

## Participatory Approaches and Tools for SFM

### Basic knowledge

#### Modules associés

- [Développement des entreprises forestières](#)
- [Gestion participative des conflits](#)
- [La question de genre dans la foresterie](#)
- [Planification de la gestion des forêts](#)



**Ce module est destiné aux aménagistes des forêts, aux planificateurs de projets, aux facilitateurs des processus politiques, aux agents de vulgarisation, aux chefs des groupes forestiers locaux, et aux membres des plates-formes multipartites s'intéressant à l'application d'approches et d'outils participatifs dans la GDF. Il souligne l'importance de la participation en tant que principe clé de la GDF, identifie les questions importantes dont tenir compte lorsqu'on travaille activement avec les parties prenantes clés s'occupant des forêts, et fournit des liens vers des outils et des études de cas pertinents.**



**Ce module est destiné aux aménagistes des forêts, aux planificateurs de projets, aux facilitateurs des processus politiques, aux agents de vulgarisation, aux chefs des groupes forestiers locaux, et aux membres des plates-formes multipartites s'intéressant à l'application d'approches et d'outils participatifs dans la GDF. Il souligne l'importance de la participation en tant que principe clé de la GDF, identifie les questions importantes dont tenir compte lorsqu'on travaille activement avec les parties prenantes clés s'occupant des forêts, et fournit des liens vers des outils et des études de cas pertinents.**

### Participation

Le terme «participation» décrit une vaste gamme de niveaux ou de formes d'interventions des populations dans les processus décisionnels (tableau 1). D'un côté, les membres individuels d'un groupe ou d'une communauté sont informés des décisions après qu'elles ont été prises; de l'autre côté, les populations participent pleinement à la prise d'informations, aux analyses et aux débats, et sont en mesure d'influer sur les décisions qui sont prises.

| Tableau 1. Typologie de participation dans le processus décisionnel |  |
|---|--|
| Forme/niveau de participation                                       | Éléments caractéristiques  |
| Participation nominale  | L'individu est membre d'un groupe ou d'une communauté mais ne participe pas à la prise de décisions.                                       |
| Participation passive   | L'individu est informé des décisions <i>ex-post facto</i> ; il participe aux réunions et écoute les décideurs sans intervenir.             |
| Participation consultative  | L'individu est consulté sur des questions spécifiques sans avoir la garantie que ses opinions influencent les décisions qui seront prises. |
| Participation spécifique à une activité                             | L'individu est invité (ou participe volontairement) à assumer des tâches spécifiques dans le processus décisionnel.                        |
| Participation active (collaborative)                                | L'individu exprime ses opinions, qu'elles soient ou non sollicitées, ou prend d'autres types d'initiatives.                                |
| Participation interactive (autonomisation)                          | L'individu fait entendre sa voix et influence les décisions qui seront prises.   |

Dans le secteur forestier, les processus de participation ont été conçus pour permettre aux populations locales de faire partie du processus décisionnel à tous les aspects de la gestion des forêts, y compris la formulation des politiques.

Les processus participatif de planification forestière et d'élaboration des politiques donnent aux parties prenantes les moyens d'agir à travers l'exposition, l'interaction directe avec les décideurs à différents niveaux du gouvernement, et l'accès ponctuel à des informations, à des connaissances et à des technologies pertinentes et appropriées. Ces processus participatifs se traduisent par une responsabilité locale accrue quant aux ressources forestières, par une amélioration des droits locaux, par une augmentation du pouvoir de négociation des

acteurs locaux au niveau national, ainsi que par des processus de réforme des politiques qui sont réellement inclusifs et multipartites. La démarche participative qui préside à l'élaboration de politiques sera probablement plus longue que le processus décisionnaire centralisé, mais elle donnera lieu à des politiques plus efficaces et acceptables, ce qui permettra de réduire les coûts à long terme.

Les différentes parties prenantes ont souvent des positions et des intérêts antagonistes en ce qui concerne les ressources forestières, comme par exemple les droits coutumiers locaux par opposition aux droits approuvés par l'état; et les utilisateurs sont souvent en concurrence pour accéder aux produits forestiers. Le fait d'utiliser des approches participatives impliquant l'analyse des parties prenantes et l'analyse de la problématique hommes-femmes augmente les probabilités de bien prendre en compte tous les aspects pertinents et de mieux adapter les solutions et les décisions de gestion aux besoins des populations locales.

## Participation

Le terme «participation» décrit une vaste gamme de niveaux ou de formes d'interventions des populations dans les processus décisionnels (tableau 1). D'un côté, les membres individuels d'un groupe ou d'une communauté sont informés des décisions après qu'elles ont été prises; de l'autre côté, les populations participent pleinement à la prise d'informations, aux analyses et aux débats, et sont en mesure d'influer sur les décisions qui sont prises.

| Tableau 1. Typologie de participation dans le processus décisionnel |  |
|---|--|
| Forme/niveau de participation                                       | Éléments caractéristiques  |
| Participation nominale  | L'individu est membre d'un groupe ou d'une communauté mais ne participe pas à la prise de décisions.                                       |
| Participation passive   | L'individu est informé des décisions <i>ex-post facto</i> ; il participe aux réunions et écoute les décideurs sans intervenir.             |
| Participation consultative  | L'individu est consulté sur des questions spécifiques sans avoir la garantie que ses opinions influencent les décisions qui seront prises. |
| Participation spécifique à une activité                             | L'individu est invité (ou participe volontairement) à assumer des tâches spécifiques dans le processus décisionnel.                        |
| Participation active (collaborative)                                | L'individu exprime ses opinions, qu'elles soient ou non sollicitées, ou prend d'autres types d'initiatives.                                |
| Participation interactive (autonomisation)                          | L'individu fait entendre sa voix et influence les décisions qui seront prises.   |

Dans le secteur forestier, les processus de participation ont été conçus pour permettre aux populations locales de faire partie du processus décisionnel à tous les aspects de la gestion des forêts, y compris la formulation des politiques.

