 Etapes suivantes	41
	Session 7 Résumé	42
Chapitre 6	Lignes directrices du compte rendu	43
Références		44
Encadré 1.	The Green Livelihoods Alliance et le développement de la méthodologie	3
Encadré 2.	Formation de l'animateur	18
Encadré 3.	Expérience de la méthodologie d'évaluation de la gouvernance du paysage GLA	22
Tableau 1.	Critères de performance et indicateurs	9
Tableau 2.	Parties prenantes possibles	20
Schéma 1.	Le processus d'évaluation de la gouvernance du paysage	17

Les annexes sont disponibles ici : [www.tropenbos.org/publications/guidelines:+assessing+landscape+governance+-+a+participatory+approach](http://www.tropenbos.org/publications/guidelines:+assessing+landscape+governance+-+a+participatory+approach)

1. Projet de budget pour l'atelier d'évaluation
2. Modèle de description du paysage
3. Projet d'ordre du jour de l'atelier d'évaluation
4. Brouillon PowerPoint pour l'atelier d'évaluation
5. Protocole de confidentialité et d'utilisation des données
6. Questions de réflexion pour l'atelier d'évaluation
7. Modèle de calcul des scores (dans Excel)
8. Cartes de scores
9. Modèle de rapport d'évaluation

## Remerciements

Nous aimerions remercier les personnes suivantes pour leur contribution au développement de la méthodologie d'évaluation de la gouvernance du paysage : les participants à l'atelier d'experts de décembre 2016 à Utrecht et les réviseurs des versions précédentes de ce document ; les animateurs des ateliers d'évaluation dans les paysages GLA ; le personnel de l'Institut Samdhana aux Philippines et tous les participants à l'atelier pilote de Cagayan de Oro en mars 2017 ; les collègues de GLA venant de l'IUCN NL et de Milieudefensie ; et Sara J. Scherr d'EcoAgriculture Partners.

Cette méthodologie a été développée dans le cadre de la Green Livelihoods Alliance, un partenariat stratégique entre Milieudefensie, l'IUCN NL, Tropenbos International et le Ministère des affaires étrangères des Pays-Bas.





# Introduction

Dans n'importe quel paysage, les intérêts des parties prenantes peuvent à la fois se connecter et s'opposer, souvent en même temps. Les paysages sont des zones géographiques multifonctionnelles où diverses parties prenantes et leurs intérêts sont liés par des relations écologiques et socio-économiques, telles qu'une ressource commune dont dépendent plusieurs groupes. En même temps, les paysages sont souvent un lieu où plusieurs revendications sur le terrain se chevauchent et des intérêts contradictoires existent.

La gouvernance du paysage concerne la manière dont les divers intérêts du paysage sont équilibrés dans la prise de décision et comment les règles stimulent la gestion durable des ressources du paysage. Pour parvenir à un développement durable du paysage, il est donc essentiel de comprendre comment les processus de gouvernance sont organisés et comment cela influence les décisions et les comportements des acteurs du paysage.

Ces dernières années, il y a eu un intérêt croissant et de plus en plus d'investissements des initiatives de paysage intégré. Ces initiatives comprennent souvent des éléments qui traitent des processus de gouvernance en cherchant à comprendre et à améliorer les règles et la prise de décisions dans un paysage. De telles initiatives doivent être en mesure d'identifier les changements dans l'état de la gouvernance dans le paysage afin de permettre un suivi et un apprentissage parmi ses parties prenantes.

Tropenbos International et EcoAgriculture Partners ont développé la Méthodologie d'Évaluation de la Gouvernance du Paysage à cette fin. C'est un outil qui facilite l'analyse participative de la gouvernance du paysage. L'application de cette méthodologie à différents moments dans le temps (base de référence et en ligne de fond) permet aux participants d'identifier les changements dans la gouvernance du paysage. De plus, la méthodologie favorise le dialogue entre les parties prenantes sur la gouvernance de leur paysage, ce qui peut les aider à identifier des stratégies pour améliorer la gouvernance.

## Guide d'utilisateur

Ce manuel présente les lignes directrices pour l'évaluation de la gouvernance du paysage. La méthodologie de l'évaluation consiste en un atelier participatif de deux jours avec des parties prenantes du paysage. L'atelier est structuré autour d'indicateurs de quatre critères de performance clés dans la gouvernance du paysage.

En préparant l'atelier, les organisateurs doivent compiler un document contenant des informations connues à propos de la gouvernance du paysage. Pendant l'atelier, les participants discuteront de cette information, ainsi que de leurs propres perspectives sur les indicateurs, qu'ils expriment avec un récit et avec un score. Ensemble, les participants développent une vision pour l'avenir de la gouvernance de leur paysage. L'atelier aboutit à un rapport sur la base de référence de la gouvernance du paysage et identifie les stratégies possibles pour améliorer la gouvernance du paysage.

Le manuel débute par une brève introduction aux éléments de la gouvernance du paysage. Les chapitres 2 et 3 identifient les critères de performance et les indicateurs pour l'évaluation de la gouvernance du paysage. Les chapitres 4 et 5 décrivent les étapes pratiques de l'organisation et de la conduite de l'atelier d'évaluation. Le chapitre 6 fournit des indications sur la communication des résultats de l'évaluation.

La méthode d'évaluation de la gouvernance du paysage a été mise au point par la Green Livelihoods Alliance (GLA) en 2017 (voir encadré 1). Les lignes directrices ont été élaborées pour évaluer l'état de la gouvernance du paysage dans le contexte de la GLA et sont facilement adaptables pour être utilisées par d'autres initiatives de paysage durable.

Le choix des critères et des indicateurs dans ce manuel a été établi en correspondance avec les principaux résultats souhaités de la GLA. Les critères et les indicateurs se concentrent sur : 1) la prise de décision inclusive et équitable ; 2) la cohésion et la collaboration sociales dans le paysage ; 3) la coordination entre acteurs, secteurs et échelles ; et 4) la réflexion et l'action durables du paysage.

En fonction des priorités et du contexte des parties prenantes, d'autres utilisateurs pourraient souhaiter adapter les lignes directrices pour inclure des critères et des indicateurs pour d'autres dimensions institutionnelles, telles que le fonctionnement des partenariats multipartites dans le paysage ; des cadres de travail politiques d'un plus haut niveau ; l'innovation et la promotion d'une production agricole, de pratiques de gestion des ressources et d'une gouvernance de la gestion de l'eau au niveau de la communauté ou du bassin plus durables ; ou un engagement effectif des investisseurs du secteur privé.

Veuillez noter que le manuel décrit le processus d'établissement de la base de référence ; il n'explique pas comment comparer la base de référence à la ligne de fond, ni comment déterminer quelle initiative de paysage a contribué aux changements de gouvernance (attribution).



### **Encadré 1. La Green Livelihoods Alliance et le développement de la méthodologie d'évaluation de la gouvernance du paysage**

La méthodologie présentée dans ce manuel a été développée dans le cadre d'un programme international appelé Green Livelihoods Alliance (GLA). Depuis le début de 2016, Tropenbos International (TBI), l'IUCN NL et Milieudefensie collaborent au sein de la GLA, dans le cadre d'un partenariat stratégique avec le Ministère des affaires étrangères des Pays-Bas. La GLA travaille dans neuf pays, dans 16 paysages sélectionnés. Dans chacun de ces paysages, la GLA vise à contribuer à une gouvernance du paysage plus inclusive et plus propice à la gestion durable du paysage.

La méthodologie d'évaluation de la gouvernance du paysage a été développée pour suivre et évaluer l'objectif global de la GLA. L'objectif était de développer une méthode qui ne nécessite pas d'effort majeur pour être appliquée ; est rentable, mais donne une idée raisonnable de l'état des principaux aspects de la gouvernance du paysage ; et permet aux parties prenantes du paysage d'avoir des discussions interactives.

La méthodologie est fondée sur les Lignes directrices pour la planification, le suivi et l'évaluation participatifs des plates-formes multipartites dans les initiatives paysagères intégrées, élaborées par Tropenbos International et EcoAgriculture Partners (Kusters et al. 2017 ; Kusters, De Graaf et Buck 2016). La méthodologie s'inspire également de la publication d'EcoAgriculture Partners, Lignes directrices de politique publique pour la gestion intégrée du paysage (Shames, Heiner et Scherr 2017).

Les critères et indicateurs présentés dans ce manuel ont été développés pour répondre aux objectifs de la GLA en matière de gouvernance du paysage inclusive et durable. Les auteurs ont puisé dans la littérature et dans des expériences antérieures pour rédiger une liste préliminaire de critères et d'indicateurs. En décembre 2016, ceux-ci ont été présentés pour examen lors d'un atelier auquel ont participé des experts sélectionnés issus des milieux universitaires et des ONG des Pays-Bas. Sur la base de ces retours d'experts, une proposition du manuel a été rédigée et partagée avec un groupe plus large d'experts pour examen. Les deux séries d'examen ont donné lieu à une deuxième version du manuel, qui a été testée sur le terrain dans un atelier pilote du paysage Cagayan de Oro aux Philippines en Mars 2017. Sur la base du pilote, les lignes directrices ont été affinées dans une version finale du manuel pour utilisation dans l'ensemble de la GLA. Les présentes lignes directrices ont été légèrement modifiées pour un public international.

Entre Juin et Août 2017, la méthodologie d'évaluation de la gouvernance du paysage a été mise en œuvre dans 13 paysages de la GLA (voir l'encadré 3 pour une brève réflexion sur l'expérience acquise avec méthodologie).



## Gouvernance du paysage

La gouvernance du paysage est un concept large qui permet de nombreuses interprétations et perspectives. Ce chapitre présente les définitions des paysages et de la gouvernance du paysage qui ont été utilisées pour développer ce cadre de travail.<sup>1</sup>

### Qu'est-ce qu'un paysage ?

« Un paysage est un système socio-écologique qui consiste en une mosaïque d'écosystèmes naturels et / ou humainement modifiés, avec une configuration caractéristique de la topographie, de la végétation, de l'utilisation des terres et des peuplements, influencée par les processus et activités écologiques, historiques, économiques et culturels de la région. La combinaison de la couverture terrestre et des types d'utilisation (composition du paysage) comprend généralement les terres agricoles, la végétation indigène et les habitations humaines, les villages et / ou les zones urbaines. La disposition spatiale des différentes utilisations des terres et types de couverture (structure du paysage) et les normes et modalités de sa gouvernance contribuent au caractère du paysage. Selon les objectifs de gestion des parties prenantes, les limites du paysage peuvent être discrètes ou floues et peuvent correspondre aux limites des bassins versants, à des caractéristiques terrestres distinctes et / ou à des limites juridiques, ou encore à des recoupements de telles démarcations. Un paysage peut englober des zones allant de centaines à des dizaines de milliers de kilomètres carrés » (Scherr, Shames et Friedman 2013 : 2).

Un paysage n'est pas juste n'importe quelle zone géographique. Les personnes et les processus naturels doivent avoir quelque chose en commun pour que la zone soit appelée un paysage. Pour l'évaluation de la gouvernance du paysage, un paysage a donc été défini comme une zone géographique cohérente et multifonctionnelle. La cohérence dans le paysage provient des processus naturels et / ou socio-économiques qui relient les acteurs, les zones et les autres composantes du paysage. En même temps, le manuel se concentre sur les paysages qui sont multifonctionnels - où les utilisations des terres, les revendications territoriales, les intérêts des parties prenantes et les institutions gouvernementales sont variés.

## Qu'est-ce que la gouvernance du paysage ?

Nous définissons la gouvernance du paysage comme l'ensemble des règles (politiques et normes culturelles) et les processus décisionnels des acteurs des secteurs public, privé et civique ayant des enjeux dans le paysage qui affectent les actions dans le paysage.

### Éléments de la gouvernance du paysage

Les arrangements institutionnels en matière de gouvernance du paysage varient considérablement et une grande variété de configurations peuvent contribuer efficacement au développement durable. En d'autres termes, il n'y a pas de formule unique pour la « bonne » gouvernance du paysage. Dans leur étude de la gouvernance du paysage à travers l'initiative mondiale Landscapes for People, Food and Nature, Kozar et al. (2014) synthétisent des éléments importants d'un système de gouvernance du paysage et définissent « ce qui fonctionne » pour rendre la gouvernance du paysage efficace.

Kozar et al. (2014) concluent avant tout que la gouvernance du paysage est intrinsèquement multi-niveaux, multisectorielle et multi-acteurs et nécessite donc des stratégies et des mécanismes pour aligner les règles et coordonner les processus de prise de décision entre ces différents niveaux, secteurs et acteurs. La gouvernance du paysage concerne la conception et la mise en œuvre d'arrangements institutionnels, de processus décisionnels et d'instruments politiques, ainsi que la mise à profit des valeurs sociales sous-jacentes grâce auxquelles de multiples acteurs peuvent collaborer dans la poursuite de leurs intérêts dans les paysages durables. Outre la mise en place de mécanismes de coordination efficaces, la gouvernance du paysage comprend également l'application de principes généraux de « bonne gouvernance » aux règles et à la prise de décisions dans le paysage. Des exemples de tels principes sont l'inclusion, la transparence et la responsabilité, entre autres. Pour soutenir ces principes, la gouvernance du paysage se préoccupe également de générer et de communiquer des connaissances et des informations pertinentes, ainsi que de l'apprentissage collaboratif et du renforcement des capacités des parties prenantes du paysage.

