

La Gestion collaborative adaptative peut nous aider à faire face au changement climatique

Points - clés

- La Gestion collaborative adaptative (GCA) est une méthode participative qui établit un lien entre les parties intéressées, donne un pouvoir de décision aux collectivités locales et leurs sous-groupes, et renforce les capacités adaptatives.
- Le changement climatique nécessite une mobilisation des collectivités forestières au niveau mondial dans les initiatives d'atténuation et d'adaptation.
- La série d'ouvrages et de revues sur la GCA en fin d'article offre des conseils et une analyse des initiatives antérieures qui peuvent être utiles à mettre en place des méthodes viables pour une atténuation du changement climatique et une adaptation au niveau local.

Les populations qui vivent dans les forêts tropicales ont tendance à avoir peu d'argent, peu de pouvoir ou peu d'éducation. Elles souffrent souvent de graves problèmes de santé. Leurs structures culturelles sont en crise. Et pourtant, ces populations ont une intelligence, une détermination, des préoccupations et des capacités normales. Elles connaissent leur propre culture, leurs buts et leurs intérêts mieux que personne. Compte tenu de ces aspects, la Gestion collaborative adaptative (GCA) vise à reconnaître, mettre à profit et renforcer les capacités des populations locales à faire face aux obstacles que pose leur environnement changeant.

Au début, les chercheurs de CIFOR ont élaboré la GCA aussi pour reconnaître l'ubiquité du changement, de la surprise et de l'incertitude. D'après nos observations, les méthodes gestionnaires « direction et administration » traditionnellement appliquées par les gouvernements n'ont généralement pas fonctionné ; en fait, elles ne *pouvaient* pas fonctionner.

A mesure que la GCA a évolué, il a aussi paru évident que des institutions locales renforcées et de meilleurs liens entre les collectivités et les acteurs agissant à des échelles différentes étaient nécessaires.

La GCA et le changement climatique

La prise de conscience mondiale des conséquences probables du changement climatique a intensifié l'urgence des nécessités constatées plus haut, d'où des possibilités de financement éventuelles pour y répondre. Cette opportunité est peut-être unique en temps, du fait qu'on reconnaît de plus en plus que les plus privilégiés ont la responsabilité de se préoccuper des inégalités structurelles (la pauvreté, les tendances en consommation, les marchés inéquitables) qui contribuent au problème. Nombreux sont ceux qui reconnaissent la vulnérabilité spécifique au changement climatique des populations qui sont déjà désavantagées. Le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC), entre autres, reconnaît également combien il est important de renforcer les capacités adaptatives des populations, afin de « modérer les effets néfastes potentiels, tirer profit des opportunités ou s'adapter aux conséquences ». La première recherche en GCA, n'a pas spécifiquement abordé le changement climatique, mais les présentes conclusions présentent un intérêt particulier, étant donné la nécessité probable de catalyser l'action humaine à chaque niveau.

L'intérêt récemment accordé à l'atténuation du changement climatique et à son adaptation a révélé de nouvelles possibilités et de nouveaux dangers pour les collectivités qui vivent à l'intérieur et en bordure des forêts. Les débats sur le « bilan carbone des forêts » et les ERDD (Emissions réduites imputables au déboisement et à la dégradation des forêts) ont suscité un certain nombre d'enjeux, en particulier lorsque des acheteurs potentiels de carbone espèrent négocier directement avec les collectivités et avec les gouvernements au niveau des sites. Ces enjeux, cernés par des chercheurs en matière de changement climatique, comprennent :

- les institutions et modes de gouvernement faibles — qui ont particulièrement besoin d'une plus grande responsabilisation et transparence dégressives, ce qui nécessite ensuite de nouvelles compétences, formes et pratiques en matière de gouvernance ;



Famille de pêcheurs dans le parc national de Danau Sentarum, West Kalimantan (Photo de Carol J.P. Colfer)

- les difficultés concernant l'importance relative accordée à la bonne organisation, à l'efficacité et à l'équité—qui nécessitent une meilleure communication entre les parties intéressées, l'élaboration de compétences de négociation pour les moins influents, et une définition plus claire des droits et responsabilités pour les utilisateurs et les abuseurs des forêts ;
- le manque de perspectives partagées ou de projets harmonisés parmi les parties intéressées—et la nécessité connexe de stratégies renforçant le consensus, et de mécanismes de mesure et de suivi pour évaluer les progrès ;
- les pressions exercées sur les populations—auxquelles on peut mieux répondre à l'aide de processus inclusifs permettant de faire participer les membres des collectivités (en particulier les femmes) directement à la recherche de solutions.