Les processus participatif de planification forestière et d'élaboration des politiques donnent aux parties prenantes les moyens d'agir à travers l'exposition, l'interaction directe avec les décideurs à différents niveaux du gouvernement, et l'accès ponctuel à des informations, à des connaissances et à des technologies pertinentes et appropriées. Ces processus participatifs se traduisent par une responsabilité locale accrue quant aux ressources forestières, par une amélioration des droits locaux, par une augmentation du pouvoir de négociation des acteurs locaux au niveau national, ainsi que par des processus de réforme des politiques qui sont réellement inclusifs et multipartites. La démarche participative qui préside à l'élaboration de politiques sera probablement plus longue que le processus décisionnaire centralisé, mais elle donnera lieu à des politiques plus efficaces et acceptables, ce qui permettra de réduire les coûts à long terme.

Les différentes parties prenantes ont souvent des positions et des intérêts antagonistes en ce qui concerne les ressources forestières, comme par exemple les droits coutumiers locaux par opposition aux droits approuvés par l'état; et les utilisateurs sont souvent en concurrence pour accéder aux produits forestiers. Le fait d'utiliser des approches participatives impliquant l'analyse des parties prenantes et l'analyse de la problématique hommes-femmes augmente les probabilités de bien prendre en compte tous les aspects pertinents et de mieux adapter les solutions et les décisions de gestion aux besoins des populations locales.

## Approches participatives de la foresterie

Les approches participatives du secteur forestier ont évolué au niveau mondial à mesure que les limites des approches centralisées et verticales à l'égard des décisions forestières apparaissent de plus en plus claires. Dans de nombreux pays, le principe de participation a été intégré dans la planification, la gestion et le suivi des programmes forestiers nationaux (pfn), créant de ce fait des opportunités et des espaces de dialogue qui offrent aux parties prenantes la possibilité de négocier les agendas, les politiques, les programmes, les rôles et les partenariats.

La plupart des approches participatives visent à donner le rôle de chef de file et la responsabilité des objectifs de développement aux populations locales. Pour ce qui est du secteur forestier, les approches et les outils participatifs ont été essentiellement développés dans le contexte de la [foresterie communautaire](#); du développement d'entreprises forestières (par ex. «[Analyse et développement des marchés](#)»);

de la recherche collaborative; de l'estimation, du suivi et de l'évaluation participatives; de la gestion concertée des conflits; et des composantes des pfn relatives à la gouvernance et à la participation des parties prenantes. Les méthodes telles que le Programme d'analyse socio-économique et d'étude de la parité hommes-femmes de la FAO sont importantes dans la planification des projets forestiers pour faire en sorte d'accorder la priorité aux pauvres, aux groupes marginalisés et aux femmes.

**Approches et outils participatifs pour la GDF contribue aux ODD:**





#### ***Approches participatives de la foresterie***

Les approches participatives du secteur forestier ont évolué au niveau mondial à mesure que les limites des approches centralisées et verticales à l'égard des décisions forestières apparaissent de plus en plus claires. Dans de nombreux pays, le principe de participation a été intégré dans la planification, la gestion et le suivi des programmes forestiers nationaux (pfn), créant de ce fait des opportunités et des espaces de dialogue qui offrent aux parties prenantes la possibilité de négocier les agendas, les politiques, les programmes, les rôles et les partenariats.

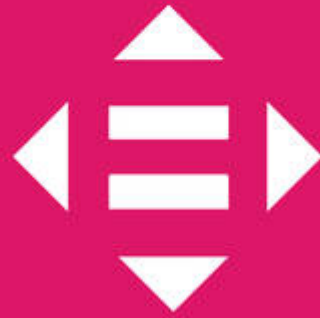
La plupart des approches participatives visent à donner le rôle de chef de file et la responsabilité des objectifs de développement aux populations locales. Pour ce qui est du secteur forestier, les approches et les outils participatifs ont été essentiellement développés dans le contexte de la [foresterie communautaire](#); du développement d'entreprises forestières (par ex. «[Analyse et développement des marchés](#)»); de la recherche collaborative; de l'estimation, du suivi et de l'évaluation participatives; de la gestion concertée des conflits; et des composantes des pfn relatives à la gouvernance et à la participation des parties prenantes. Les méthodes telles que le Programme d'analyse socio-économique et d'étude de la parité hommes-femmes de la FAO sont importantes dans la planification des projets forestiers pour faire en sorte d'accorder la priorité aux pauvres, aux groupes marginalisés et aux femmes.

#### **Approches et outils participatifs pour la GDF contribue aux ODD:**

**5** ÉGALITÉ ENTRE  
LES SEXES



**10** INÉGALITÉS  
RÉDUITES



**15** VIE  
TERRESTRE



**16** PAIX, JUSTICE  
ET INSTITUTIONS  
EFFICACES





#### Modules associés

- [Développement des entreprises forestières](#)
- [Gestion participative des conflits](#)
- [La question de genre dans la foresterie](#)
- [Planification de la gestion des forêts](#)

## In more depth

### Principes à respecter en faisant intervenir les populations et en utilisant les outils participatifs

#### Attitude, comportement et capacités des facilitateurs

L'utilisation d'outils participatifs ne garantit pas forcément la participation des populations. En grande partie, l'attitude et le comportement des facilitateurs, ainsi que leur capacité de choisir et d'adapter les outils appropriés, détermineront à quel point tous les participants sont en mesure d'apporter leurs contributions et décideront, finalement, du succès ou de l'échec d'une intervention. Le rôle du facilitateur n'est pas de créer des solutions mais de poser des questions. Il devrait écouter et éviter de dominer, mais il devrait également avoir suffisamment de confiance et de courage pour faire avancer le processus. Il devrait être ouvert d'esprit et libre de préjugés sur les causes d'un problème, et il devrait éviter d'attribuer les fautes. Il devrait se concentrer sur l'application du processus et des outils appropriés, en évitant d'influer sur le contenu ou les résultats. Surtout, le facilitateur devra posséder des capacités de communication afin de permettre à tous les participants de se faire entendre et de leur donner les mêmes possibilités de contribuer au processus.

#### Attentes réalistes

En invitant les populations locales à participer aux processus d'élaboration des politiques, il est important d'être clair et précis quant à leurs rôles; quant à la pertinence du processus pour la prise des décisions; et quant aux contributions et aux mesures que les participants pourront proposer aux différents stades du processus. Si les contributions des participants n'auront pas de conséquences sur les décisions qui seront prises, il faudra l'indiquer clairement dès le début.