En fin de compte, nous supposons qu'une bonne gouvernance des paysages est une condition préalable à la réalisation d'un paysage durable. Cela peut être décrit comme un paysage qui « aide à respecter les principes de développement durable tels que définis dans les objectifs de développement durable des Nations Unies [...et...] vise à assurer des synergies et à minimiser les compromis entre les buts économiques, sociaux et environnementaux (y compris les climatiques) quand ces objectifs sont en concurrence » (Denier et al. 2015).



## Critère de performance

Un élément fondamental de la gouvernance du paysage est la coordination de la prise de décision entre les secteurs, les niveaux et les acteurs. Les éléments importants de la gouvernance du paysage spécifiquement ciblés par le programme GLA sont l'inclusivité des processus de prise de décision et la mesure dans laquelle les règles et les processus décisionnels créent un contexte favorable à la gestion durable du paysage.<sup>2</sup> La culture de la collaboration dans le paysage fait partie du système de gouvernance et influence son efficacité ; elle doit être basée sur la cohésion sociale, la confiance et la compréhension entre les parties prenantes.

Ces considérations ont conduit à identifier les quatre critères de performance suivants comme principaux éléments de la gouvernance inclusive et durable du paysage :

1. Prise de décision inclusive dans le paysage
2. Culture de collaboration dans le paysage
3. Coordination entre secteurs, niveaux et acteurs du paysage
4. Réflexion et action durables du paysage

### Critère de performance 1 : Prise de décision inclusive dans le paysage

Lorsque les règles et les processus de prise de décision sont conçus et mis en œuvre pour assurer une participation juste et équitable de tous les groupes d'acteurs ayant des enjeux dans le paysage, la gouvernance du paysage est inclusive. Ceci s'applique aux règles et aux processus de prise de décision des secteurs gouvernementaux (public), des entreprises (privé) et de la société (civique).

Pour permettre la participation à la prise de décision, les parties prenantes doivent savoir comment les décisions sont prises et comment avoir accès aux informations pertinentes. Cela nécessite de la transparence dans les processus de prise de décision. De plus, les parties prenantes doivent être invitées et capables de participer à la prise de décision. Pour que cette participation soit significative, les contributions de toutes les parties prenantes, y compris les groupes marginalisés, doivent être réellement prises



en compte dans les délibérations. En outre, des mécanismes de responsabilisation sont nécessaires pour garantir que les décideurs sont tenus responsables des ressources, des processus et des résultats qui leur sont confiés.

### Indicateurs, critère de performance 1

Ces quatre indicateurs de prise de décision inclusive dans le paysage ont été sélectionnés pour évaluer ce critère :

- 1.1 Transparence
- 1.2 Participation
- 1.3 Équité
- 1.4 Responsabilité

### Critère de performance 2 : Culture de collaboration dans le paysage

Les règles et les processus de prise de décision dans un paysage sont intégrés dans le contexte social, impliquant les relations et les interactions entre différents groupes de personnes. Les résultats de la gouvernance du paysage sont influencés par cet environnement social et vice versa.

Une gouvernance efficace bénéficie d'une culture de collaboration dans le paysage, où les parties prenantes travaillent pour le bien-être de tous les membres de la communauté du paysage et luttent contre l'exclusion et la marginalisation. La gouvernance du paysage par la collaboration peut créer un sentiment d'appartenance et promouvoir la confiance. Alors que les parties prenantes des paysages auront des valeurs, des croyances et des objectifs différents, la reconnaissance de leurs préoccupations communes et de leurs compréhensions partagées est un outil puissant pour construire une gouvernance du paysage socialement cohésive. Cette reconnaissance permet aux parties prenantes d'identifier les moyens par lesquels chacun peut réaliser un objectif immédiat, élargissant ainsi la confiance nécessaire pour atteindre des objectifs plus ambitieux pour le paysage (Sayer et al. 2013).

De plus, une culture de collaboration favorise un partage d'informations efficace ainsi que l'apprentissage collaboratif nécessaire pour développer une compréhension commune des problèmes du paysage et pour identifier des stratégies et initier une action collective pour résoudre ces problèmes. Elle est également utile pour favoriser la résilience nécessaire pour faire face aux perturbations soudaines et l'innovation nécessaire pour développer des solutions aux problèmes complexes du paysage. (Bailey et Buck 2016).

### Indicateurs, critère de performance 2

Ces quatre indicateurs importants d'une culture de collaboration dans la gouvernance du paysage ont été sélectionnés pour évaluer ce critère :

- 2.1 Sens de la communauté
- 2.2 Partage du savoir et apprentissage
- 2.3 Résolution de conflits
- 2.4 Résilience et innovation

### Critère de performance 3 : Coordination entre secteurs, niveaux et acteurs du paysage

Une gouvernance du paysage efficace requiert la coordination entre acteurs, secteurs et échelles. La coordination de la prise de décision peut permettre à des synergies et des opportunités pour une action collaborative dans le paysage d'être développées. Les décisions et les actions intégrées en matière de

paysage sont plus efficacement réalisées en se concentrant sur les interactions dans le paysage au-delà de la ferme, de l'entreprise, de la communauté, du plan d'eau ou de la forêt individuels. Par exemple, les investissements dans la conservation en amont d'une forêt par des acteurs en aval dans un bassin hydrographique peuvent aider à prévenir l'érosion et les inondations. Reconnaître de telles opportunités nécessite la connaissance des interactions avec le paysage et le partage des connaissances et des informations entre les parties prenantes. L'élaboration et l'utilisation en collaboration de cadres de planification du paysage, y compris le suivi et l'évaluation, sont des processus d'apprentissage collaboratifs précieux pour améliorer la gouvernance du paysage (Kozar et al. 2014).

Le fait que la prise de décision soit souvent organisée en fonction des secteurs techniques (exemple : agriculture, environnement, développement rural, eau) et des niveaux de compétence (local, régional, national) peut constituer un obstacle important pour les acteurs du paysage qui cherchent à atteindre des objectifs multiples intersectoriels qui peuvent ne pas correspondre aux limites administratives. L'alignement des politiques entre les secteurs et les niveaux est nécessaire pour éliminer les interactions négatives imprévues qui peuvent survenir lorsque plusieurs politiques, parfois opposées, sont mises en œuvre indépendamment les unes des autres par différents secteurs ou juridictions. La coordination des processus de prise de décision entre les secteurs (horizontale) et à l'échelle des juridictions (verticale) est requise (Kozar et al. 2014 ; Shames, Heiner et Scherr 2017).

Par conséquent, les organismes gouvernementaux chargés de la gouvernance du paysage jouent un rôle important en contribuant à assurer l'alignement et la cohérence des politiques publiques et de la coordination entre les organismes gouvernementaux sectoriels et les différentes juridictions, des locales au nationales, avec un lien par rapport aux développements mondiaux. Outre l'intégration du secteur public interne, les gouvernements peuvent contribuer en encourageant et en facilitant l'intégration des décisions et des actions des acteurs privés et publics dans le paysage (Shames, Heiner et Scherr 2017). Dans les paysages où les accords de gouvernance coutumiers ont une influence, la coordination entre les règles coutumières et la prise de décision et les institutions gouvernementales peut aboutir à des règles et des incitations plus cohérentes qui favorisent une gestion durable du paysage.

### Indicateurs, critère de performance 3

Ces cinq indicateurs ont été sélectionnés pour évaluer ce critère :

- 3.1 Planification intégrée du paysage
- 3.2 Coordination horizontale entre secteurs et juridictions
- 3.3 Coordination verticale entre les niveaux
- 3.4 Connectivité aux développements nationaux et internationaux
- 3.5 Coordination de la gouvernance coutumière et officielle

### Critère de performance 4 : Réflexion et action durables du paysage

La gestion durable des paysages - y compris les approches fondées sur la nature pour l'utilisation des terres et la gestion des ressources naturelles - est un ingrédient essentiel des paysages durables. Parmi les exemples de pratiques de gestion basées sur la nature, citons l'agro-écologie et la production animale, la production de produits éco-certifiés, le pâturage holistique, la gestion communautaire des forêts et des zones protégées, les corridors fauniques, le paiement des schémas de services éco-systémiques, l'agro-écotourisme et la classification du paysage. Ces pratiques de planification et de gestion de l'utilisation des terres peuvent limiter la dégradation de l'eau, des forêts, des prairies et des sols et promouvoir leur restauration tout en préservant la biodiversité, contribuant ainsi à des paysages durables (Scherr et al. 2014 ; Buck et Scherr 2011).

Les politiques formelles et informelles et les processus décisionnels des acteurs des secteurs public, privé et civique contribuent tous à une orientation favorable ou défavorable par rapport aux pratiques durables.<sup>3</sup> Si les incitations et les réglementations qui favorisent la durabilité (y compris les approches basées sur la nature) sont reconnues et encouragées, cela encouragera les acteurs à suivre des pratiques durables. Pour que les acteurs se fient aux incitations et aux réglementations qui encouragent les pratiques durables, ils doivent savoir que ces mesures seront mises en œuvre et appliquées.

### **Indicateurs, critère de performance 4**

Ces cinq indicateurs mesurent des dimensions importantes de la pensée et de l'action paysagères durables :

- 4.1 Perceptions et connaissance de la durabilité
- 4.2 Pratiques durables
- 4.3 La présence de règles d'activation
- 4.4 Mise en œuvre et application
- 4.5 Promotion des pratiques durables



## Indicateurs

Comme indiqué au Chapitre 2, chacun des quatre critères de performance comporte un ensemble d'indicateurs (Tableau 1). Ces indicateurs montrent comment et à quel point la gouvernance fonctionne pour créer un paysage durable.

**Tableau 1. Critères de performance et indicateurs**

Critère	Indicateur
1. Prise de décision inclusive dans le paysage	1.1 Transparence
	1.2 Participation
	1.3 Équité
	1.4 Responsabilité
2. Culture de collaboration dans le paysage	2.1 Sens de la communauté
	2.2 Partage du savoir et apprentissage
	2.3 Résolution de conflits
	2.4 Résilience et innovation
3. Coordination entre les secteurs du paysage, les niveaux et les acteurs	3.1 Planification intégrée du paysage
	3.2 Coordination horizontale entre secteurs et juridictions
	3.3 Coordination verticale entre les niveaux
	3.4 Connectivité aux développements nationaux et internationaux
4. Réflexion et action durables du paysage	4.1 Perceptions et connaissance de la durabilité
	4.2 Pratiques durables
	4.3 La présence de règles d'activation
	4.4 Mise en œuvre et application
	4.5 Promotion des pratiques durables



Ce chapitre rassemble ces indicateurs dans un cadre opérationnel. Au cours de l'atelier, un groupe de parties prenantes discutera puis notera chaque indicateur. La discussion est organisée autour d'une question d'ouverture, de plusieurs questions de discussion et d'une question de notation. La question d'ouverture et les questions de discussion sont utilisées pour guider un dialogue ouvert. La question de notation est utilisée comme base pour évaluer chaque indicateur.

Bien qu'il soit important que les participants discutent et notent tous les indicateurs, ils n'ont pas besoin de répondre à toutes les questions de discussion ; celles-ci sont incluses uniquement pour déclencher la discussion. Des détails sur l'utilisation des indicateurs dans l'évaluation sont fournis dans les lignes directrices de l'atelier au Chapitre 5.

## Critère de performance 1 :

### Prise de décision inclusive dans le paysage

#### Indicateur 1.1 Transparence

##### Question d'ouverture :

**Comment les informations sur les règles et les processus de prise de décision sont-elles partagées avec les parties prenantes du paysage ?**

##### Questions de discussion :

- Dans quelle mesure les parties prenantes savent-elles comment les décisions sont prises dans le paysage ?
- Dans quelle mesure les parties prenantes sont-elles informées des décisions à venir ?
- Comment les décisions et leurs conséquences sont-elles expliquées aux parties prenantes du paysage ?
- Quels sont les obstacles pour les parties prenantes à accéder à des informations sur les règles et les processus de prise de décision qui affectent le paysage ?

##### Question de notation :

**Dans quelle mesure les informations sur les règles et les processus de prise de décision sont-elles partagées avec les parties prenantes du paysage ?**

#### Indicateur 1.2 Participation

##### Question d'ouverture :

**Comment les parties prenantes concernées peuvent-elles participer aux décisions qui affectent le paysage ?**

##### Questions de discussion :

- De quelle manière ces processus décisionnels sont-ils ouverts à la participation des parties prenantes concernées dans le paysage ?
- De quelle manière ces processus décisionnels limitent-ils la participation ?
- Les parties prenantes ont-elles la capacité et les informations nécessaires pour participer effectivement ?
- Dans quelle mesure les contributions des parties prenantes concernées sont-elles réellement utilisées dans les processus de prise de décision ?
- Dans quelle mesure toutes les parties prenantes concernées participent-elles activement à la prise de décision ? Y a-t-il des parties prenantes qui ne sont pas disposées à participer ?

