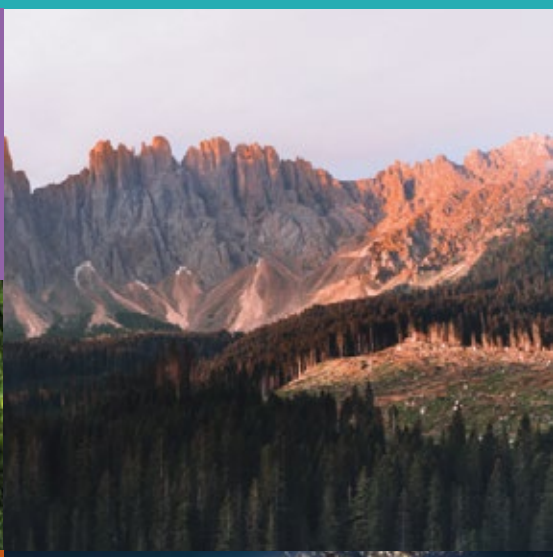
Outils pour
Le suivi et évaluation de la consolidation de la paix environnementale



ENVIRONMENTAL LAW • INSTITUTE®

environmental PEACEBUILDING

UNITED STATES INSTITUTE OF PEACE

Remerciements

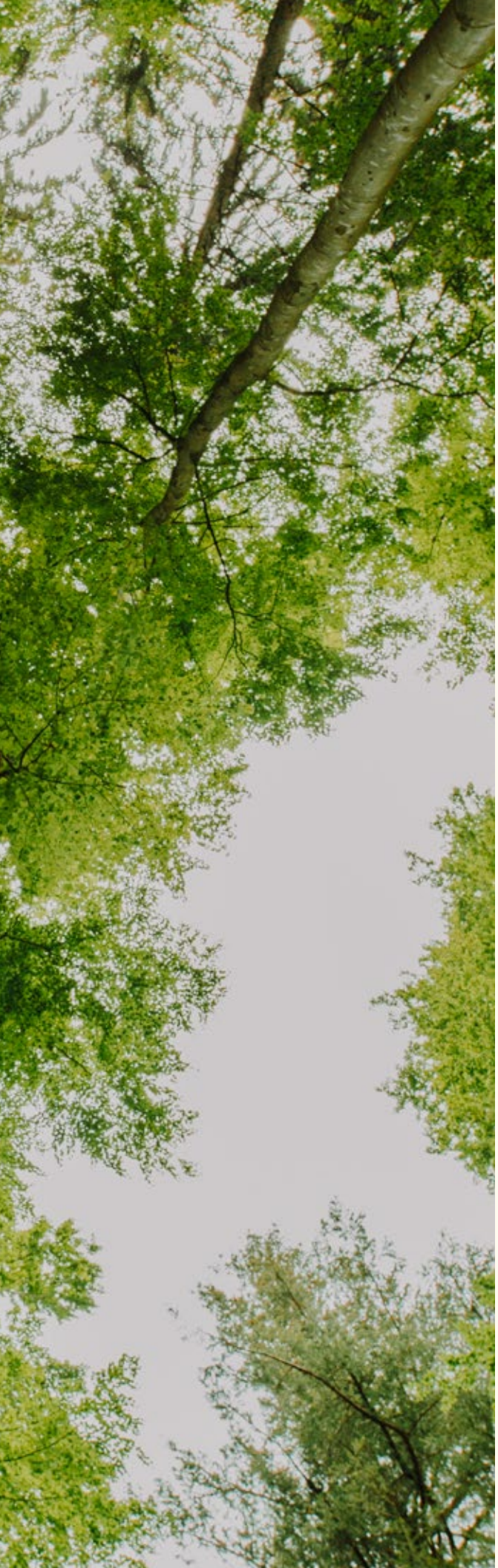
Carl Bruch et Amanda Woomer ont été les rédacteurs en chef de cette boîte à outils. Parmi les autres rédacteurs figurent Eric Abitbol, Buket Altınçelep, Rosabella Bojin, Amber Bosse, Ford Brodeur, Rosa Brown, Shehla Chowdhury, Yael Cohen, Grace Fitzgerald, Tristana Giunta, Hadeel Hamoud, Carrie Hanks, Carolyn Hirshon, Erica Key, Nareg Kuyumjian, Andrew Light, Dylan Mathewson, Héctor Morales, Chau Minh Do, Rachel Mural, Maria (Teresa) Paterson, Diana Quevedo, Louis Reckford, Tori Rickman, Tyler Rippel, Sophia Rockwell, Divine Shingirai Chakombera, Isabel Stack, Harriet Taberner, Yusraa Tadj, Diego Toledo, Joe Uprichard, Aristotle Vossos, Sarah Xu, Leela Yadav et Julie Yoon.