Pour certains projets, les participants devront être clairement informés des avantages de leur participation, ainsi que du temps et des ressources (par ex. main d'œuvre) qu'ils seront censés apporter. La transparence, la crédibilité et l'appréciation sont des conditions préalables pour éviter les malentendus, qui pourraient engendrer des situations de conflit ou d'exclusion non sollicitée.

#### Qui devrait participer?

L'obtention d'une représentation appropriée des parties prenantes est essentielle pour garantir une participation significative. Les interventions et l'élaboration de politiques en matière de développement manqueront de validité et «d'appropriation» si elles sont incapables d'identifier les parties prenantes (ou un échantillon représentatif) les plus importantes (concernées et influentes).

Après avoir identifié l'ensemble des parties prenantes, il est important de les classer selon l'étendue de leur engagement: par exemple, les parties prenantes dont la collaboration est nécessaire pour la mise en œuvre de décisions et de mesures spécifiques; ou les parties prenantes qui doivent être consultées avant de prendre des décisions; ou, encore, les parties prenantes pour lesquelles une participation passive ou nominale est acceptable à certains stades du processus. Cette classification permettra de décider comment (quels outils et modes) obtenir cette participation. Il faudra toujours accorder une attention particulière aux groupes marginalisés et aux femmes afin de garantir leur participation active.

#### Sélection d'outils participatifs du secteur forestier

Il existe beaucoup d'informations sur les outils participatifs pouvant être utilisés dans la facilitation de la foresterie à base communautaire, dans la gestion des ressources naturelles, et dans le développement communautaire participatif. Le tableau 2 plus bas présente les outils les plus répandus, qui conviennent tous à une utilisation avec les parties prenantes du secteur forestier – depuis les décideurs de haut niveau des institutions publiques chargées des forêts, aux petits agriculteurs et villageois – dans les réunions formelles, les ateliers et les conférences.

### Principes à respecter en faisant intervenir les populations et en utilisant les outils participatifs

#### Attitude, comportement et capacités des facilitateurs

L'utilisation d'outils participatifs ne garantit pas forcément la participation des populations. En grande partie, l'attitude et le comportement des facilitateurs, ainsi que leur capacité de choisir et d'adapter les outils appropriés, détermineront à quel point tous les participants sont en mesure d'apporter leurs contributions et décideront, finalement, du succès ou de l'échec d'une intervention. Le rôle du facilitateur n'est pas de créer des solutions mais de poser des questions. Il devrait écouter et éviter de dominer, mais il devrait également avoir suffisamment de confiance et de courage pour faire avancer le processus. Il devrait être ouvert d'esprit et libre de préjugés sur les causes d'un problème, et il devrait éviter d'attribuer les fautes. Il devrait se concentrer sur l'application du processus et des outils appropriés, en évitant d'influer sur le contenu ou les résultats. Surtout, le facilitateur devra posséder des capacités de communication afin de permettre à tous les participants de



se faire entendre et de leur donner les mêmes possibilités de contribuer au processus .

### Attentes réalistes

En invitant les populations locales à participer aux processus d'élaboration des politiques, il est important d'être clair et précis quant à leurs rôles; quant à la pertinence du processus pour la prise des décisions; et quant aux contributions et aux mesures que les participants pourront proposer aux différents stades du processus. Si les contributions des participants n'auront pas de conséquences sur les décisions qui seront prises, il faudra l'indiquer clairement dès le début.

Pour certains projets, les participants devront être clairement informés des avantages de leur participation, ainsi que du temps et des ressources (par ex. main d'œuvre) qu'ils seront censés apporter. La transparence, la crédibilité et l'appréciation sont des conditions préalables pour éviter les malentendus, qui pourraient engendrer des situations de conflit ou d'exclusion non sollicitée.

### Qui devrait participer?

L'obtention d'une représentation appropriée des parties prenantes est essentielle pour garantir une participation significative. Les interventions et l'élaboration de politiques en matière de développement manqueront de validité et «d'appropriation» si elles sont incapables d'identifier les parties prenantes (ou un échantillon représentatif) les plus importantes (concernées et influentes).

Après avoir identifié l'ensemble des parties prenantes, il est important de les classer selon l'étendue de leur engagement: par exemple, les parties prenantes dont la collaboration est nécessaire pour la mise en œuvre de décisions et de mesures spécifiques; ou les parties prenantes qui doivent être consultées avant de prendre des décisions; ou, encore, les parties prenantes pour lesquelles une participation passive ou nominale est acceptable à certains stades du processus. Cette classification permettra de décider comment (quels outils et modes) obtenir cette participation. Il faudra toujours accorder une attention particulière aux groupes marginalisés et aux femmes afin de garantir leur participation active.

### Sélection d'outils participatifs du secteur forestier

Il existe beaucoup d'informations sur les outils participatifs pouvant être utilisés dans la facilitation de la foresterie à base communautaire, dans la gestion des ressources naturelles, et dans le développement communautaire participatif. Le tableau 2 plus bas présente les outils les plus répandus, qui conviennent tous à une utilisation avec les parties prenantes du secteur forestier – depuis les décideurs de haut niveau des institutions publiques chargées des forêts, aux petits agriculteurs et villageois – dans les réunions formelles, les ateliers et les conférences.