**Question de notation :**

**Dans quelle mesure les parties prenantes concernées peuvent-elles participer à la prise de décisions qui affectent le paysage ?**

**Indicateur 1.3 Équité**

**Question d'ouverture :**

**Comment l'influence dans la prise de décision est-elle partagée entre les parties prenantes du paysage ?**

**Questions de discussion :**

- Dans quelle mesure les intérêts publics, privés et ceux de la société civile sont-ils pris en compte dans la prise de décision ?
- Dans quelle mesure les personnes les plus touchées par les décisions peuvent-elles également influencer ces décisions ?
- Dans quelle mesure les groupes marginalisés (y compris les femmes et les personnes autochtones) sont-ils en mesure d'influer sur la prise de décisions qui les concerne ? Dans quelle mesure les organisations de la société civile les aident-elles à exprimer leurs intérêts ?
- Les droits aux terres et aux ressources sont-ils répartis équitablement entre les parties prenantes du paysage ? Existe-t-il des groupes de parties prenantes qui manquent d'accès à la terre ou aux ressources ?

**Question de notation :**

**Dans quelle mesure l'influence dans la prise de décision est-elle partagée entre les parties prenantes du paysage ?**

**Indicateur 1.4 Responsabilité**

**Question d'ouverture :**

**Quels mécanismes sont en place pour garantir que les acteurs publics et privés remplissent leurs devoirs et responsabilités vis-à-vis des parties prenante concernées dans le paysage ?**

**Questions de discussion :**

- Dans quelle mesure le travail des agences gouvernementales est-il contrôlé de manière indépendante ?
- Comment les agences gouvernementales peuvent-elles être tenues responsables si elles ne s'acquittent pas de leurs responsabilités ?
- Que fait-on en cas de signalement d'inconduite de la part des représentants gouvernementaux (par exemple : corruption) ?
- Dans quelle mesure les parties prenantes peuvent-elles demander une révision des décisions prises par les agences gouvernementales ?
- Dans quelle mesure le travail du secteur privé est-il contrôlé ?
- Quelles mesures sont prises en cas d'inconduite d'acteurs du secteur privé ?

**Question de notation :**

**Dans quelle mesure les mécanismes fonctionnent-ils pour garantir que les acteurs publics et privés remplissent leurs devoirs et responsabilités vis-à-vis des parties prenante concernées dans le paysage ?**

## Critère de performance 2 :

### Culture de collaboration dans le paysage

#### Indicateur 2.1 Sens de la communauté

##### Question d'ouverture :

**Qu'est-ce que le sens de la communauté dans le paysage ?**

##### Questions de discussion

- Dans quelle mesure les gens dans le paysage se sentent-ils connectés au paysage et à son histoire ?
- Dans quelle mesure les gens dans le paysage se sentent-ils connectés l'un à l'autre ?
- Dans quelle mesure les gens pensent-ils pouvoir compter les uns sur les autres ?
- Quelles sont les formes de leadership dans le paysage qui rassemblent les gens ?
- Dans quelle mesure les habitants du paysage ont-ils une vision commune et s'engagent-ils à y parvenir (par exemple, dans le cadre d'activités en collaboration) ?

##### Question de notation :

**Quelle est la force du sens de la communauté dans le paysage ?**

#### Indicateur 2.2 Partage du savoir et apprentissage

##### Question d'ouverture :

**Comment les parties prenantes partagent-elles leurs connaissances et apprennent-elles ensemble dans le paysage ?**

##### Questions de discussion

- Dans quelle mesure les parties prenantes se tiennent-elles mutuellement informées de leurs projets et décisions ?
- Dans quelle mesure les parties prenantes échangent-elles des idées, des expériences et de meilleures pratiques ?
- Comment le savoir scientifique est-il utilisé et valorisé dans le paysage ?
- Comment les connaissances locales et autochtones sont-elles utilisées et valorisées dans le paysage ?

##### Question de notation :

**Dans quelle mesure les parties prenantes partagent-elles leurs connaissances et apprennent-elles ensemble ?**

#### Indicateur 2.3 Résolution de conflits

##### Question d'ouverture :

**Comment les conflits entre les parties prenantes sont-ils pris en compte dans le paysage ?**

##### Questions de discussion

- Dans quelle mesure les parties prenantes favorisent-elles la résolution pacifique des conflits dans le paysage ?
- Quels sont les mécanismes formels et informels pour résoudre les conflits entre les parties prenantes dans le paysage ?
- Dans quelle mesure ces mécanismes de gestion des conflits sont-ils connus et accessibles à toutes les parties prenantes du paysage ?

- Dans quelle mesure les mécanismes de gestion des conflits sont-ils appliqués de manière équitable aux différents groupes de parties prenantes ?

**Question de notation :**

**Dans quelle mesure les conflits entre les parties prenantes sont-ils pris en compte dans le paysage ?**

**Indicateur 2.4 Résilience et innovation**

**Question d'ouverture :**

**Comment les parties prenantes réagissent-elles au changement dans le paysage ?**

**Questions de discussion**

- Quelles sont les principales menaces à la stabilité dans le paysage ? (par exemple : catastrophes naturelles, instabilité politique, chocs économiques) ?
- Dans quelle mesure les parties prenantes sont-elles conscientes de ces menaces ?
- Dans quelle mesure les parties prenantes ont-elles les connaissances et la capacité nécessaires pour faire face à ces menaces ?
- Dans quelle mesure les parties prenantes sont-elles capables de mobiliser un soutien pour faire face à ces menaces ?
- Dans quelle mesure les parties prenantes essayent-elles de réduire la vulnérabilité à ces menaces pour tout le monde dans le paysage, y compris les groupes marginalisés ?
- Dans quelle mesure les parties prenantes proposent-elles des idées, des solutions et des innovations pour accroître leur capacité à réagir aux changements dans le paysage ?

**Question de notation :**

**Dans quelle mesure les parties prenantes réagissent-elles au changement dans le paysage ?**



### Critère de performance 3 :

#### Coordination entre secteurs, niveaux et acteurs du paysage

##### Indicateur 3.1 Planification intégrée du paysage

###### Question d'ouverture :

**Comment les parties prenantes coordonnent à travers le paysage pour identifier les synergies et les opportunités d'action collaborative ?**

###### Questions de discussion

- Comment les parties prenantes dans le paysage interagissent-elles ? Où ? Quand ? A propos de quoi ?
- Dans quelle mesure l'interaction des parties prenantes mène-t-elle à une meilleure compréhension des points communs et des différences ?
- Y a-t-il un plan au niveau du paysage ? Y a-t-il des activités collaboratives ?
- Dans quelle mesure l'impact des décisions et des actions est-il contrôlé à l'échelle du paysage ? Les informations de suivi sont-elles partagées ?

###### Question de notation :

**Dans quelle mesure les parties prenantes coordonnent à travers un paysage pour identifier les synergies et les opportunités d'action collaborative ?**

##### Indicateur 3.2 Coordination horizontale entre secteurs et juridictions

###### Question d'ouverture :

**Comment les règles, les plans et les processus décisionnels sont-ils coordonnés entre les gouvernements locaux et les organismes gouvernementaux au niveau du paysage ?**

###### Questions de discussion

- Dans quelle mesure les agences gouvernementales collaborent-elles entre secteurs (agriculture, foresterie, exploitation minière, etc.) ?
- Ces agences comprennent-elles mutuellement leur travail ?
- Dans quelle mesure les agences coordonnent-elles leurs décisions ?
- Dans quelle mesure les plans et les politiques des différentes agences sont-ils harmonisés ?
- Si le paysage couvre plusieurs juridictions : (par exemple : municipalités), comment les gouvernements des différentes juridictions coordonnent-ils leurs plans et leurs décisions ?

###### Question de notation :

**Dans quelle mesure les processus de prise de décision sont-ils coordonnés entre les gouvernements locaux et les organismes gouvernementaux au niveau du paysage ?**

##### Indicateur 3.3 Coordination verticale entre les niveaux

###### Question d'ouverture :

**Comment les processus de prise de décision sont-ils coordonnés entre les niveaux de gouvernement local, régional et national ?**

###### Questions de discussion

- Dans quelle mesure les agences coordonnent-elles leurs décisions du niveau local jusqu'au niveau national ?
- Comment les politiques sont-elles coordonnées entre ces niveaux ?

- Comment les plans d'utilisation des terres et les accords fonciers sont-ils alignés entre les niveaux ?
- Quelles sont les différences de priorités entre les niveaux ? Comment sont-elles résolues ?
- Les décisions locales sont-elles respectées par les échelons supérieurs du gouvernement ?

**Question de notation :**

**Dans quelle mesure les processus de prise de décision sont-ils coordonnés entre les niveaux de gouvernement local, régional et national ?**

**Indicateur 3.4 Connectivité aux développements nationaux et internationaux**

**Question d'ouverture :**

**Comment les parties prenantes sont-elles liées aux développements nationaux et internationaux qui affectent le paysage ?**

**Questions de discussion**

- Comment le paysage est-il influencé par les décisions et les développements nationaux et internationaux (par exemple : marchés internationaux, engagements nationaux vis-à-vis des accords internationaux) ?
- Dans quelle mesure les parties prenantes du paysage sont-elles conscientes et liées à ces développements nationaux ou internationaux ?
- Dans quelle mesure les parties prenantes peuvent-elles bénéficier de ces développements nationaux ou internationaux ?
- Dans quelle mesure les parties prenantes du paysage sont-elles influencées négativement par les développements nationaux ou internationaux ?

**Question de notation :**

**Dans quelle mesure les parties prenantes sont-elles connectées aux développements internationaux qui affectent le paysage ?**

**Indicateur 3.5 Coordination de la gouvernance coutumière et officielle**

**Question d'ouverture :**

**Comment les systèmes de gouvernance coutumiers et ceux dirigés par le gouvernement sont-ils coordonnés ?**

**Questions de discussion**

- Dans quelle mesure le système coutumier est-il respecté et reconnu par les autres parties prenantes ?
- Dans quelle mesure les autorités des systèmes de gouvernance coutumier et officiel coordonnent-elles leurs décisions et leurs plans ?
- Où y-a-t-il un chevauchement d'autorité entre le système coutumier et le système dirigé par le gouvernement ?
- Comment les parties prenantes gèrent-elles ce chevauchement ?
- Dans quelle mesure ce chevauchement entraîne-t-il un conflit ?

**Question de notation :**

**Dans quelle mesure les systèmes de gouvernance coutumiers et officiels sont-ils coordonnés ?**

## Critère de performance 4 :

### Réflexion et action durables du paysage

#### Indicateur 4.1 Perceptions et connaissance de la durabilité

##### Question d'ouverture :

**Comment les parties prenantes perçoivent-elles et comprennent-elles le concept de gestion et pratiques durables ?**

##### Questions de discussion

- Dans quelle mesure les parties prenantes comprennent-elles ce que l'on entend par gestion et pratiques durables ?
- Dans quelle mesure les parties prenantes liées aux ressources naturelles essaient-elles d'être durables ?
- Les parties prenantes ont-elles les connaissances et les compétences pour mettre en œuvre des pratiques durables ?

##### Question de notation :

**Dans quelle mesure les parties prenantes perçoivent-elles et comprennent-elles le concept de pratiques durables ?**

#### Indicateur 4.2 Pratiques durables

##### Question d'ouverture :

**Dans quelle mesure les parties prenantes mettent-elles en œuvre des pratiques durables dans le paysage ?**

##### Questions de discussion

- Quelles sont les pratiques durables dans le paysage ? A quel point sont-elles répandues ?
- Qu'est-ce qui limite le développement et l'expansion de ces pratiques ?
- Y a-t-il des pratiques nocives dans le paysage ?
- Que fait-on pour rendre ces pratiques nocives plus durables ?

##### Question de notation :

**Dans quelle mesure les parties prenantes mettent-elles en œuvre des pratiques durables dans le paysage ?**

#### Indicateur 4.3 Présence de règles d'activation

##### Question d'ouverture :

**Comment les politiques et les procédures favorisent-elles les pratiques respectueuses du paysage ?**

##### Questions de discussion

- Comment les politiques sectorielles (par exemple : l'exploitation minière, la foresterie, l'agriculture, l'eau) favorisent / limitent les pratiques durables ?
- Comment les règles du régime foncier favorisent ou limitent les pratiques durables ?
- Comment la planification de l'utilisation des terres favorise ou limite les pratiques durables ?
- Comment les politiques du secteur privé favorisent ou limitent les pratiques durables ?
- Comment les règles coutumières favorisent ou limitent les pratiques durables ?