La GCA répond à ces questions du fait qu'elle réussit à renforcer l'action collective, l'apprentissage (et la façon de penser) des populations, tout en mettant l'accent sur l'initiative et l'aspiration locales. Cette méthode axée sur les processus offre une orientation sur la façon de faire participer les collectivités à l'amélioration des changements anticipés de notre climat et à leur adaptation à ces changements.

Qu'est-ce que la Gestion collaborative adaptative ?

Les activités de GCA de CIFOR ont progressé durant dix ans de travail dans une douzaine de pays. L'encadré 1 fournit la première définition de CIFOR avec un ajout en 2008. Bien d'autres organismes, réseaux et populations ont conçu des idées similaires durant cette période¹. Ces acteurs et d'autres ont aussi publié d'une documentation utile, fondée sur des principes similaires, au sujet de l'aptitude des collectivités à prendre l'initiative d'aborder les aspects qu'elles estiment importants.

Du point de vue philosophique, la GCA s'appuie sur des aspirations démocratiques et le souci de la justice et de l'équité ; elle reconnaît l'importance du pouvoir et vise à l'égalité des chances à l'aide de processus d'autonomisation. Elle comprend trois thèmes :

- un thème horizontal dans lequel les parties intéressées dans une forêt spécifique travaillent ensemble pour réaliser des objectifs communs, en abordant et en résolvant les questions préoccupantes pour cette forêt et la population qui y vit ou qui vit dans ses environs ;
- un thème vertical dans lequel les collectivités locales et des acteurs à d'autres échelles élaborent des mécanismes efficaces pour une communication, une coopération et une résolution de conflits à double sens ; et
- un thème « itératif » ou progressif dans lequel les parties prenantes acquièrent progressivement des connaissances sur la gestion de leurs ressources et leurs collectivités, au cours d'actions élaborées à partir de connaissances accrues.

¹ Par ex. : la Commission sur la politique environnementale, économique et sociale de l'UICN ; le CRDI ; l'université de Wageningen ; Mosaic International ; un réseau informel de GCA basé au Canada ; le Stockholm Resilience Centre, Norm Uphoff et des collègues à l'université de Cornell aux USA ; Jerry Vanclay à l'université de Southern Cross en Australie, et d'autres. Le Groupe de travail de l'UFRO chargé de l'amélioration de la vie des populations dans les forêts est coparraineur de la présente InfoBrief et ses membres contribuent de même à ces initiatives.

Gestion collaborative adaptative - Définition initiale de CIFOR, plus

Version initiale (2001) : la Gestion collaborative adaptative (GCA) est une méthode à valeur ajoutée en vertu de laquelle les populations qui ont des intérêts dans une forêt acceptent d'agir ensemble pour planifier, observer et tirer des enseignements de la mise en œuvre de leurs projets, tout en admettant que les projets ne réalisent pas souvent les objectifs déclarés. La GCA se caractérise par des initiatives réfléchies parmi ces groupes, visant à communiquer, collaborer, négocier et rechercher les possibilités d'acquiescer collectivement des connaissances sur les conséquences de leurs actions.

Ajout (2008) : travailler avec un groupe donné de personnes nécessite la participation d'autres personnes qui agissent à d'autres échelles—habituellement, au moins à un niveau au-dessous et à un niveau au-dessus (par ex. : les groupes d'utilisateurs au sein d'une collectivité et les préposés officiels du district au-dessus, comme au Zimbabwe, au Népal, en Indonésie, aux Philippines). Une facilitation efficace peut servir de catalyseur pour donner un pouvoir de décision aux collectivités leur permettant d'améliorer leurs conditions, à la fois humaines et environnementales.

La GCA : quels en sont les résultats ?

Les résultats les plus généraux qui présentent un intérêt aux décideurs sont les capacités renforcées des collectivités et des autorités locales – capacités qui aideront les populations à faire face, à la fois aux nouvelles opportunités/menaces des initiatives d'atténuation et à l'adaptation aux autres surprises que le changement climatique favorisera.