**Tableau 2. Sélection d'outils participatifs**

| Outil participatif                    | Finalité  | Référence* |
|---------------------------------------|---|------------|
| <b>Outils transversaux</b>            |   |            |
| <b>Remue-méninges et regroupement</b> | Obtenir rapidement les informations pertinentes en travaillant avec de grands groupes ou des petits groupes de personnes directement concernées par un problème. Résumer les problèmes évoqués.   | 1          |
| <b>Création d'un lien</b>             | Développer la communication et établir des relations de travail avec les populations locales.   | 2          |
| <b>Bocal à poissons</b>               | Stabiliser le «terrain de jeux» de communication en réduisant l'influence des participants dominants et en offrant ainsi la possibilité à tous de participer (convient aux réunions multipartites qui abordent des questions controversées, des abus ou des conflits) | 7          |
| <b>Groupes de concertation</b>        | Organiser les personnes d'une communauté qui partagent des circonstances ou des intérêts communs afin d'aborder des questions spécifiques identifiées par la communauté.  | 1          |
| <b>Discussion dirigée</b>             | Faire appel aux connaissances locales, faciliter les processus décisionnels et guider les parties prenantes pour résoudre les conflits.   | 11         |
| <b>Hierarchisation</b>                | À utiliser de différentes façons, pour organiser des groupes de problématiques (venant du remue-méninges ou d'autres exercices) selon, par exemple, l'ordre de priorité.  | 2, 7, 9    |
| <b>Sources secondaires</b>            | Compléter d'autres techniques de collecte d'informations et offrir un portrait plus détaillé des conditions locales.  | 2          |

| Outil participatif   | Finalité   | Référence*   |
|--|--|--------------|
| Dialogue semi-structuré (entrevue)   | Impliquer les personnes («répondants clés»), les familles («ménages représentatifs») ou les groupes de concertation dans des conversations initiées par une série de questions ouvertes.   | 1,2, 3, 7, 9 |
| Analyse sexospécifique   | Déterminer qui peut accéder aux produits du travail familial, comment sont prises les décisions sur ces produits, et comment sont réparties les responsabilités.   |              |
| <b>Sélection d'outils pour apprécier les problématiques générales d'une communauté – problèmes sociaux</b> |  |              |
| Graphique historique de la communauté  | Présenter visuellement les changements qui ont modifié la vie de la communauté au cours des dernières années en matière d'organisation sociale, de santé, de production et de ressources naturelles.   | 1            |
| Classification des revenus   | Identifier les principales couches sociales existant dans une communauté d'après leurs propres membres, en fonction de leurs définitions de «richesse» ou «bien-être».   | 1            |
| Moyens d'existence   | Connaître les niveaux de revenu dans une communauté, ainsi que les conditions dans lesquelles les personnes ont accès aux ressources naturelles et aux sources de revenu.  | 1            |
| Cartographie des services et des possibilités  | Présenter visuellement les services et les possibilités de travail connus et utilisés par les membres d'une communauté.  | 1            |
| Cartographie des relations   | Étudier la perception des rapports entre parties prenantes du secteur forestiers, etc.   | 7            |
| Analyse saisonnière  | Représenter les variations saisonnières des paramètres et des activités de la vie communautaire. Illustrer les liens existant entre les différentes activités et les changements saisonniers   | 1, 8, 9      |
| Cartographie sociologique  | Établir une analyse visuelle des revenus d'une famille dans une communauté afin d'étudier les niveaux de revenu et les différences dans l'accès aux ressources.  | 1, 8         |
| Chronologie/ tendance  | Identifier les changements significatifs dans le passé d'une communauté qui continuent à influencer sur les événements et les comportements dans le présent.   | 1, 7, 8, 9   |
| <b>Sélection d'outils pour apprécier la gestion des ressources naturelles</b>                              |  |              |
| Matrice d'analyse des conflits   | Identifier les sources principales de conflit dans une communauté.   | 1            |
| Matrice d'analyse du processus décisionnel   | Déterminer les personnes ou les institutions chargées de la prise des décisions sur des questions comme l'utilisation de ressources spécifiques.   | 1            |
| Diagramme historique et carte chronologique/des ressources naturelles                                      | Examiner dans quelle mesure les ressources naturelles ont changé afin de mieux comprendre les problèmes actuels. Évaluer les tendances du couvert ou de la qualité des forêts et déterminer les causes des changements.  | 1, 7         |
| Cartographie de l'accès aux ressources naturelles  | Établir une analyse visuelle de l'accès des familles aux ressources naturelles domaniales. Déterminer si certains membres d'une communauté ont moins d'accès que d'autres aux ressources naturelles.   | 1            |
| Cartographie participative   | Tracer des cartes qui reflètent les perceptions d'une communauté sur la manière dont sont utilisés l'espace physique et les ressources. Identifier les limites provisoires, les parties prenantes, les voisins des communautés forestières. Faciliter la démarcation des limites. Connaître les types de forêt, la qualité des forêts, leurs utilisations et leurs utilisateurs. | 1, 5, 7, 8   |
| Formulaire simple d'évaluation des forêts  | Évaluer les ressources (ligneuses et non ligneuses) d'une communauté forestière (base de référence; préparation d'un plan de gestion).   | 10           |
| <b>Sélection d'outils pour l'analyse des problèmes et des solutions</b>                                    |  |              |
| Analyse des pros et des contres  | Encourager le dialogue ouvert sur des sujets conflictuels en utilisant le jeu de rôle dynamique pour décloisonner les débats.  | 1            |
| Évaluation des impacts   | Analyser <i>ex-ante</i> avec les membres d'une communauté, les possibles ou probables conséquences de mettre un œuvre un projet ou une mesure spécifique.  | 1, 9         |
| Arbre des problèmes: diagramme de cause à effet  | Rechercher les causes sous-jacentes des problèmes relatifs aux forêts et permettre l'analyse des interconnexions entre causes et effets.   | 7, 9         |
| Matrice d'évaluation des solutions   | Évaluer <i>ex ante</i> avec une communauté la faisabilité ou durabilité des différentes solutions prises en considération.   | 1            |
| Arbre des solutions  | Identifier les stratégies permettant de s'attaquer aux causes des problèmes déterminés par une analyse de problèmes (fait fonction de passerelle avec le plan de gestion).   | 7            |