**Question de notation :**

**Dans quelle mesure les politiques et procédures favorisent-elles les pratiques durables dans le paysage ?**

**Indicateur 4.4 Mise en œuvre et application des règles**

**Question d'ouverture :**

**Comment les politiques et les pratiques durables sont-elles mises en œuvre et appliquées et comment leur impact est-il contrôlé ?**

**Questions de discussion**

- Qui est responsable de la mise en œuvre des politiques et procédures mentionnées sous l'indicateur 4.3 ?
- Dans quelle mesure ces agences mettent-elles en œuvre et appliquent-elles les règles ? Dans quelle mesure la réalité de la mise en œuvre correspond-elle aux politiques et aux procédures stipulées ?
- Dans quelle mesure ces agences surveillent-elles la mise en œuvre et l'impact des règles ?
- Dans quelle mesure les OSCs surveillent-elles la mise en œuvre des politiques et des pratiques respectueuses de l'environnement par les acteurs publics et privés ?
- Dans quelle mesure les contrevenants sont-ils poursuivis et punis ?

**Question de notation :**

**Dans quelle mesure les politiques et procédures garantissant des pratiques durables sont-elles mises en œuvre et appliquées, et dans quelle mesure leur impact est-il contrôlé ?**

**Indicateur 4.5 Promotion des pratiques durables**

**Question d'ouverture :**

**Quelles sont les conditions en place pour promouvoir les pratiques durables ?**

**Questions de discussion**

- Quels sont les opportunités ou les obstacles pour les parties prenantes à accéder à une technologie pour les pratiques durables ?
- Quelles sont les opportunités ou les obstacles à l'accès au financement, aux investissements et aux subventions pour les pratiques durables ?
- Des mécanismes appropriés de partage équitable sont-ils en place pour promouvoir les pratiques durables ?
- Quel est le niveau de connaissances scientifiques sur les pratiques durables dans le paysage ?
- Quels sont les opportunités ou les obstacles pour les parties prenantes à accéder à ces connaissances ?
- Comment le renforcement des capacités dans le paysage favorise-t-il les pratiques durables ?

**Question de notation :**

**Dans quelle mesure les conditions favorisent-elles les pratiques durables dans le paysage ?**

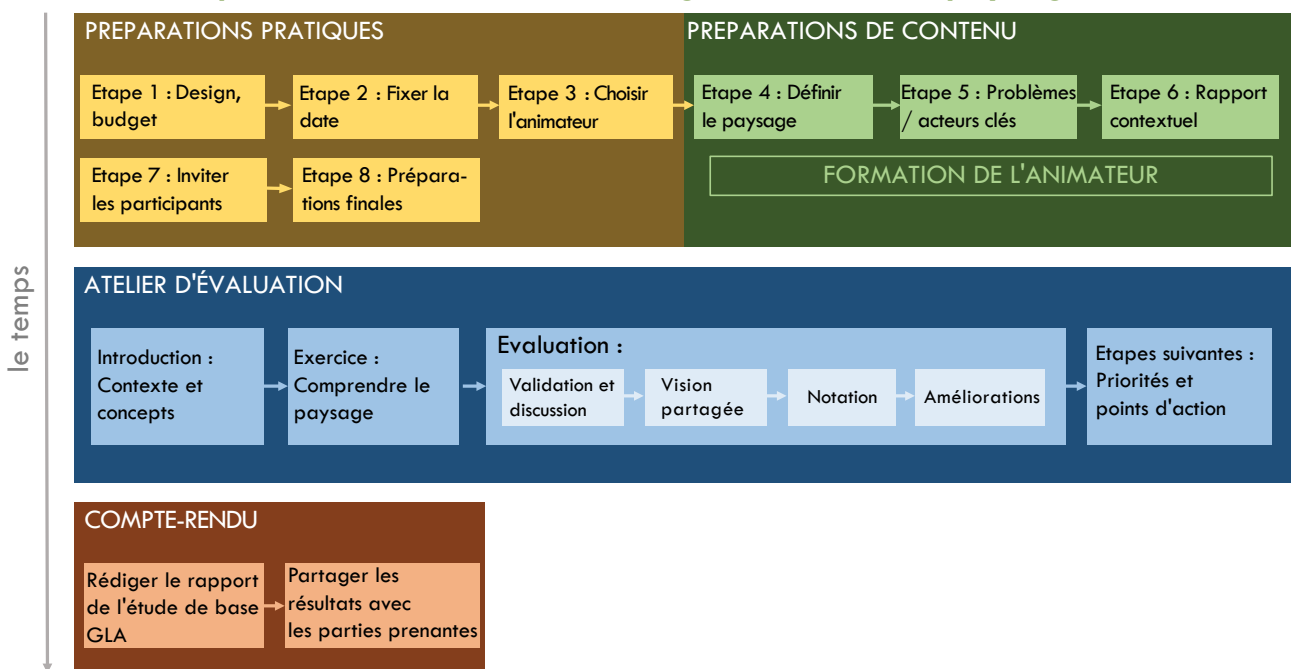




## Organisation de l'atelier

Ce chapitre décrit les étapes nécessaires pour organiser l'atelier d'évaluation, tel que résumé dans le Schéma 1. Sur la base de l'expérience acquise avec cette méthode, la préparation nécessitera probablement huit jours : quatre jours pour chacun des deux animateurs. En fonction des ressources disponibles, des étapes supplémentaires pourraient être ajoutées, telles que des ateliers de consultation avec des groupes spécifiques de parties prenantes ou des entretiens avec des informateurs clés pour préparer l'atelier.

**Schéma 1. Le processus d'évaluation de la gouvernance du paysage**



## Étape 1 Conception et budget

Voir le projet de budget en Annexe 1

Pour développer le budget, réfléchissez à la conception souhaitée de l'atelier : lieu, nombre de participants, animateurs, etc. (voir notes aux Étapes 3 à 7). Levez les fonds nécessaires, le cas échéant.

## Étape 2 Fixer la date et organiser le lieu, les rafraîchissements, etc.

L'atelier durera deux jours. Prévoyez bien en avance dans le choix et la communication des dates. Visez une salle de réunion avec des arrangements de table flexibles pour pouvoir diviser le groupe en petits groupes.

## Étape 3 Embaucher des animateurs ou désigner des membres du personnel comme animateurs

Il est suggéré d'utiliser deux animateurs. (Voir l'Encadré 2 sur la formation des animateurs.) De préférence, les animateurs seront familiarisés avec le paysage et auront de l'expérience en matière d'animation. Il est difficile de trouver des personnes qui correspondent à cette description, essayez de faire en sorte que chacun des animateurs dispose de l'un de ces ensembles de compétences : un avec l'expérience et la connaissance du paysage ; et un avec une expérience en animation.

Décidez si vous voulez travailler avec des animateurs professionnels ou si les membres du personnel de votre organisation peuvent animer. La GLA a préféré investir dans le renforcement des compétences d'animation au sein de l'organisation responsable de la mise en œuvre de l'initiative du paysage.

### Encadré 2. Formation de l'animateur

Avant de mener l'atelier sur la gouvernance du paysage, il est avantageux de planifier et de mener un atelier de formation des animateurs. Cette formation prépare les animateurs à mener l'évaluation dans leur paysage. Considérez les objectifs suivants pour l'atelier de formation :

- Familiariser les animateurs avec les concepts de gouvernance du paysage, y compris les critères et indicateurs utilisés dans l'évaluation ;
- Familiariser les animateurs avec la méthodologie et leur demander de préparer et de pratiquer l'animation de l'atelier d'évaluation ;
- Définir le paysage et identifier les principaux problèmes et acteurs ;
- Commencer à rédiger le document de contexte qui sera utilisé lors de l'atelier d'évaluation (voir l'Étape 6) ; et
- Expliquer le processus et les exigences pour la documentation et les rapports.

## Étape 4 Définir et décrire le paysage

Voir l'Annexe 2 pour un modèle de description du paysage (Partie 1 : Description du paysage)

Pour se préparer à l'évaluation de la gouvernance du paysage, il est important d'obtenir une définition approximative et une description claire du paysage. Fournissez une carte ou une description de l'emplacement du paysage. Il n'est pas nécessaire d'être précis sur ses limites, tant que l'emplacement est à peu près clair. De plus, vous devez répondre aux questions suivantes sur le paysage. Ils donneront aux animateurs et aux participants à l'atelier une meilleure compréhension du paysage et de la pertinence de l'évaluation de la gouvernance.

### 1. Comment le paysage est-il cohérent ?

Comme expliqué au Chapitre 1, un paysage est un lieu où les parties prenantes sont connectées par des processus naturels ou socio-économiques, ce qui le rend cohérent. Voici quelques exemples de cohérence :

- la cohérence fonctionnelle (par exemple : bassin hydrographique, parc national avec zone tampon, région productrice de café, zone d'influence autour d'une route, d'une mine ou d'une autre unité de gestion)
- la cohérence administrative (par exemple, un district ou un comté)
- la cohérence sociale (par exemple, une zone où vit un certain groupe autochtone, une communauté, une région de marché ou une autre zone où les parties prenantes représentées interagissent régulièrement)
- la cohérence du paysage (par exemple, une zone influencée par un mécanisme existant de gouvernance du paysage, telle qu'une plate-forme multipartite)

## 2. Comment le paysage est-il multifonctionnel ?

Rédigez une courte description des diverses utilisations du sol, des revendications et des intérêts dans le paysage. Pour l'évaluation, un paysage est plus qu'une zone forestière, une plantation ou une autre utilisation homogène des terres.

## Étape 5 Identifier les principaux problèmes et acteurs du paysage

Voir l'Annexe 2 pour un modèle de description du paysage (Partie 2 : Processus décisionnel sélectionné)

L'objectif de cette étape est d'identifier le processus décisionnel principal et les acteurs associés dans le paysage. Cette information aide à réaliser deux choses :

### 1. Focaliser l'évaluation

Pour les indicateurs relevant du Critère de Performance 1 (Prise de décision inclusive dans le paysage), concentrer l'évaluation sur un processus de prise de décision que vous avez identifié comme important dans le paysage. Les indicateurs sous ce critère exigent que les participants aient un exemple spécifique à discuter. Cela évite trop de divergence des discussions ; les participants doivent parler du même processus de prise de décision pour que les discussions soient pertinentes. Pour les autres critères, il n'est pas nécessaire de focaliser les discussions sur une décision spécifique, bien que cela puisse être utile.

### 2. Rendez l'évaluation spécifique au paysage

En se concentrant sur un exemple spécifique d'un processus de prise de décision et des acteurs associés dans le paysage, l'animateur sera mieux à même d'expliquer les concepts généraux de la gouvernance du paysage aux participants à l'atelier.

En se basant sur votre connaissance du paysage, répondez aux questions du modèle (Annexe 2, Partie 2), en vous concentrant sur ces cinq aspects :

- Quelles sont les principales décisions récentes, en cours ou à venir qui affectent le paysage et ses parties prenantes ?
- Quelle décision ou quel développement (voir la question 1 de cette étape) affecte un large éventail de parties prenantes dans le paysage et est susceptible d'être affecté(e) par la décision ?
- Qui est impliqué dans le processus de prise de décision ? Qui influence la décision, au sein ou en dehors du paysage ? Qui sera affecté(e) par la décision ? Essayez d'être aussi spécifique que possible.
- Qui sont considérés comme les parties prenantes les plus puissantes ? Qui a le pouvoir de décision ?
- Qui sont considérés comme les parties prenantes marginalisées ?

Sur la base de vos réponses à ces questions, parcourez les critères et les indicateurs et réfléchissez à la manière de les expliquer aux participants à l'atelier d'évaluation :

- Comment expliquerez-vous le processus décisionnel sélectionné aux participants à l'atelier d'évaluation au titre du Critère 1 (Prise de décision inclusive dans le paysage) ?
- Pendant que vous lisez les critères, assurez-vous de pouvoir les expliquer dans la langue locale aux participants de l'atelier (voir le Chapitre 5, Partie 5.1 pour un exemple de « script » en anglais) et pensez aux exemples que vous pouvez utiliser qui sont spécifiques à leur paysage.

## Étape 6 Rapport contextuel

Voir l'Annexe 2 pour un modèle de description du paysage (Partie 3 : Rapport contextuel).

À cette étape, l'organisateur devrait commencer à élaborer un premier projet de référence, en se concentrant sur les informations connues concernant les règles et les processus de prise de décision dans le paysage. Il est probable que l'animateur et vous-même connaissez déjà un grand nombre de faits pertinents concernant le paysage, en vous basant sur la documentation que l'initiative sur le paysage a générée à ce jour. Commencez à rassembler ces informations dans un rapport contextuel ; ce sera la base de l'atelier des parties prenantes. Prévoyez d'utiliser l'atelier pour valider et compléter cette information objective et pour obtenir les points de vue plus subjectifs des parties prenantes sur les éléments de gouvernance.

L'annexe 2 fournit un modèle pour le rapport contextuel. Le modèle identifie les indicateurs auxquels il est probable de répondre au moins partiellement à l'avance. Lorsque le rapport contextuel est terminé, prenez le temps de réfléchir à la manière dont l'animateur présentera cette information lors de l'atelier d'évaluation. Le chapitre 5 explique comment utiliser efficacement le rapport de contexte dans l'atelier d'évaluation.