Comme les activités et les objectifs sont élaborés de l'intérieur et adaptés à chaque contexte et participant, les résultats sont différents pour chaque site. Toutefois, généralement, nous pouvons observer au niveau local une amélioration des compétences concernant : l'analyse des situations, la coordination de la planification, la mise en œuvre, le suivi, la négociation, la gestion de conflits, la facilitation, la proposition et autres types d'écrits, et le réseautage.

Au niveau de la population, nous observons une meilleure compréhension des points de vue des autres parties prenantes, une meilleure aptitude à agir collectivement et tirer des enseignements de leurs erreurs, et à négocier de façon rentable avec des parties prenantes plus influentes. Nous observons aussi des définitions plus larges de l'encadrement, comme les populations reconnaissent peu à peu qu'un encadrement efficace peut signifier être inclusif, écouter, regrouper divers points de vue, plutôt qu'être uniquement dirigiste et décisif.

Mais le succès de la GCA est plus que psychologique. En voici quelques exemples concrets variés :

- Les Baru Pelepat (à Jambi, Sumatra) ont sélectionné une superficie de 900 ha sur leur territoire traditionnel pour une « forêt d'usage ordinaire ». Les responsables officiels des villages, districts et provinces l'ont maintenant accepté (dans un contexte où les forêts sont habituellement sous l'autorité du gouvernement central) ; et les villageois ont

convenu, légalisé et appliqué leurs règles de gestion. Dans un village voisin, certains membres du groupe d'utilisateurs ont réussi à empêcher que leur propre chef de village manipule les négociations avec des responsables plus haut placés du gouvernement et une société d'huile de palmiers ; ils ont réussi à négocier une meilleure transaction pour leur village, qui s'est traduit par une réduction de l'autorité de grandes sociétés et personnes influentes.

- Au Népal, des protagonistes aux niveaux communautaire, régional et national ont commencé à dialoguer et planifier ensemble de façon effective la gestion des forêts et d'autres points de fonds. De cette initiative est né le *National Policy Learning Group* qui a été en mesure d'influer sur la politique forestière nationale dans laquelle les points de vue et expériences ont été incorporés après consultation avec un ensemble de parties prenantes à divers niveaux (ce qui a permis, par exemple, la formation d'un groupe d'utilisateurs de forêt dans le *terai*, riche en forêts).
- A Gokwe, au Zimbabwe, un groupe de femmes locales se sont unies pour aborder leurs problèmes de gestion de plantes herbacées (*Andropogon virginicus*). A l'aide d'un modèle de gestion participative et d'autres méthodes dérivées de la GCA, elles ont étudié la situation et, entre autres, élaboré une méthode durable pour gérer les récoltes de ces plantes herbacées (source de revenu complémentaire pour les familles pauvres) et ont résolu les difficultés de marketing s'y rapportant en concevant des modèles de balais plus attrayants et en renforçant leurs propres liens avec les responsables officiels.
- En Bolivie, les autochtones de Cururu ont mis en place un programme de gestion du bois d'œuvre avec l'aide d'ONG locales. Ils ont créé un système de suivi transparent pour maîtriser les salaires et autres coûts, alors qu'ils montaient une exploitation forestière commerciale appartenant à part entière à la collectivité. Ce système leur a permis d'éviter des différends causés par l'afflux soudain de liquidités, et de maintenir une entreprise qui offre du travail aux résidents et des fonds aux projets de développement communautaires. Le suivi des conséquences de l'exploitation forestière les a également conduites à se soucier davantage de la régénération des forêts (en particulier, en protégeant l'acajou pour ses graines afin de régénérer cette espèce locale presque disparue).

Outre ces résultats pratiques sur le terrain---d'une utilité des plus directes dans le contexte du changement climatique---la recherche comparative plurinationale a conduit les chercheurs vers des objectifs prometteurs : une importance renforcée de l'interdépendance et du réseautage communautaire-régional-national comme bases pour l'autonomisation ; une comparaison

entre sites des méthodes d'enseignement social, de suivi et de consolidation de l'équité ; divers usages pour concevoir un modèle (participatif et autre) ; et un grand répertoire de cas de décentralisation dans le monde entier.

Bien d'autres exemples sont présentés dans la documentation figurant à la page 4.

La GCA ☒ comment la ☒alise-t-on ?