| Outil participatif   | Finalité   | Référence*  |
|--|--|-------------|
| <b>Analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces (FFOM)</b>    | Mener une évaluation <i>ex ante</i> des possibilités de première priorité, comparer les avantages et les désavantages, et anticiper les éventuels problèmes.   | 1, 9        |
| <b>Sélection d'outils pour la planification</b>                          |  |             |
| <b>Matrice du plan d'action (activité)</b>                               | Mobiliser la capacité des personnes à concevoir des plans d'action.  | 1           |
| <b>Cartographie de la planification communautaire</b>                    | Produire des cartes représentant les objectifs finaux envisagés par les communautés dans la planification des modalités de gestion des ressources naturelles dans leurs zones d'influence.                     | 1           |
| <b>Matrice des besoins et des ressources disponibles</b>                 | Identifier les ressources nécessaires pour atteindre les objectifs (par ex. argent, fournitures, personnel technique, ressources humaines et naturelles)   | 1           |
| <b>Visionnement/ visualisation guidée</b>                                | Évaluer les attentes en matière de gestion participative ou de gestion durable des forêts. Pas vers l'élaboration de plans de gestion des forêts en déterminant les aspirations, les buts et les activités.    | 7, 9        |
| <b>Sélection d'outils pour le contrôle et l'évaluation participatifs</b> |  |             |
| <b>Matrice de planification du suivi et de l'évaluation</b>              | Établir des matrices pour planifier le suivi (ou le contrôle) et les processus d'évaluation participatifs.   | 1           |
| <b>Matrice d'indicateurs du contrôle</b>                                 | Établir des matrices pour montrer les indicateurs à utiliser dans le suivi ou le contrôle des projets.   | 1           |
| <b>Évaluation de impacts</b>   | Établir des matrices avec les indicateurs à utiliser pour évaluer les impacts des projets.   | 1, 9        |
| <b>Analyse des forces, faiblesses et recommandations (FFR)</b>           | Examiner le plan de travail de un an pour tirer des leçons des forces et des faiblesses, et pour regarder vers l'avenir en tenant compte des leçons du passé (adaptation et simplification de l'analyse FFOM). | 7           |
| <b>Sélection d'outils pour la gestion participative des conflits</b>     |  |             |
| <b>Analyse des conflits</b>  | Étudier les droits, les responsabilités et les bénéfices des parties prenantes par rapport à une ressource dans le cadre d'une meilleure compréhension des conflits.   | 4,5,6, 7    |
| <b>Cartographie des conflits</b>   | Montrer sur le plan géographique où se trouvent (ou bien, où ils se situeront à l'avenir) les conflits pour l'utilisation des terres ou des ressources. Déterminer les premiers enjeux d'un conflit.           | 4,5,6       |
| <b>Chronologie des conflits</b>  | Aider les parties prenantes à étudier l'histoire des conflits et à améliorer leur compréhension de l'ordre des événements qui ont porté à ces conflits.  | 4,5,6       |
| <b>Analyse FFOM</b>  | Analyser les forces et les faiblesses internes des organisations ou des groupes de parties prenantes, ainsi que les opportunités et les menaces externes auxquelles ils sont confrontés.                       | 4,5,6       |
| <b>Diagramme de Venn</b>   | Analyser et illustrer la nature des relations entre les groupes de parties prenantes clés.   | 4,5,6, 8, 9 |

\* Les nombres désignent les références suivantes où pouvoir obtenir des informations complémentaires sur des outils spécifiques: 1 Geilfus (2008); 2 Jackson et Ingles (1998); 3 Lecup et Nicholson (2004); 4 Means et Josayma (2002b); 5 Evans *et al.* (2006); 6 Engel et Korf (2005); 7 Said et O'Hara (2010); 8 Wilde (2001); 9 VSO (2009); 10 Département des forêts de Gambie (2005, 2011); 11 SVAW (2015).

### **Recommandations pour l'utilisation pratique des outils participatifs**

Les indications ci-dessous devraient être suivies pour accroître les chances de succès des séances en utilisant des outils conçus pour encourager l'adoption d'approches participatives.

- **S'exercer.** Les facilitateurs devraient s'exercer à utiliser les outils avant de s'en servir dans des situations réelles. Ceci leur permettra d'apprendre sur le tas, et leur donnera la possibilité de réfléchir aux aspects pratiques et d'identifier les matériels dont ils auront besoin pour utiliser les outils de manière efficace.
- **Se préparer.** Les interventions sont plus à même de produire des résultats avec une bonne préparation. Avant de modérer une séance en utilisant les outils participatifs, il est important d'identifier les parties prenantes/participants; d'avoir un aperçu clair et un calendrier défini de la séance; de disposer de tous les matériels (tableaux, marqueurs, cartes, ruban adhésif) nécessaires pour diriger la séance; et de se préparer à toute éventualité, y compris tout problème potentiel.
- **Sélectionner.** Les facilitateurs devraient s'assurer que l'outil sélectionné est adapté à l'objectif et au contexte, par exemple, en utilisant des dessins plutôt que l'écriture si certains participants sont analphabètes. Lorsque les femmes ou d'autres groupes de personnes hésitent à parler devant les hommes ou des personnes plus puissantes, il peut être utile de séparer le groupe ou

d'utiliser des outils qui permettent aux personnes de s'exprimer de manière anonyme (par ex. en écrivant sur des cartes). Les «brises-glace» (activités conçues pour faire surmonter les inhibitions ou les tensions entre les personnes) ou les accords écrits de groupe peuvent aider à créer un climat de confiance.

- **Expliquer.** Les facilitateurs devraient expliquer la finalité d'un outil et pourquoi il sera utilisé, avant d'en décrire la façon de procéder; la procédure devrait être claire et organisée en étapes gérables. Le fait d'illustrer, de démontrer et de s'exercer à la méthode la rendra plus compréhensible pour les participants.
- **Vérifier.** Les facilitateurs devraient utiliser différentes méthodes pour atteindre le même objectif. Cette démarche, connue sous le nom de «triangulation», apportera de nouveaux éclairages qui serviront à mieux étudier les problématiques et à vérifier les résultats.
- **Laisser les résultats au groupe.** Les facilitateurs devraient documenter le processus en prenant des photos mais les résultats détaillés appartiennent au groupe et non au facilitateur.