## Étape 7 Inviter les participants

Lorsque vous invitez des participants, gardez à l'esprit les considérations suivantes :

- Taille du groupe : Une taille de groupe d'environ 15 à 20 personnes (25 maximum) est recommandée. Cela devrait être suffisamment grand pour permettre des discussions à grande échelle et la notation, mais suffisamment petit pour promouvoir une participation significative de tous les participants.
- Les parties prenantes : Invitez des personnes qui connaissent le paysage, qui sont fortement touchées par la décision / le développement que vous avez sélectionné à l'Étape 5 et / ou qui ont une grande influence sur cette décision. Gardez à l'esprit que ce n'est pas une consultation ou un lieu de prise de décision. Il s'agit plutôt d'un atelier de collecte et de discussion d'informations à propos de la gouvernance du paysage. Par conséquent, il est recommandé d'inviter un groupe limité de participants connaissant les différents points de vue et intérêts des parties prenantes.
- Groupe équilibré : Pensez à l'équilibre (en termes de nombre de représentants) entre les différents groupes de parties prenantes et les intérêts. Une partie de l'atelier est un exercice de notation, et cet équilibre influencera les résultats de l'atelier. Pensez également à l'équilibre entre hommes et femmes, jeunes et vieux, etc.
- Éléments externes : Pensez en dehors de votre cercle habituel pour vous assurer que l'évaluation comprend une diversité de points de vue sur les questions abordées, et pas seulement votre propre perspective.
- Expertise : Étant donné la complexité du sujet, il peut être utile d'inviter quelques personnes ayant des connaissances spécialisées sur la gouvernance. Elles devraient également avoir une expérience et une connaissance du paysage spécifique.
- Groupes de parties prenantes suggérés : Considérer les représentants des groupes du Tableau 2.

**Tableau 2. Parties prenantes possibles**

Gouvernement local	gouvernements locaux de district / provinciaux ; autorités des bassins versants
Organismes gouvernementaux sectoriels	par exemple ceux responsables des forêts, de la biodiversité, des mines, de l'agriculture, de la tenure, de la planification et de la vulgarisation ; niveau local et / ou national
Organismes chargés de l'application de la loi	par exemple les représentants d'instances d'application de la loi et d'institutions judiciaires
Communautés	gouvernements des communautés villageoises, chefs traditionnels, anciens
Organisations de la société civile	y compris les organisations communautaires
Les groupes d'intérêt et les groupes sociaux accordent une attention particulière aux groupes marginalisés	tels que les peuples autochtones, les femmes, les jeunes et les acteurs sans terre ; inclure des intérêts de conservation, des organisations fondées sur les droits, des groupes religieux, le cas échéant
Organisations multipartites	si une collaboration multipartite au niveau du paysage est déjà en place
Grandes entreprises et industrie	par exemple : agriculture, mines, foresterie, tourisme ; pourrait inclure des organisations faitières
Acteurs économiques, y compris les petites / moyennes entreprises	forestiers, fermiers, pêcheurs, artisans, commerçants
Syndicats de travailleurs / commerçants et coopératives	par exemple : les petites coopératives, les syndicats de travailleurs des principales industries du paysage
Banques / institutions financières	par exemple : banques avec des succursales dans le paysage, investisseurs externes (potentiels)
Instituts de recherche et d'enseignement	par exemple : universités, instituts de recherche sur la gouvernance / foresterie / agriculture, etc.
Toutes	les parties prenantes qui ne relèvent pas des catégories ci-dessus, y compris l'armée, la milice et les médias

## Etape 8 Préparations pratiques finales

1. L'organisateur doit décider quels documents devront être traduits dans la langue locale. Il est recommandé que les diapositives PowerPoint, les cartes de score et un aperçu des questions de discussion soient traduits (voir les Annexes 4, 6 et 8).
2. Préparez l'ordre du jour de l'atelier (voir l'Annexe 3 pour un projet d'ordre du jour).
3. Désignez deux documentalistes pour prendre des notes pendant l'atelier. Rencontrez-les à l'avance et passez en revue les lignes directrices relatives aux rapports (Chapitre 6) pour vous assurer qu'ils incluent les informations pertinentes issues des discussions de l'atelier dans les notes, prêtes pour le rapport.
4. Préparez une présentation PowerPoint pour guider le déroulement de l'atelier. Considérez inclure un protocole de confidentialité et d'utilisation des données de l'atelier. (Voir les Annexes 4 et 5 pour PowerPoint de projet d'atelier et le protocole de données utilisé dans la GLA.)
5. Téléchargez le modèle de calcul de notation (voir Annexe 7). Assurez-vous de bien comprendre comment saisir les scores afin de pouvoir remplir les formulaires de manière efficace pendant les ateliers.
6. Préparez le matériel :
  - beamer / projecteur
  - tableau à feuilles mobiles et marqueurs
  - 10 copies de la carte du paysage (imprimée de préférence sur du papier A3)
  - papier, stylos et marqueurs pour les participants



- carte de notation imprimée pour chaque participant (traduite si nécessaire)
- ordinateur avec le modèle de calcul de notation téléchargé dans Excel
- facultatif : imprimé des questions de discussion (Annexe 6)

## Expériences avec la méthodologie

L'encadré 3 présente quelques expériences des animateurs avec la méthodologie d'évaluation.

### Encadré 3. Expérience avec la méthodologie d'évaluation de la gouvernance du paysage GLA

Entre Juin et Août 2017, cette méthodologie d'évaluation de la gouvernance du paysage a été mise en œuvre dans 13 paysages de la GLA. Deux animateurs par paysage ont été formés à Bogor, Indonésie (voir Encadré 2). Après la formation, les animateurs ont commencé à organiser des ateliers sur la gouvernance du paysage dans leurs propres paysages. Dans certains cas, ils ont légèrement adapté la méthodologie pour l'adapter au contexte particulier du paysage (par exemple, des ateliers supplémentaires ou séparés ont été organisés pour les groupes de parties prenantes marginalisés). Cependant, dans tous les ateliers, les critères et les indicateurs étaient les mêmes et les grandes lignes de la méthodologie ont été maintenues.

Lorsqu'ils ont terminé les ateliers d'évaluation de la gouvernance du paysage, les animateurs ont été invités à partager leurs expériences, qui sont résumées ci-dessous :

- **Préparations :** La plupart des animateurs ont indiqué que la formation en Indonésie constituait une partie importante de la préparation et que les lignes directrices étaient très utiles pour préparer et mener l'atelier. Par conséquent, il est recommandé de continuer à former les animateurs, bien qu'il soit également possible de préparer l'évaluation de la gouvernance du paysage sur la base de ce manuel uniquement.
- **Animation de l'atelier :** Les animateurs ont indiqué que les critères et les indicateurs qui sont couverts par l'évaluation ont déclenché de nombreuses discussions pertinentes, ce qui en fait un atelier enrichissant à animer. En même temps, l'animation peut être difficile. Par exemple, certains sujets peuvent être sensibles et l'atelier nécessite une gestion rigoureuse du temps. Par conséquent, il est important que l'organisateur et l'animateur se préparent minutieusement et rassemblent le plus d'informations possible à l'avance dans le rapport contextuel. De plus, si les ressources le permettent, l'atelier pourrait être étendu à deux jours et demi ou trois jours.
- **Participants :** Selon les animateurs, l'atelier est très intéressant et pertinent pour les participants. Cependant, les aspects de la gouvernance peuvent être assez complexes, il est donc important de les expliquer en termes simples, en utilisant des exemples auxquels tous les participants peuvent se référer.
- **Taille du groupe :** Pour les ateliers GLA, un maximum de 25 participants est proposé, étant donné que cela est supposé être une taille de groupe gérable pour les animateurs et qu'elle permet une participation significative de tous. Cependant, dans certains paysages, la taille de ce groupe était considérée comme trop petite, car cela signifiait que tous les principaux groupes de parties prenantes ne pouvaient pas être invités. En même temps, dans les ateliers avec beaucoup plus de participants, les animateurs ont indiqué qu'il était difficile de gérer le groupe et de veiller à ce que tout le monde puisse contribuer aux discussions.
- **Pertinence :** Pour les partenaires des OSCs et les autres acteurs du paysage, les discussions au cours de l'atelier ont été très pertinentes. L'atelier peut être utilisé pour identifier les prochaines étapes pour améliorer la gouvernance du paysage. Dans plusieurs cas, les participants ont décidé qu'il devrait y avoir plus d'interaction structurelle entre les parties prenantes ; par exemple, via une plateforme multipartite. La méthodologie ne précise pas ces stratégies d'amélioration de la gouvernance, mais elles peuvent émerger des discussions au cours de l'atelier.



## Lignes directrices de l'atelier

### Session 1 Ouverture

Temps	20 minutes
Cible	Cette session présente les participants, le but, les résultats et l'ordre du jour de l'atelier et discute de l'utilisation des résultats de l'atelier
Préparation	Décider d'un exercice d'ouverture ; pour des exemples, voir <a href="http://www.mspguide.org/tool/introductions">www.mspguide.org/tool/introductions</a>
Documentation	Diapositives PowerPoint

### Lignes directrices pour les animateurs

1. Commencez l'atelier en vous présentant et en expliquant le but et les résultats attendus :
  - a. Le but de l'atelier est de comprendre comment les règles et les mécanismes de prise de décision dans le paysage assurent l'inclusivité et favorisent la durabilité dans le paysage. De plus, les participants peuvent utiliser l'atelier pour identifier les actions possibles pour améliorer la gouvernance du paysage. Veuillez expliquer, cependant, que l'atelier est exploratoire ; ce n'est pas une activité de planification / prise de décision.
  - b. Les résultats de l'atelier comprennent un résumé des discussions et des notes sur les indicateurs, un rapport de base sur l'état de la gouvernance du paysage et une liste des améliorations possibles, des priorités et des points d'action.
  - c. Discutez et convenez de la manière dont le rapport sera utilisé :
    - Le rapport sera partagé avec l'initiateur de l'évaluation de la gouvernance du paysage et avec les participants.
    - Discutez si le rapport peut être partagé avec d'autres parties prenantes du paysage qui n'étaient pas présentes à l'atelier.
    - Déterminez si les données seront utilisées à d'autres fins (par exemple : étude comparative, fins de communication, rapports aux donateurs). Expliquez ces autres utilisations et discutez

avec les participants pour savoir s'ils sont d'accord. (Voir l'Annexe 5 pour le protocole de données qui était utilisé dans les ateliers GLA).

- d. Terminez en soulignant l'importance d'une réflexion franche et critique sur l'apprentissage.
2. Expliquez l'approche de l'atelier en utilisant le Schéma 1 comme guide.
  - a. L'évaluation sera basée sur les critères et indicateurs de ce document.
  - b. Sur la base des informations existantes (par exemple, expérience antérieure, analyse du contexte, discussions avec les parties prenantes), l'organisateur de l'atelier d'évaluation a élaboré un premier aperçu de l'état de ces indicateurs.
  - c. Pendant l'atelier, les animateurs utiliseront cet aperçu comme base de discussion.
    - Indiquez clairement que rien n'est encore finalisé et que l'atelier doit entamer la discussion sur les informations présentées. L'objectif est d'obtenir les points de vue des participants. Expliquez également qu'il n'est pas nécessaire de parvenir à un consensus ; il est attendu que les perceptions et les opinions des participants soient différentes.
  - d. Après avoir discuté de la situation actuelle et des processus de prise de décision, les participants à l'atelier se concentreront sur la manière d'améliorer la situation actuelle. Ensemble, les participants développeront une vision des règles et des processus de prise de décision dans le paysage à l'avenir.
3. Présentez l'ordre du jour de l'atelier.

### Lignes directrices de documentation

- Prenez note de ce qui est convenu sur la confidentialité et l'utilisation du rapport.
- Assurez-vous d'enregistrer les informations de base sur l'atelier : date, lieu, nombre de participants, liste des organisations représentées et nom des animateurs.

### Session 2 Introduction

Temps	20 minutes
Cible	Cette partie aide les participants à comprendre le contexte de l'atelier et les aide à comprendre
Préparation	Pas de préparation
Documentation	Diapositives PowerPoint

### Lignes directrices pour les animateurs

1. Expliquez brièvement toute information pertinente sur la justification de l'atelier - au maximum cinq minutes
2. Introduisez la gouvernance du paysage
  - a. Qu'est-ce qu'un paysage ? Quel est notre paysage (montrer la carte) ? Comment notre paysage est-il cohérent et comment est-il multifonctionnel ?
  - b. Qu'est-ce que la gouvernance du paysage ? Incluez des exemples de votre paysage auxquels les participants peuvent s'identifier

### Lignes directrices de documentation

Aucune note n'est nécessaire. Les informations sur le paysage devraient déjà figurer dans le rapport contextuel, sur la base des préparatifs effectués par les organisateurs.



## Script

Vous pouvez utiliser le script ci-dessous comme guide pour expliquer les concepts de paysage et de gouvernance aux participants à l'atelier.

### Pourquoi faisons-nous cet atelier ?

Expliquez l'objectif de l'atelier.