Les chercheurs en GCA effectuent tout d'abord plusieurs études contextuelles pour examiner les tendances historiques et politiques et la situation initiale du bien-être humain et de la santé environnementale. Durant cette étape et les étapes suivantes, leurs compétences ethnographiques les aident à comprendre comment les systèmes socioculturels fonctionnent.

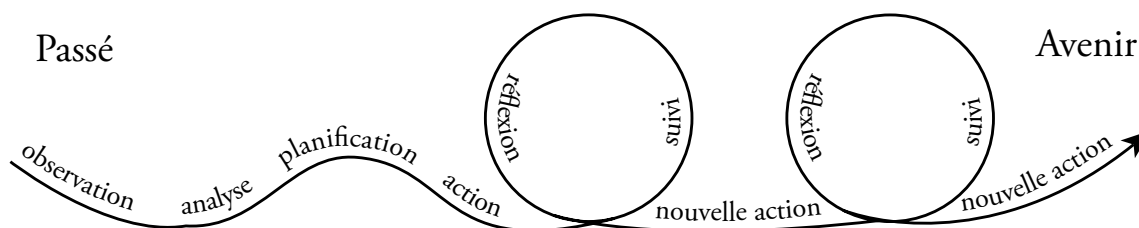
Les chercheurs ont habituellement commencé au niveau communautaire. Une méthode essentielle pour procéder à la GCA est la recherche d'une action participative (RAP) axée sur les processus. La RAP est un processus de collaboration à long terme en vertu duquel des groupes de personnes agissent ensemble par cycles itératifs : fixation d'objectifs, analyse, planification, mise en œuvre, suivi et réévaluation des progrès (se référer au « Ver » ci-après). Cette méthode nécessite les compétences d'un facilitateur de ces processus. En GCA, ce facilitateur/chercheur constitue aussi un nœud établissant un lien entre groupes de personnes et, au fil du temps, leur permettant d'acquérir les compétences requises---pour renforcer la durabilité des initiatives.

Ces facilitateurs/chercheurs apportent aussi un répertoire d'autres méthodes qu'ils peuvent mettre à profit, à mesure que les besoins d'information et d'analyse des participants se précisent.

Ceux qui ont récemment utilisé la méthode de GCA ont expressément fait participer des acteurs aux niveaux communautaire, régional et parfois national (comme la Bolivie, l'Indonésie, le Népal, le Zimbabwe et 6 sites dans le projet CIFOR-ICRAF *Landscape Mosaics*) en se servant des mêmes processus itératifs. Changer le comportement et les méthodes d'approche des organismes de développement et de recherche s'est avéré être un processus important mais lent.

Pourquoi avons-nous besoin de la GCA ☒ présent ?

On reconnaît de plus en plus que, par le passé, bon nombre d'initiatives visant à se préoccuper des difficultés au niveau local ont été inutilement passives, réactives et/ou purement



Le Ver, adaptation d'après Colfer 2005b

technologiques. Pour répondre de façon effective au changement climatique, il faudra progresser avec davantage de méthodes axées sur les processus qui se tournent vers l'avenir, reconnaissent les aptitudes et les opportunités, et renforcent les capacités analytiques et adaptatives à plusieurs niveaux.

Pour mettre en action les collectivités et les autorités locales à l'échelle nécessaire à ces changements, les acteurs mondiaux doivent reconnaître la nécessité de répondre de façon claire et significative aux besoins locaux. Pour ce faire, les donateurs et gouvernements en particulier doivent :

- reconnaître que ces processus peuvent prendre très longtemps, et un temps incertain,
- tolérer davantage d'incertitude et de variation dans l'orientation des programmes, en raison des choix locaux et d'un monde changeant,
- encourager davantage d'innovation, voire même une innovation risquée, et accorder plus de souplesse aux programmes et activités de travail à tous les niveaux gouvernementaux, et
- renforcer les capacités à tirer systématiquement des enseignements des succès et des échecs, ainsi que de la facilitation des processus sociaux sur le terrain.

Bien des articles cités ci-après sont disponibles en temps utile. Les analyses, les ouvrages et les conseils qu'ils contiennent seront extrêmement utiles pour améliorer la gestion des forêts en cours, accroître le bien-être humain et renforcer l'atténuation des conséquences du changement climatique et l'adaptation au niveau local. La GCA peut concrètement contribuer aux initiatives de conception, mise en œuvre et, le cas échéant, étendre ces stratégies.