**Tableau 2. Sélection d'outils participatifs**

| Outil participatif   | Finalité  | Référence*   |
|--|---|--------------|
| <b>Outils transversaux</b>   |   |              |
| <b>Remue-méninges et regroupement</b>  | Obtenir rapidement les informations pertinentes en travaillant avec de grands groupes ou des petits groupes de personnes directement concernées par un problème. Résumer les problèmes évoqués.   | 1            |
| <b>Création d'un lien</b>  | Développer la communication et établir des relations de travail avec les populations locales.   | 2            |
| <b>Bocal à poissons</b>  | Stabiliser le «terrain de jeux» de communication en réduisant l'influence des participants dominants et en offrant ainsi la possibilité à tous de participer (convient aux réunions multipartites qui abordent des questions controversées, des abus ou des conflits) | 7            |
| <b>Groupes de concertation</b>   | Organiser les personnes d'une communauté qui partagent des circonstances ou des intérêts communs afin d'aborder des questions spécifiques identifiées par la communauté.  | 1            |
| <b>Discussion dirigée</b>  | Faire appel aux connaissances locales, faciliter les processus décisionnels et guider les parties prenantes pour résoudre les conflits.   | 11           |
| <b>Hierarchisation</b>   | À utiliser de différentes façons, pour organiser des groupes de problématiques (venant du remue-méninges ou d'autres exercices) selon, par exemple, l'ordre de priorité.  | 2, 7, 9      |
| <b>Sources secondaires</b>   | Compléter d'autres techniques de collecte d'informations et offrir un portrait plus détaillé des conditions locales.  | 2            |
| <b>Dialogue semi-structuré (entrevue)</b>  | Impliquer les personnes («répondants clés»), les familles («ménages représentatifs») ou les groupes de concertation dans des conversations initiées par une série de questions ouvertes.  | 1,2, 3, 7, 9 |
| <b>Analyse sexospécifique</b>  | Déterminer qui peut accéder aux produits du travail familial, comment sont prises les décisions sur ces produits, et comment sont réparties les responsabilités.  |              |
| <b>Sélection d'outils pour apprécier les problématiques générales d'une communauté – problèmes sociaux</b> |   |              |
| <b>Graphique historique de la communauté</b>   | Présenter visuellement les changements qui ont modifié la vie de la communauté au cours des dernières années en matière d'organisation sociale, de santé, de production et de ressources naturelles.  | 1            |
| <b>Classification des revenus</b>  | Identifier les principales couches sociales existant dans une communauté d'après leurs propres membres, en fonction de leurs définitions de «richesse» ou «bien-être».  | 1            |
| <b>Moyens d'existence</b>  | Connaître les niveaux de revenu dans une communauté, ainsi que les conditions dans lesquelles les personnes ont accès aux ressources naturelles et aux sources de revenu.   | 1            |
| <b>Cartographie des services et des possibilités</b>   | Présenter visuellement les services et les possibilités de travail connus et utilisés par les membres d'une communauté.   | 1            |
| <b>Cartographie des relations</b>  | Étudier la perception des rapports entre parties prenantes du secteur forestiers, etc.  | 7            |
| <b>Analyse saisonnière</b>   | Représenter les variations saisonnières des paramètres et des activités de la vie communautaire. Illustrer les liens existant entre les différentes activités et les changements saisonniers  | 1, 8, 9      |

| Outil participatif  | Finalité   | Référence* |
|---|--|------------|
| <b>Cartographie sociologique</b>  | Établir une analyse visuelle des revenus d'une famille dans une communauté afin d'étudier les niveaux de revenu et les différences dans l'accès aux ressources.  | 1, 8       |
| <b>Chronologie/ tendance</b>  | Identifier les changements significatifs dans le passé d'une communauté qui continuent à influencer sur les événements et les comportements dans le présent.   | 1, 7, 8, 9 |
| <b>Sélection d'outils pour apprécier la gestion des ressources naturelles</b> |  |            |
| <b>Matrice d'analyse des conflits</b>   | Identifier les sources principales de conflit dans une communauté.   | 1          |
| <b>Matrice d'analyse du processus décisionnel</b>                             | Déterminer les personnes ou les institutions chargées de la prise des décisions sur des questions comme l'utilisation de ressources spécifiques.   | 1          |
| <b>Diagramme historique et carte chronologique/des ressources naturelles</b>  | Examiner dans quelle mesure les ressources naturelles ont changé afin de mieux comprendre les problèmes actuels. Évaluer les tendances du couvert ou de la qualité des forêts et déterminer les causes des changements.  | 1, 7       |
| <b>Cartographie de l'accès aux ressources naturelles</b>                      | Établir une analyse visuelle de l'accès des familles aux ressources naturelles domaniales. Déterminer si certains membres d'une communauté ont moins d'accès que d'autres aux ressources naturelles.   | 1          |
| <b>Cartographie participative</b>   | Tracer des cartes qui reflètent les perceptions d'une communauté sur la manière dont sont utilisés l'espace physique et les ressources. Identifier les limites provisoires, les parties prenantes, les voisins des communautés forestières. Faciliter la démarcation des limites. Connaître les types de forêt, la qualité des forêts, leurs utilisations et leurs utilisateurs. | 1, 5, 7, 8 |
| <b>Formulaire simple d'évaluation des forêts</b>                              | Évaluer les ressources (ligneuses et non ligneuses) d'une communauté forestière (base de référence; préparation d'un plan de gestion).   | 10         |
| <b>Sélection d'outils pour l'analyse des problèmes et des solutions</b>       |  |            |
| <b>Analyse des pros et des contres</b>  | Encourager le dialogue ouvert sur des sujets conflictuels en utilisant le jeu de rôle dynamique pour décloisonner les débats.  | 1          |
| <b>Évaluation des impacts</b>   | Analyser <i>ex-ante</i> avec les membres d'une communauté, les possibles ou probables conséquences de mettre un œuvre un projet ou une mesure spécifique.  | 1, 9       |
| <b>Arbre des problèmes: diagramme de cause à effet</b>                        | Rechercher les causes sous-jacentes des problèmes relatifs aux forêts et permettre l'analyse des interconnexions entre causes et effets.   | 7, 9       |
| <b>Matrice d'évaluation des solutions</b>                                     | Évaluer <i>ex-ante</i> avec une communauté la faisabilité ou durabilité des différentes solutions prises en considération.   | 1          |
| <b>Arbre des solutions</b>  | Identifier les stratégies permettant de s'attaquer aux causes des problèmes déterminés par une analyse de problèmes (fait fonction de passerelle avec le plan de gestion).   | 7          |
| <b>Analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces (FFOM)</b>         | Mener une évaluation <i>ex-ante</i> des possibilités de première priorité, comparer les avantages et les désavantages, et anticiper les éventuels problèmes.   | 1, 9       |
| <b>Sélection d'outils pour la planification</b>                               |  |            |
| <b>Matrice du plan d'action (activité)</b>                                    | Mobiliser la capacité des personnes à concevoir des plans d'action.  | 1          |
| <b>Cartographie de la planification communautaire</b>                         | Produire des cartes représentant les objectifs finaux envisagés par les communautés dans la planification des modalités de gestion des ressources naturelles dans leurs zones d'influence.   | 1          |
| <b>Matrice des besoins et des ressources disponibles</b>                      | Identifier les ressources nécessaires pour atteindre les objectifs (par ex. argent, fournitures, personnel technique, ressources humaines et naturelles)   | 1          |
| <b>Visionnement/ visualisation guidée</b>                                     | Évaluer les attentes en matière de gestion participative ou de gestion durable des forêts. Pas vers l'élaboration de plans de gestion des forêts en déterminant les aspirations, les buts et les activités.  | 7, 9       |
| <b>Sélection d'outils pour le contrôle et l'évaluation participatifs</b>      |  |            |
| <b>Matrice de planification du suivi et de l'évaluation</b>                   | Établir des matrices pour planifier le suivi (ou le contrôle) et les processus d'évaluation participatifs.   | 1          |
| <b>Matrice d'indicateurs du contrôle</b>                                      | Établir des matrices pour montrer les indicateurs à utiliser dans le suivi ou le contrôle des projets.   | 1          |
| <b>Évaluation de impacts</b>  | Établir des matrices avec les indicateurs à utiliser pour évaluer les impacts des projets.   | 1, 9       |