*Nous aimerions voir les changements dans notre paysage au fil des ans. C'est pour cela que nous avons organisé cet atelier. Nous discuterons du statut de la gouvernance dans notre paysage en ce moment, et nous ferons de même dans quelques années et nous pourrions ainsi voir ce qui a changé. En même temps, c'est une opportunité pour nous tous dans le paysage d'en apprendre davantage sur la gouvernance et de voir ce que nous pourrions améliorer.*

N'hésitez pas à ajouter un message plus personnalisé sur les raisons pour lesquelles vous estimez important de faire cette évaluation de la gouvernance.

### Qu'est-ce qu'un paysage ?

*Un paysage est une zone géographique où les processus naturels et / ou sociaux sont liés d'une manière ou d'une autre, ce qui peut amener les parties prenantes à se rassembler pour résoudre un problème commun. Les parties prenantes sont des personnes ou des organisations qui sont liées au paysage parce qu'elles l'influencent et / ou en dépendent ; par exemple, pour le revenu, la nourriture, le bien-être ou la culture. Les parties prenantes sont les personnes ou les organisations qui peuvent influencer les changements dans le paysage ou qui sont affectées par ces changements. Toutes les personnes de cet atelier sont des parties prenantes. Les exemples de parties prenantes sont : les communautés, les agences gouvernementales, les entreprises, les OSCs et les universités qui effectuent des recherches dans le paysage. Certaines parties prenantes sont aussi indirectement liées au paysage ; par exemple, les consommateurs des produits provenant du paysage et les instituts financiers qui investissent dans le paysage. La nature et la biodiversité sont aussi des parties prenantes, car la nature influence le paysage et est également influencée par les changements dans le paysage.*

*Un paysage peut être basé sur un système écologique dans lequel les parties prenantes sont connectées à travers des zones naturelles qu'elles influencent et qui les influencent. Cela pourrait être une rivière ou la zone autour d'un parc national, par exemple. Les parties prenantes peuvent également être liées par une question socioéconomique ; par exemple, un développement économique tel que l'exploitation minière ou le développement des infrastructures. En d'autres termes, quelque chose dans le paysage crée de la cohérence et relie les parties prenantes. En même temps, les paysages sont multifonctionnels ; il existe diverses utilisations des terres et des revendications sur les terres, divers intérêts des parties prenantes et diverses institutions qui régissent le paysage.*

Notre paysage est...

Donnez un nom, montrez le paysage sur la carte, expliquez pourquoi il est cohérent, et expliquez pourquoi il est multifonctionnel, en se basant sur l'Etape 4 du Chapitre 4.

### Qu'est-ce que la gouvernance du paysage ?

*Cela nous amène à l'importance de la gouvernance du paysage. Parce que les processus dans le paysage sont connectés, il est important que les parties prenantes prennent en compte ces connexions du paysage lors de la prise de décisions. Ceci est particulièrement important car il y a tellement d'acteurs et d'intérêts différents dans le paysage ; ils doivent être coordonnés pour que le paysage puisse être*

bien géré. C'est ce que nous voulons dire par gouvernance du paysage, que nous définissons comme les règles et les processus de prise de décision qui affectent les actions dans le paysage. Par règles, nous entendons des mesures gouvernementales, mais aussi des règles informelles telles que des coutumes définies par la culture et des pratiques religieuses.

Lorsque nous parlons de processus de prise de décision, nous entendons les décisions de toutes les parties prenantes dans le paysage. Ainsi, vous pouvez penser aux décisions du gouvernement (par exemple concernant les plans d'utilisation des terres, les nouvelles politiques ou budgets), aux décisions des entreprises (par exemple, comment gérer les plantations, où investir), aux décisions d'organisations non gouvernementales (par exemple, où travailler, avec qui travailler) et aux décisions des communautés et des individus (par exemple, comment gérer les terres de la communauté, agrandir ou non une ferme).

Exemples de règles et de processus de prise de décision qui affectent notre paysage...

Donnez des exemples de règles et de processus décisionnels importants et leur impact sur le paysage, en se basant sur l'Étape 5 du Chapitre 4.

### Session 3 Exercice du paysage

Temps	30 minutes
Cible	Cet exercice incite les participants à réfléchir à l'importance de la gouvernance de leur paysage et à la pertinence de cette évaluation.
Préparation	Assurez-vous que les tables sont configurées de telle manière qu'il soit facile pour les participants de se diviser en petits groupes.
Documentation	10 copies (A3 ou A4) de la carte du paysage Stylos pour les participants Diapositives PowerPoint

#### Lignes directrices pour les animateurs

1. Expliquez l'exercice : les participants seront assis en petits groupes pour discuter de leur rôle et du rôle des autres dans le paysage.
2. Demandez aux participants de se diviser en petits groupes (deux à quatre personnes chacun)
3. Donnez à chaque petit groupe une carte du paysage.
  - a. Demandez aux participants d'indiquer leur position sur la carte (par exemple, où habitez-vous ? où travaillez-vous ?) et d'expliquer l'un à l'autre quel est leur rôle (par exemple : produire de la nourriture, protéger la forêt, faire respecter la loi).
  - b. Demandez aux participants de discuter de certaines règles (politiques gouvernementales, règles coutumières ou religieuses) et des décisions des autres qui les influencent (par exemple : règles officielles sur l'accès à la forêt, règles coutumières sur les bois sacrés et les jours tabous, règles sur la propriété foncière).
  - c. Demandez aux participants de discuter de la manière dont les décisions qu'ils prennent influencent les autres (par exemple : s'ils décident d'étendre leurs activités, ou si des gens enfreignent les règles).  
En tant qu'animateur, vous pouvez vous promener et écouter les conversations. Si vous entendez quelque chose de remarquable, partagez-le plus tard avec l'ensemble du groupe
4. Après que les participants aient discuté des questions, demandez aux participants de retourner dans un grand groupe et donnez des exemples de discussions intéressantes que vous avez entendues.

## Lignes directrices de documentation

Les discussions ne doivent pas nécessairement être documentées ; elles ne font pas partie de l'évaluation.

### Script

#### Présentez l'exercice

*Les décisions que vous prenez en tant qu'individu et dans le cadre d'une organisation font partie de la gouvernance. En même temps, les règles et les décisions des autres vous influencent. Elles influencent qui peut faire quoi et où, comment les gens interagissent, comment les gens travaillent, etc. Dans ce prochain exercice, nous aimerions que vous réfléchissiez à votre rôle dans le paysage et à la manière dont cela est influencé par les décisions des autres.*

*Informez les participants que ceci n'est qu'un exercice d'ouverture ; il ne fait pas partie de l'évaluation. Il est destiné à les aider à réfléchir et à comprendre leur paysage. Dites-leur qu'ils ne doivent pas hésiter à discuter des sujets ouvertement au sein de leurs petits groupes, il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses.*

## Session 4 Introduction aux critères d'évaluation

Temps	15 minutes
Cible	Cette session présente et explique les quatre critères de performance et donne aux participants une compréhension plus détaillée des éléments de la gouvernance inclusive et durable du paysage ; elle introduit également le cadre de l'évaluation.
Préparation	pas de préparation
Documentation	Diapositives PowerPoint

## Lignes directrices pour les animateurs

1. Expliquez que l'atelier est basé sur quatre critères pour la gouvernance du paysage et que chaque critère comporte un certain nombre d'indicateurs
2. Expliquez que ces critères ont été développés par la GLA
3. Expliquez les critères (voir script ci-dessous)
4. Expliquez qu'un processus de prise de décision spécifique a été sélectionné pour l'évaluation afin de mieux cibler les discussions. Expliquez quel processus de prise de décision a été sélectionnée, et pourquoi. Donnez également des exemples des parties prenantes qui affectent ou sont affectées par ce processus.
5. Expliquez comment est structurée l'évaluation

## Lignes directrices de documentation

Cette partie ne doit pas nécessairement être documentée, mais si des modifications au processus de prise de décision sélectionné sont suggérées, assurez-vous de les inclure dans vos notes.

### Script

*Maintenant que nous avons réfléchi aux règles et aux décisions dans notre paysage, nous comprenons mieux l'influence qu'elles ont sur notre vie quotidienne ainsi que notre propre influence sur les autres. Par conséquent, il est important que nous puissions examiner la gouvernance de notre paysage afin de voir ce qui peut être amélioré. Cette évaluation de la gouvernance du paysage peut nous aider à y réfléchir.*



L'évaluation est basée sur quatre critères, qui nous donnent un cadre de travail pour notre discussion. Les quatre critères représentent des caractéristiques de la gouvernance qui contribuent à un paysage durable : un environnement où les besoins des différentes parties prenantes peuvent être satisfaits maintenant et à l'avenir.

Comme indiqué au Chapitre 2, voici les quatre critères :

1. *L'inclusivité : reconnaître et prendre en compte les droits, les besoins et les préoccupations de tous les groupes de parties prenantes dans le paysage lorsque des décisions sont prises et dans la mise en œuvre des règles.*
2. *La culture de collaboration : la manière dont les gens sont connectés et travaillent ensemble dans le paysage.*
3. *La coordination entre acteurs, secteurs et niveaux : la manière dont les acteurs et les organisations du paysage s'assurent que leurs règles et décisions ne s'opposent pas et même se renforcent mutuellement quand c'est possible.*
4. *Gestion durable des paysages : comment les règles et les décisions prises dans le paysage encouragent les parties prenantes à bien gérer leurs terres et empêchent les gens d'utiliser le paysage de manière non durable.*

Chacun de ces critères comporte des indicateurs qui nous aident à réfléchir à la mesure de leur efficacité dans notre paysage.

Dans un instant, nous commencerons par le premier critère (prise de décision inclusive) et nous l'évaluerons. Nous répéterons ceci pour chacun des critères. Nous évaluerons les deux premiers critères aujourd'hui et les deux autres demain.

Voici les six étapes de l'évaluation :

1. *Nous allons expliquer la signification du critère et de ses indicateurs.*
2. *Nous vous présenterons des informations que nous connaissons déjà pour les indicateurs, qui seront ouvertes à la discussion. Vous pouvez dire si vous êtes en désaccord ou pensez que quelque chose manque. De cette façon, nous pouvons valider et compléter les informations.*
3. *De plus, nous vous poserons des questions auxquelles nous ne pouvons pas répondre à l'avance, car nous avons besoin de vos opinions et de vos perceptions.*
4. *Toutes ces informations combinées offriront une description de la manière dont la gouvernance dans le paysage fonctionne actuellement.*
5. *Nous commencerons à réfléchir à ce que nous aimerions améliorer et comment nous pourrions l'améliorer.*
6. *Enfin, nous vous demanderons de noter les indicateurs sur un formulaire de notation. Vous pouvez le faire anonymement.*

## Session 5 Évaluation

note : Répétez les Parties 5.1 à 5.4 pour chaque critère (quatre fois au total)

### Partie 5.1 Discussion et validation

Temps	1 heure
Cible	Ces sessions valident et complètent les informations du rapport contextuel et permettent aux participants de discuter des indicateurs pour lesquels il n'y a pas d'informations dans le rapport contextuel. L'animateur présente les informations de base et demande aux participants d'en discuter. L'animateur pose des questions supplémentaires pour obtenir les contributions des participants sur les indicateurs qui nécessitent des contributions supplémentaires en fonction des points de vue des participants.
Préparation	Divisez le groupe en deux (il est recommandé de le faire selon secteurs) et installez deux tables. Sur chaque table, placez quelques exemplaires des indicateurs (question d'ouverture et leurs questions de discussion) qui seront discutés dans le groupe. <i>note : les quatre indicateurs seront répartis sur les deux groupes.</i>
Documentation	Matériels Imprimés d'indicateurs et de questions de discussion (voir Annexe 6), traduits si nécessaire.

#### Lignes directrices pour les animateurs

1. Chacune des deux tables a son propre animateur et documentaliste.
2. Les participants basculent entre les deux tables en deux sessions.
3. Chaque animateur discute de certains indicateurs pour l'un des critères, d'abord avec un groupe, puis avec le deuxième groupe. Cela permet une double validation ; chaque groupe validera les informations du rapport contextuel et le second groupe validera également les entrées du premier groupe.
4. Entre les deux sessions, seuls les participants changent de table. L'animateur et le documentaliste restent à la même table et discutent des mêmes indicateurs avec chacun des deux groupes.

#### Procédure

1. Chaque animateur est assis à l'une des tables avec un documentaliste et un groupe de participants.
2. L'animateur présente l'un des critères et certains de ses indicateurs au groupe. (Comme indiqué ci-dessus, les Parties 5.1 à 5.4 seront répétées pour chaque critère : quatre fois au total.)
3. Les indicateurs du critère en discussion sont répartis entre les deux tables. Les participants à la table 1 examinent la première partie des indicateurs pour le critère (par exemple, 2.1 et 2.2), et les participants à la table 2 examinent le deuxième ensemble d'indicateurs pour le même critère (par exemple, 2.3 et 2.4).
4. L'animateur présente les informations du rapport contextuel, expliquant les informations déjà disponibles pour chaque indicateur. Il est recommandé que l'animateur le fasse sans PowerPoint, simplement dans le cadre de l'introduction.
5. L'animateur invite les participants à commenter cette information. Sont-ils d'accord ? Manque-t-il quelque chose ?
6. L'animateur pose des questions supplémentaires auxquelles le rapport contextuel n'a pas répondu afin d'obtenir les points de vue des participants.
7. Après avoir discuté du premier ensemble d'indicateurs pour le critère pendant 30 minutes, les participants passent à l'autre table. L'animateur et le documentaliste restent à leur propre table.
8. Avec le deuxième groupe de participants, l'animateur répète les points 2 à 6.