Ouvrages récents et prochains en anglais, de la série GCA² (aussi disponibles en d'autres langues, voir www.cifor.org)

Colfer, C.J.P. (ed.) 2005a. *The Equitable Forest: Diversity, Community and Natural Resources*. Resources for the Future/CIFOR, Washington, DC.

Colfer, C.J.P. 2005b. *The Complex Forest: Communities, Uncertainty, and Adaptive Collaborative Management*. Resources for the Future/CIFOR, Washington, DC.

Diaw, M.C., Aseh, T. et Prabhu, R. (eds.). *Attendu. In Search of Common Ground: Adaptive Collaborative Management of Forests in Cameroon*. CIFOR, Bogor, Indonésie.

Fisher, R., Prabhu, R. et McDougall, C. (eds.) 2007. *Adaptive Collaborative Management of Community Forests in Asia: Experiences from Nepal, Indonesia and the Philippines*. CIFOR, Bogor, Indonésie.

Guijt, I. (ed.) 2007. *Negotiated Learning: Collaborative Monitoring in Forest Resource Management*. Resource for the Future/CIFOR, Washington, DC.

Kusumanto, T., Yuliani, L., Macoun, P., Indriatmoko, Y. et Adnan, H. 2005. *Learning to Adapt: Managing Forests Together in Indonesia*. CIFOR, Bogor, Indonésie.

Mandondo, A., Prabhu, R. et Matose, R. (eds.). *Attendu. Coping Amidst Chaos: Studies on Adaptive Co-Management in Zimbabwe*. CIFOR, Bogor, Indonésie.

McDougall, C., Ojha, H., Banjade, M., Pandit, B.H., Bhattarai, T., Maharjan, M. et Rana, S. *Attendu. Forests of Learning: Experiences from Research on an Adaptive Collaborative Approach to Community Forestry in Nepal*. CIFOR, Bogor, Indonésie.

McDougall, C., Pandit, B.H., Banjade, M., Paudel, K.P., Ojha, H., Maharjan, M., Rana, S., Bhattarai, T. et Dangol, S. *Attendu. Facilitating Forests of Learning: A Guidebook to Enable an Adaptive Collaborative Approach in Community Forestry User Groups*. CIFOR, Bogor, Indonésie.

Moeliono, M.M., Wollenberg, E. et Limberg, G. (eds.). *Attendu. The Decentralization of Forest Governance: Politics, Economics and the Fight for Control of Forests in Indonesian Borneo*. Earthscan/CIFOR, Londres.

Vanclay, J., Prabhu, R. et Sinclair, F. 2006. *Realizing Community Futures*. Earthscan, Londres.

Yasmi, Y. 2007. *Institutionalization of Conflict Capability in the Management of Natural Resources: Theoretical Perspectives and Empirical Experience in Indonesia*. Université de Wageningen, Pays-Bas.

Yuliani, L., Tadjudin, D., Indriatmoko, Y., Munggoro, D.W., Gaban, F., Maulana, F. et Adnan, H. (eds.) 2007. *Multistakeholder Forestry: Steps to Change*. CIFOR, Bogor, Indonésie.

Ouvrages

Cahyat, A., Gönner, C. et Haug, M. 2007. *Assessing Household Poverty and Wellbeing: A Manual with Examples from Kutai Barat*. CIFOR, Bogor, Indonésie.

CIFOR. 2007. *Towards Wellbeing in Forest Communities: A Sourcebook for Local Government*. CIFOR, Bogor, Indonésie.

Colfer, C.J.P. 2007. *Simple Rules for Catalyzing Collective Action in Natural Resource Management Contexts*. CIFOR, Bogor, Indonésie.

Evans, K. et Guariguata, M.R. 2008. *Participatory Monitoring in Tropical Forest Management: A Review of Tools, Concepts and Lessons Learned*. CIFOR, Bogor, Indonésie.

Wollenberg, E., Anderson, J. et Lopez, C. 2005. *Though All Things Differ: Pluralism as a Basis for Cooperation in Forests*. CIFOR, Bogor, Indonésie.

2 Les éditeurs de la série GCA sont Carol J. Pierce Colfer et Ravi Prabhu.