| Outil participatif   | Finalité   | Référence*  |
|--|--|-------------|
| <b>Analyse des forces, faiblesses et recommandations (FFR)</b>       | Examiner le plan de travail de un an pour tirer des leçons des forces et des faiblesses, et pour regarder vers l'avenir en tenant compte des leçons du passé (adaptation et simplification de l'analyse FFOM). | 7           |
| <b>Sélection d'outils pour la gestion participative des conflits</b> |  |             |
| <b>Analyse des conflits</b>  | Étudier les droits, les responsabilités et les bénéfices des parties prenantes par rapport à une ressource dans le cadre d'une meilleure compréhension des conflits.   | 4,5,6, 7    |
| <b>Cartographie des conflits</b>                                     | Montrer sur le plan géographique où se trouvent (ou bien, où ils se situeront à l'avenir) les conflits pour l'utilisation des terres ou des ressources. Déterminer les premiers enjeux d'un conflit.           | 4,5,6       |
| <b>Chronologie des conflits</b>                                      | Aider les parties prenantes à étudier l'histoire des conflits et à améliorer leur compréhension de l'ordre des événements qui ont porté à ces conflits.  | 4,5,6       |
| <b>Analyse FFOM</b>  | Analyser les forces et les faiblesses internes des organisations ou des groupes de parties prenantes, ainsi que les opportunités et les menaces externes auxquelles ils sont confrontés.                       | 4,5,6       |
| <b>Diagramme de Venn</b>   | Analyser et illustrer la nature des relations entre les groupes de parties prenantes clés.   | 4,5,6, 8, 9 |

\* Les nombres désignent les références suivantes où pouvoir obtenir des informations complémentaires sur des outils spécifiques: 1 Geilfus (2008); 2 Jackson et Ingles (1998); 3 Lecup et Nicholson (2004); 4 Means et Josayma (2002b); 5 Evans *et al.* (2006); 6 Engel et Korf (2005); 7 Said et O'Hara (2010); 8 Wilde (2001); 9 VSO (2009); 10 Département des forêts de Gambie (2005, 2011); 11 SVAW (2015).

#### **Recommandations pour l'utilisation pratique des outils participatifs**

Les indications ci-dessous devraient être suivies pour accroître les chances de succès des séances en utilisant des outils conçus pour encourager l'adoption d'approches participatives.

- **S'exercer.** Les facilitateurs devraient s'exercer à utiliser les outils avant de s'en servir dans des situations réelles. Ceci leur permettra d'apprendre sur le tas, et leur donnera la possibilité de réfléchir aux aspects pratiques et d'identifier les matériels dont ils auront besoin pour utiliser les outils de manière efficace.
- **Se préparer.** Les interventions sont plus à même de produire des résultats avec une bonne préparation. Avant de modérer une séance en utilisant les outils participatifs, il est important d'identifier les parties prenantes/participants; d'avoir un aperçu clair et un calendrier défini de la séance; de disposer de tous les matériels (tableaux, marqueurs, cartes, ruban adhésif) nécessaires pour diriger la séance; et de se préparer à toute éventualité, y compris tout problème potentiel.
- **Sélectionner.** Les facilitateurs devraient s'assurer que l'outil sélectionné est adapté à l'objectif et au contexte, par exemple, en utilisant des dessins plutôt que l'écriture si certains participants sont analphabètes. Lorsque les femmes ou d'autres groupes de personnes hésitent à parler devant les hommes ou des personnes plus puissantes, il peut être utile de séparer le groupe ou d'utiliser des outils qui permettent aux personnes de s'exprimer de manière anonyme (par ex. en écrivant sur des cartes). Les «brises-glace» (activités conçues pour faire surmonter les inhibitions ou les tensions entre les personnes) ou les accords écrits de groupe peuvent aider à créer un climat de confiance.
- **Expliquer.** Les facilitateurs devraient expliquer la finalité d'un outil et pourquoi il sera utilisé, avant d'en décrire la façon de procéder; la procédure devrait être claire et organisée en étapes gérables. Le fait d'illustrer, de démontrer et de s'exercer à la méthode la rendra plus compréhensible pour les participants.
- **Vérifier.** Les facilitateurs devraient utiliser différentes méthodes pour atteindre le même objectif. Cette démarche, connue sous le nom de «triangulation», apportera de nouveaux éclairages qui serviront à mieux étudier les problématiques et à vérifier les résultats.
- **Laisser les résultats au groupe.** Les facilitateurs devraient documenter le processus en prenant des photos mais les résultats détaillés appartiennent au groupe et non au facilitateur.