Pour le point 4, en parlant avec le deuxième groupe, l'animateur explique non seulement les informations existantes dans le rapport contextuel, mais résume également les commentaires du premier groupe.

Pour l'étape 6, l'animateur pose non seulement des questions supplémentaires, mais résume également les réponses du premier groupe.

### Lignes directrices de documentation

La manière la plus simple de documenter la Partie 5.1 est d'avoir une copie du rapport contextuel, avec les lacunes dans les informations indiquées. Vous pouvez ensuite utiliser cette copie pour enregistrer les modifications suggérées et les ajouts des participants lors des discussions.

Essayez de structurer vos notes en fonction des indicateurs et, si possible, des questions de discussion. Toutes les questions de discussion ne seront pas nécessairement traitées en détail. Ce n'est pas un problème, du moment que ceux qui sont considérés comme les plus importants par les participants sont discutés et que les discussions sont documentées.

Veillez à inclure des informations spécifiques :

- Quels mécanismes sont décrits ?
- Quelles sont les choses positives mentionnées / qu'est-ce qui se passe bien ?
- Quelles sont les choses négatives mentionnées / qu'est-ce qui se passe mal ?
- Dans quelle mesure y a-t-il accord / désaccord entre les participants ?
- Où est-ce qu'il y a accord et désaccord ? Sur quels sujets ?
- Quels exemples de situations / scénarios sont donnés ?

Notez également les discussions sur ces sujets :

- Qu'est-ce qui devrait changer en termes de gouvernance pour améliorer la situation ?
- Comment cela peut-il être changé ?
- Qui devrait être impliqué dans ces changements de gouvernance ?

### Script

Lors de l'introduction de chaque critère et de ses indicateurs, vous pouvez utiliser les explications suivantes :

*Critère 1 : l'inclusivité consiste à reconnaître et à prendre en compte les droits, les besoins et les préoccupations de tous les groupes de parties prenantes dans le paysage lorsque les décisions sont prises et lorsque les règles sont mises en œuvre. Cela implique d'inclure les préoccupations des parties prenantes les moins puissantes.*

*Pour que les personnes puissent participer aux décisions qui les concernent, elles doivent d'abord savoir comment les décisions sont prises, quels sont leurs droits et savoir comment obtenir des informations sur ces décisions. Nous appelons ceci : transparence. Les parties prenantes doivent être en mesure de faire entendre leur voix dans les décisions qui les concernent, et les contributions de toutes les parties prenantes (y compris les groupes marginalisés) doivent être prises en compte. Nous appelons ceci : participation et équité.*

*Lorsque le processus de prise de décision n'est pas juste ou lorsque la décision n'est pas bien mise en œuvre, les parties prenantes devraient pouvoir faire appel à la personne ou à l'organisation responsable de résoudre le problème. Nous appelons ceci : responsabilité.*

*Après cette explication générale du critère, prenez le temps d'expliquer le but de l'évaluation : Sur quel processus décisionnel nous concentrons-nous ? Qui sont les principales parties prenantes ?*

*Critère 2 : la culture de collaboration signifie la manière dont les gens sont connectés et travaillent ensemble dans le paysage. Nous croyons que s'il existe une forte culture de collaboration, cela peut aider les parties prenantes à penser collectivement et à se soucier de l'avenir de leur paysage. Cela se rapporte à la question de savoir si les gens ont le sentiment de faire partie du même paysage et s'ils estiment pouvoir compter les uns sur les autres. Une culture de collaboration est également liée à la manière dont les gens partagent leurs connaissances et à ce qu'ils apprennent les uns des autres. Les participants peuvent également discuter de ce qui se passe quand il y a des conflits ou des désaccords, et comment les parties prenantes réagissent aux changements majeurs ou aux menaces qui pèsent sur le paysage.*

*Le critère 2 pourrait être interprété comme étant à l'échelle du paysage, mais si cela semble trop abstrait, vous pouvez vous concentrer sur le même processus de prise de décision que dans le Critère 1.*

*Critère 3 : la coordination entre les acteurs, les secteurs et les échelles couvre les différentes manières dont les acteurs du paysage travaillent ensemble pour atteindre des objectifs communs. Tous les types de parties prenantes publics, privés et ceux de la société civile de différents secteurs, collaborent à des degrés divers dans le contexte du paysage. Pour garantir une gouvernance du paysage réussie, les agences gouvernementales doivent communiquer entre les secteurs et à toutes les échelles. Les règles coutumières pour les communautés du paysage doivent également être respectées et intégrées dans les politiques et les processus décisionnels formels.*

*Le critère 3 pourrait être interprété comme étant à l'échelle du paysage, mais si cela semble trop abstrait, vous pouvez vous concentrer sur le même processus de prise de décision que dans le Critère 1.*

*Critère 4 : la gestion durable du paysage se réfère à la manière dont les habitants du paysage valorisent l'environnement et à quel point ils sont familiarisés avec les pratiques durables. Nous allons discuter de la manière dont les règles existantes favorisent la gestion durable du paysage et dans quelle mesure ces règles sont appliquées. Nous pouvons également discuter de la mesure dans laquelle les parties prenantes du paysage encouragent les pratiques durables ; par exemple, par les investissements et le renforcement des capacités.*

*Le critère 4 pourrait être interprété comme étant à l'échelle du paysage, mais si cela semble trop abstrait, vous pouvez vous concentrer sur le même processus de prise de décision que dans le Critère 1.*

## Parte 5.2 Visión

<b>Temps</b>	<b>45 minutes</b>
<b>Cible</b>	<b>Cette session demande aux participants de réfléchir à la manière dont la gouvernance de leur paysage peut être améliorée. En réfléchissant à une meilleure gouvernance, ils seront mieux à même de réfléchir de manière critique à la situation actuelle</b>
<b>Préparation</b>	<b>Mettre en place quatre tables avec une grande feuille de papier et des marqueurs de couleur</b>
<b>Documentation</b>	<b>quatre grandes feuilles de papier stylos et marqueurs de couleur</b>

### Lignes directrices pour les animateurs

1. Après avoir discuté de l'état actuel de chaque critère (comme indiqué ci-dessus, cela sera répété pour chacun des quatre critères), demandez aux participants de réfléchir à la manière dont la gouvernance dans leur paysage (liée à ce critère particulier) peut être améliorée. De cette façon,

les participants vont développer leur propre vision du paysage. Dans la Partie 5.3 (Notation), ils noteront l'état actuel de la gouvernance, en gardant à l'esprit leur vision du paysage.

2. La méthodologie de l'image riche est proposée, bien que d'autres exercices de vision puissent également être utilisés. Dans cette méthodologie, les participants explorent le contexte actuel et réfléchissent au futur en le dessinant dans le contexte d'un atelier. Cette méthode incite les participants à réfléchir de manière créative et collaborative à l'avenir de leur paysage en termes de gouvernance.

### Procédure

1. Demandez aux participants de se diviser en quatre groupes. Chaque groupe fera sa propre image riche à propos du même critère. Expliquez brièvement la méthodologie ; Commencez dès que possible. Promenez-vous parmi les groupes et posez des questions complémentaires (voir Script)
2. Introduction :
  - a. Le but de cette session est de dresser un tableau de la gouvernance du paysage que les participants aimeraient voir à l'avenir.
  - b. Les participants utilisent des symboles plutôt que des mots, et pendant qu'ils dessinent, ils discutent des choses qu'ils dessinent. Demandez-leur de faire preuve de créativité en pensant à comment dessiner quelque chose.
  - c. Les participants font le dessin en groupe, et non en tant que leurs propres dessins séparés. Tout le monde devrait être autorisé à dessiner, tout en discutant de ses choix avec le groupe.
  - d. Les participants doivent commencer à dessiner dès que possible et ne pas s'inquiéter de leurs compétences en dessin. Ce n'est pas seulement l'image qui compte au final, mais les discussions qu'elle contribue à faciliter. En fait, l'image riche elle-même ne sera probablement pas compréhensible pour qui que ce soit en dehors des participants. Par conséquent, chaque groupe devrait désigner un reporter parmi les participants qui documente les principaux points des discussions.
3. Instructions d'image riche :
  - a. Demandez aux participants d'examiner quel serait le contour approprié du « paysage ». Cela peut être n'importe quoi, même si une carte approximative du paysage est probablement la plus facile. Dites-leur de ne pas trop y penser et de choisir quelque chose, cela ne devrait pas prendre plus de cinq minutes.
  - b. Demandez-leur de commencer à dessiner quelque chose de pertinent - n'importe quoi - et de ne pas s'inquiéter de ce qui devrait aller où. Ils devraient juste commencer quelque part, puis commencer à ajouter de nouveaux éléments. Ayez confiance qu'une image émergera à la fin.
  - c. Utilisez les questions du script pour s'assurer qu'ils prennent en compte tous les indicateurs du critère (il n'est pas nécessaire de proposer une vision pour chaque indicateur).
  - d. Après 30 minutes, arrêtez les discussions.
  - e. Demandez à chaque groupe de présenter brièvement (cinq minutes) leur riche image à l'ensemble du groupe.

### Option de sauvegarde

Si les participants semblent confus et ne commencent pas à dessiner, l'animateur peut commencer. Dans ce cas, l'animateur devrait dessiner la carte du paysage (grossièrement), dessiner son bureau / site sur le terrain, puis dessiner un exemple de ce qu'il aimerait changer comme comportement ou décision, ou le changement de règlement qu'il/elle souhaite voir en ce qui concerne le critère (par exemple : une table ronde, représentant le dialogue, ou une pancarte, représentant le plaidoyer). Ensuite, l'animateur peut inciter un participant à donner un exemple. En groupe, les participants peuvent réfléchir à la manière de dessiner chaque composant. Lentement, les gens vont commencer à trouver des idées et à se rendre compte que ce n'est pas difficile et que ce n'est pas important à quoi ressemble le dessin.

### Lignes directrices de documentation

Gardez à l'esprit que si vous souhaitez avoir une copie documentée de la vision, il est important de prendre des notes. Ne comptez pas utiliser les dessins comme documentation des discussions.

Vous pouvez nommer un documentaliste dans chaque groupe pour prendre note des discussions lors du dessin de la photo riche. Vous pouvez également prendre des notes sur les courtes présentations pour l'ensemble du groupe.

La première option a du sens si vous estimez qu'il est important que l'OSC organisatrice ait une documentation détaillée de la vision pour éclairer les plans de travail et / ou s'il est pertinent que les parties prenantes aient une vision partagée documentée.

### Script

Questions d'orientation par critère :

#### Critère 1 : Inclusion

*Imaginez une décision majeure qui affectera le paysage dans l'avenir :*

- *Qui participe à cette décision ?*
- *Comment la participation est-elle assurée ?*
- *Comment les informations sur la décision sont-elles partagées ?*
- *Comment les différents groupes de parties prenantes bénéficient-ils des décisions et des règles ?*
- *Comment les décideurs s'acquittent de leurs responsabilités ? Comment nous assurons-nous qu'ils le font ?*

#### Critère 2 : Culture de collaboration

- *Comment ferions-nous en sorte que les gens sentent qu'ils font partie d'un même paysage ? Qui aimerions-nous connecter davantage ?*
- *Comment voulons-nous partager les informations et les leçons apprises ?*
- *Comment avons-nous accès aux connaissances ? Connaissances de qui ? Connaissances de quoi ?*
- *Comment empêchons-nous les conflits ? Si nous avons un conflit, comment pouvons-nous le résoudre ?*
- *Comment pouvons-nous travailler ensemble dans le paysage pour faire face aux grands changements qui nous affectent ?*
- *Comment assurons-nous le bien-être de chacun ?*

#### Critère 3 : Coordination

- *Comment voulons-nous travailler ensemble dans le paysage ?*
- *Aimerions-nous avoir une vision ou un plan commun pour le paysage ? Pour des activités collaboratives ?*
- *Comment aimerions-nous que les agences gouvernementales coordonnent leur travail ? Avec les agences ?*
- *Quelles décisions devraient être coordonnées ? Comment peuvent-elles faire cela ?*
- *Comment pouvons-nous coordonner les décisions dans le paysage (c'est-à-dire au niveau local) avec les règles et les décisions au niveau régional et national ?*
- *De quels développements internationaux pourrions-nous profiter ? Comment assurons-nous cela ? Qui peut nous aider ?*



#### **Critère 4 : Durabilité**

- Quelles parties prenantes devraient en apprendre davantage sur la durabilité ? Comment allons-nous transférer ce savoir ?
- Quelles pratiques durables voulons-nous voir se produire davantage dans le futur ? Quelles pratiques non durables doivent être modifiées ou arrêtées ?
- Comment les règles peuvent-elles promouvoir la durabilité ? Quelles règles devraient être différentes ? Comment pouvons-nous les changer ?
- Comment pouvons-nous améliorer la mise en œuvre et l'application des règles ? Comment aider à assurer ceci ?
- Comment les pratiques durables peuvent-elles être davantage encouragées (par exemple : plus de connaissances, plus de capacité, plus de technologie) ?