## Further learning

- Agarwal, B.** 2001. [Participatory exclusion, community forestry and gender: an analysis for South Asia and a conceptual framework](#). *World Development*, 29(10): 1623–1648.
- ANSAB.** 2010. [Entrepreneurship development of natural resources dependent communities](#). Kathmandu, Asia Network for Sustainable Agriculture and Bioresources (ANSAB).
- Blomley, T. & Ramadhani, H.** 2006. [Going to scale with participatory forest management: early lessons from Tanzania](#). *International Forestry Review*, 8(1): 93–100.
- Chambers, R.** 2007. [From PRA to PLA and pluralism: practice and theory](#). IDS Working Paper 286. Brighton, UK, Institute of Development Studies (IDS).
- Cornwall, A.** 2008. [Unpacking 'participation': models, meanings and practices](#). *Community Development Journal*, 43(3): 269–283.
- Davis Case, D.** 1990. [The community's toolbox: the idea, methods and tools for participatory assessment, monitoring and evaluation in community forestry](#). Rome, FAO.
- De Bruyn, T. & Veer, C.** 2014. [Strengthening forest tenure systems and governance. Training module for facilitators](#). Bangkok, FAO and Regional Community Forestry Training Center for Asia and the Pacific (RECOFTC).
- Engel, A. & Korf, B.** 2005. [Negotiation and mediation techniques for natural resource management](#). Rome, FAO.
- Evans, K. & Guariguata, M.R.** 2008. [Participatory monitoring in tropical forest management: a review of tools, concepts and lessons learned](#). Bogor, Indonesia, Center for International Forestry Research (CIFOR).
- Evans, K., De Jong, W., Cronclenton, P., Sheil, D., Lynam, T., Kusumanto, T. & Colfer, C.J.P.** 2006. [Guide to participatory tools for forest communities](#). Bogor, Indonesia, Center for International Forestry Research (CIFOR).
- FAO.** 2015. [Community-based forest enterprise development](#). Website.
- Gambia Forestry Department.** 2005. [Community forestry implementing guidelines](#). Forestry Department Participatory Forest Management Unit. Banjul.
- Gambia Forestry Department.** 2011. *Field manual on community forestry start-up and implementation*. Forestry Department Participatory Forest Management Unit. Banjul.
- Geilfus, F.** 2008. *80 tools for participatory development: appraisal, planning, follow-up and evaluation*. San Jose, Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).
- Gerez, P. & Purala, S.E.** 2008. [Guía práctica forestal de silvicultura comunitaria](#). México, Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), Comisión Nacional Forestal (CONAFOR) and Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible (CCMSS).
- Jackson, W.J. & Ingles, A.W.** 1998. [Participatory techniques for community forestry: a field manual](#). Gland, Switzerland and Cambridge, UK, International Union for Conservation of Nature, AusAID and WWF.
- Kamp, M.** 2011. *Facilitation skills and methods of adult education*. Kampala, Konrad-Adenauer Stiftung.
- Knur, L., Reeb, D. & Dudlee, P.** 2011. *Participatory forest management in Mongolia. Manual 1: How to facilitate the establishment of forest user groups in Mongolia*. Ulaanbaator, Mongolian Ministry of Nature, Environment and Tourism and FAO. Published in Mongolian.
- Lecup, I. & Nicholson, K.** 2004. *Defining where you want to end up*. Revised booklet B, Annex 6, pp. 46–48. Rome, FAO.
- Lecup, I.** 2011a. *Community-based tree and forest product enterprises: market analysis and development. Manual*. Rome, FAO.
- Lecup, I.** 2011b. *Community-based tree and forest product enterprises: market analysis and development. Field facilitator guideline*. Rome, FAO.

**Means, K. & Josayma, C.** 2002a. [Community-based forest resource conflict management. A training package. Volume 1.](#) Bangkok, FAO and Regional Community Forestry Training Center for Asia and the Pacific (RECOFTC).

**Means, K. & Josayma, C.** 2002b. [Community-based forest resource conflict management. A training package. Volume 2.](#) Bangkok, FAO and Regional Community Forestry Training Center for Asia and the Pacific (RECOFTC).

**O'Hara, P.** 2009. *Enhancing stakeholder participation in national forest programmes: tools for practitioners.* Rome, FAO.

**O'Hara, P.** 2010. *Enhancing stakeholder participation in national forest programmes: a training manual.* Rome, FAO.

**Raik, D.B. & Decker, D.J.** 2007. [A multisector framework for assessing community-based forest management: lessons from Madagascar.](#) *Ecology and Society*, 12(1): 14.

**Rietbergen-McCracken, J. & Narayan, D.** 1998. *Participation and social assessment: tools and techniques.* Washington, DC, The World Bank.

**Said, A. & O'Hara, P.** 2010. [Participatory forest management guidelines.](#) Non Timber Forest Project – Participatory Forest Management–Research and Development Project, South West Ethiopia. Mizan Teferi and Addis Ababa, Ethiopia.

**SWAW.** 2015. [Training methods: guided discussion. Advocacy tools. Women's human right training.](#) Website. Stop Violence Against Women (SWAW).

**Sutherland, A.** 1998. *Participatory research in natural resources. Socio-economic methodologies. Best practice guidelines.* Chatham, UK, Natural Resources Institute.

**Taylor, P.L., Cronkleton, P., Barry, D., Stone-Jovicich, S. & Schmink, M.** 2008. [If you saw it with my eyes: collaborative research and assistance with Central American forest steward communities.](#) Bogor, Indonesia, Center for International Forestry Research (CIFOR).

**VSO.** 2009. [Participatory approaches: a facilitator's guide.](#) Voluntary Services Overseas (VSO).

**Wilde, V.** 2001. [Field level handbook.](#) Socio-Economic and Gender Analysis Programme. Rome, FAO.

**Zimmermann, R.** 1983. [Management of upland watersheds: participation of the mountain communities.](#) FAO, Rome.



## Credits

This module was developed with the kind collaboration of the following people and/or institutions:

**Initiator(s):** Social Forestry Team

**Reviewer(s):** Peter Cronkleton - CIFOR; Tropenbos International