### **Partie 5.3 Notation**

<b>Temps</b>	15 minutes
<b>Cible</b>	Dans cette partie de l'évaluation, les participants notent les indicateurs
<b>Préparation</b>	Pas de préparation
<b>Documentation</b>	Cartes de scores imprimées (Annexe 8), traduites si nécessaire PowerPoint avec des questions de notation (Annexe 4) Ordinateur portable avec modèle de notation Excel téléchargé (Annexe 7)

#### **Lignes directrices pour les animateurs**

1. Distribuez les cartes de scores aux participants et expliquez comment noter. Demandez-leur de noter chaque indicateur discuté en fonction de la question de notation. Les scores vont de 1 (très mauvais) à 5 (très bon).
2. Demandez-leur d'indiquer leur secteur en haut de la carte de score, mais expliquez que la notation est faite de manière anonyme.
3. Projetez les questions de notation à l'écran.
4. Expliquez que les participants doivent repenser aux discussions sur l'état actuel de la gouvernance (Partie 5.1), et les comparer à la vision (Partie 5.2). Demandez-leur de noter l'état actuel de l'indicateur, en tenant compte de la vision qu'ils ont développée pour le paysage (la vision représente le score le plus élevé).
5. Expliquez que les indicateurs sont notés du point de vue des parties prenantes du paysage en général. En d'autres termes : si quelqu'un dans sa position personnelle ou professionnelle peut participer à la prise de décision, mais sait que d'autres parties prenantes du paysage ne le peuvent pas, il/elle accordera un score faible à l'indicateur « participation ».
6. Demandez aux participants d'attribuer des scores aux indicateurs.
7. Demandez aux participants de donner les cartes de scores. Vous pouvez ensuite entrer les scores dans la feuille Excel, ce qui créera un graphique avec le score moyen pour chaque indicateur et la distribution des scores (c.-à-d. combien de personnes ont noté « très mauvais »).
8. Présentez les scores au groupe :
  - a. Les scores sont-ils logiques ? Est-ce qu'ils correspondent au ressenti des discussions ? Si non, pourquoi pas ?
  - b. Si les participants ne sont pas du tout d'accord avec les scores, devez-vous répéter le processus de notation ?

#### **Lignes directrices de documentation**

Assurez-vous de noter les scores dans le rapport. Notez s'il y a eu une réévaluation, et si oui, notez l'ancien et le nouveau score.

## Partie 5.4 Améliorations

Temps	15 minutes
Cible	Les participants discuteront brièvement des améliorations qu'ils aimeraient voir dans leur paysage pour chaque critère
Préparation	Pas de préparation
Documentation	Tableau à feuilles mobiles ou cartes pour que l'animateur documente les suggestions Marqueur/stylo

### Lignes directrices pour les animateurs

1. Posez ces questions aux participants :
  - a. Le critère est-il pertinent ?
  - b. Les indicateurs pour chaque critère sont-ils pertinents ?
2. Si les participants ne considèrent pas les indicateurs pertinents, demandez-leur d'expliquer pourquoi et demandez s'ils ont une alternative.
3. Demandez aux participants de réfléchir brièvement sur les mesures qu'ils peuvent prendre pour améliorer la gouvernance de leur paysage (dans le contexte de ce critère discuté).
4. Notez les suggestions sur des tableaux à feuillets mobiles ou sur des cartes.
5. Conservez la liste des suggestions sur le mur (elle sera utilisée dans la Session 6).

### Lignes directrices de documentation

- Si les participants suggèrent que certains indicateurs ne sont pas pertinents, notez-les et incluez-les dans le rapport.
- Documentez les modifications suggérées sur un tableau à feuillets mobiles et assurez-vous de les inclure dans le rapport.

## Session 6 Étapes suivantes

Note : Commencez la Session 6 seulement après avoir suivi les étapes 5.1 à 5.4 pour chacun des quatre critères

Temps	1 hora
Cible	Les participants identifient les priorités et les points d'action, qu'ils peuvent utiliser comme message à emporter chez eux
Préparation	Pas de préparation
Documentation	Tableaux à feuillets mobiles / cartes avec les suggestions documentées de la Partie 5.4 pour chaque critère

### Lignes directrices pour les animateurs

Utilisez l'aperçu des améliorations identifiées dans la Partie 5.4 de chaque critère. En plénière, posez ces questions au groupe :

1. Parmi les améliorations et points d'action suggérés, lesquels sont prioritaires ?
2. Qui pourrait être impliqué dans le travail sur ces priorités ? Y a-t-il des domaines où les gens peuvent collaborer ?
3. Des parties prenantes sont-elles manquantes ? Qui n'était pas présent lors de l'atelier mais devrait être impliqué dans l'avenir ?
4. Demandez à quelques participants s'ils veulent partager avec le groupe : quelle est la première chose qu'ils feront lorsqu'ils retourneront au travail après l'atelier. Est-ce que quelque chose dans leur travail ou leur comportement changera en fonction de l'atelier ?

### Lignes directrices de documentation

- Notez toutes les activités de suivi et qui en est responsable.
- Écrivez une liste des parties prenantes manquantes et si elles doivent être impliquées dans le futur.

### Session 7 Résumé

Temps	15 minutes
Cible	Ceci résume l'atelier et rappelle aux participants les résultats
Préparation	pas de préparation
Documentation	pas de matériel

### Lignes directrices pour les animateurs

En plénière :

1. Demandez aux participants de partager ce qu'ils ont appris de l'atelier.
2. Expliquez les étapes suivantes. Par exemple : qui écrira un rapport ? Comment le rapport sera-t-il partagé ?
3. Rappelez les participants des accords conclus concernant la confidentialité et l'utilisation de ce rapport.
4. Convenez de la manière dont le rapport sera partagé avec les participants : Un email pour tous ? Y a-t-il une personne de contact ? Y a-t-il une autre réunion prévue où il pourra être présenté ?
5. Une manière possible de conclure est de demander aux participants de partager un moment qu'ils ont trouvé particulièrement inspirant, intéressant ou utile pendant l'atelier

### Lignes directrices de documentation

Assurez-vous d'avoir noté les accords relatifs à l'utilisation du rapport.

## Lignes directrices du compte rendu

Après l'atelier d'évaluation, vous devez rédiger un rapport de base pour les participants à l'atelier (voir Annexe 9).

Le rapport comprendra trois parties :

- une brève description contextuelle du paysage ;
- la base de référence de la gouvernance du paysage : un résumé des discussions et des scores ; et
- vision et étapes suivantes.

Il est recommandé aux animateurs et aux documentalistes de travailler ensemble pour rédiger le rapport, afin de s'assurer que toutes les informations pertinentes de l'atelier sont incluses. Dans le rapport, ils peuvent également inclure les graphiques d'Excel décrivant les scores pour chaque indicateur. Les informations qualitatives - les résumés des discussions - constituent la partie la plus importante de la base de référence.

Les animateurs et les organisateurs doivent réfléchir soigneusement à la manière de partager les résultats et le rapport avec les participants. Si possible, il peut être très efficace de présenter un résumé du rapport lors d'une réunion de suivi dans le paysage. En outre, si les accords de confidentialité du protocole de données le permettent, les animateurs peuvent envisager de partager les résultats avec les parties prenantes concernées qui n'ont pas participé à l'atelier.

## Références

- Bailey, I.D. y L.E. Buck. 2016. "Managing for resilience: a landscape framework for food and livelihood security and ecosystem services." *Food Security* 8(3): 477–490.
- Buck, L.E. and S.J. Scherr. 2011. *Moving Ecoagriculture into the mainstream. State of the World: Innovations that Nourish the Planet*. A Worldwatch Institute Report on Progress Toward a Sustainable Society. New York: W.W. Norton & Co.
- Denier, L., S.J. Scherr, S. Shames, L. Hovani, P. Chatterton y N. Stam. 2015. *The Little Sustainable Landscapes Book*. Oxford: Global Canopy Programme.
- Kozar, R., L.E. Buck, E.G. Barrow, T.C.H. Sunderland, D.E. Catacutan, C. Planicka, A.K. Hart and L. Willemen. 2014. *Toward Viable Landscape Governance Systems: What Works?* Washington, D.C.: EcoAgriculture Partners, on behalf of the Landscapes for People, Food, and Nature Initiative.
- Kusters, K., L. Buck, M. de Graaf, P. Minang, C. van Oosten and R. Zagt. 2017. Participatory Planning, Monitoring and Evaluation of Multi-Stakeholder Platforms in Integrated Landscape Initiatives. *Environmental Management*.
- Kusters, K., M. De Graaf and L. Buck. 2016. *Guidelines: participatory planning, monitoring and evaluation of multi-stakeholder platforms in integrated landscape initiatives*. Working paper. Wageningen, the Netherlands: Tropenbos International and EcoAgriculture Partners. [www.tropenbos.org/publications/guidelines:+participatory+planning,+monitoring+and+evaluation+of+multi-stakeholder+platforms+in+integrated+landscape+initiatives](http://www.tropenbos.org/publications/guidelines:+participatory+planning,+monitoring+and+evaluation+of+multi-stakeholder+platforms+in+integrated+landscape+initiatives).
- Sayer, J., T. Sunderland, J. Ghazoul, J.L. Pfund, D. Sheil, E. Meijaard, M. Venter, A.K. Boedhihartono, M. Day, C. Garcia and C. van Oosten. 2013. "Ten principles for a landscape approach to reconciling agriculture, conservation, and other competing land uses." *Proceedings of the National Academy of Sciences* 110 (21): 8349–8356.
- Scherr, S.J., L.E. Buck, L. Willemen and J.C. Milder. 2014. "Ecoagriculture: Integrated landscape management for people, food and nature." *Encyclopedia of Agriculture and Food Systems* 3: 1–17.
- Scherr, S.J., S. Shames and R. Friedman. 2013. Defining Integrated Landscape Management for Policy Makers. *EcoAgriculture Policy Focus*, No. 10.
- Shames, S., K. Heiner and S.J. Scherr. 2017. *Public Policy Guidelines for Integrated Landscape Management*. EcoAgriculture Partners. <http://ecoagriculture.org/publication/public-policy-guidelines-for-integrated-landscape-management>.



## Notes finales

1 Les lignes directrices de l'atelier (Chapitre 5) comprennent une explication de ces concepts en termes plus simples pour les participants à l'atelier.

2 Le programme GLA formule comme objectif principal la gouvernance inclusive et durable des paysages forestiers et identifie la gestion intégrée du paysage comme point d'entrée pour y parvenir. La GLA met l'accent sur le rôle de la société civile et des communautés locales dans la réalisation d'une gouvernance inclusive et durable. Le programme formule trois conditions nécessaires pour que les communautés puissent gérer leurs terres de manière durable : « (1) la sécurité du régime foncier ou l'accès à la terre, (2) l'inclusion dans la prise de décision à propos de l'utilisation des terres par le gouvernement et le secteur privé local international et (3) des approches fondées sur la nature pour la gestion des paysages forestiers, en complément de leurs pratiques de gestion traditionnelles et éprouvées (Document de programme GLA, p.15).

3 Le programme GLA vise la gestion durable des paysages forestiers, avec un accent particulier sur la composante environnementale de la durabilité à travers des approches basées sur la nature. Ce critère peut également être adapté pour tenir compte de l'interprétation plus large de la durabilité, bien que cela puisse donner lieu à des discussions en ateliers très larges et abstraites.



La gouvernance du paysage se rapporte à la manière dont la prise de décision aborde le chevauchement des revendications et les intérêts contradictoires dans le paysage. Elle concerne également la manière dont les règles encouragent les synergies entre les parties prenantes et stimulent la gestion durable du paysage. Pour parvenir à un développement durable du paysage, il est crucial de comprendre comment les processus de gouvernance sont organisés et comment cela influence les décisions et les comportements des acteurs du paysage.

Ce manuel introduit une méthode d'évaluation de la gouvernance du paysage de manière participative. Il comporte quatre critères :

- 1) prise de décision inclusive dans le paysage ;
- 2) culture de collaboration dans le paysage ;
- 3) coordination entre secteurs, niveaux et acteurs du paysage ; et
- 4) réflexion et action durables du paysage.

La méthodologie de l'évaluation consiste en un atelier participatif de deux jours avec des parties prenantes du paysage. L'application de cette méthodologie permet aux participants de discuter des principales caractéristiques de la gouvernance du paysage et d'apprendre comment les surveiller et identifier les priorités.