El Bando Creativo a été chargé de la conception graphique. Evan Odoms et Isabel Stack ont été chargés du développement graphique et de la mise en page. La traduction en français et en espagnol a été assurée par AngloServicios.

Le Groupe Conseil du projet – comprenant Éric Abitbol, Maria Bang, Jessica Baumgardner-Zuzik, Tim Ehlinger, David Jensen, Erica Key, Francine Madden, Shanna McClain, Héctor Morales, Martha Mutisi, Tamra Pearson d'Estrée, Divine Shingirai Chakombera et Juha Uitto – a examiné et apporté des commentaires sur les ébauches.

La réalisation de la présente boîte à outils – et du manuel qui l'accompagne – a été possible grâce à une subvention « Suivi et évaluation des interventions pour la consolidation de la paix environnementale : meilleures pratiques et étapes pour professionnels » (subvention G-2001-21743) attribuée par l'Institut pour la paix des États-Unis (United States Institute of Peace [USIP]).

Les avis, résultats et conclusions ou recommandations exprimées dans cette boîte à outils sont ceux des auteurs et ne reflètent pas nécessairement les points de vue de l'USIP.



© 2023 Environmental Law Institute

Novembre 2023

ISBN: 978-1-58576-256-9 (anglais, imprimé)

978-1-58576-257-6 (espagnol, imprimé)

978-1-58576-258-3 (français, imprimé)

978-1-58576-259-0 (anglais, livre électronique)

978-1-58576-260-6 (espagnol, livre électronique)

978-1-58576-261-3 (français, livre électronique)

La présente publication peut être reproduite totalement ou partiellement et sous n'importe quel format à des fins éducatives ou à but non lucratif sans autorisation spéciale du titulaire des droits d'auteur, à condition que la source soit citée. L'Environmental Law Institute (ELI [Institut de droit environnemental]) sera reconnaissant de recevoir une copie de toute publication utilisant cette publication comme source.

La revente ou tout autre usage commercial de cette publication sans l'autorisation préalable et par écrit de l'Environmental Law Institute reste interdit. Les demandes pour obtenir cette autorisation, accompagnées d'une déclaration de l'objectif et de l'étendue de la reproduction, doivent être adressées à orders@eli.org.

Table des matières générales

1. Introduction 1-9

1.1. Contexte 1-10

1.2. Objectifs et feuille de route..... 1-14

1.3. Public destinataire 1-15

1.4. Comment utiliser la boîte à outils 1-16

1.5. Méthodologie..... 1-20

Références..... 1-24

2. Élaboration..... 2-1

2.1. Introduction 2-6

2.2. Préparation pour l'élaboration..... 2-8

2.3. Élaboration 2-44

Fiche de travail : Théories du changement..... 2-87

Fiche de travail : Indicateurs..... 2-89

Fiche de travail : Intégration de la dimension de genre..... 2-91

Annexe 2-I: Théories du changement illustratives pour la consolidation de la paix environnementale 2-95

Annexe 2-II: Exemples d'indicateurs pour la construction de la paix environnementale 2-107

Références..... 2-118

3. Suivi 3-1

3.1. Introduction 3-4

3.2. Approches pour suivre la construction de la paix environnementale..... 3-5

3.3. Collecte de données.....3-14

3.4. Gestion et qualité des informations .. 3-29

Feuille de travail : Suivi 3-35

Références 3-39

Annexe 3-I : Référentiels de données..... 3-42

4. Évaluation..... 4-1

4.1. Introduction 4-4

4.2. Défis des évaluations de construction de paix environnementale..... 4-7

4.3. Évaluation pas à pas de la construction de paix environnementale.....4-12

4.4. Évaluations programmatiques..... 4-27

Feuille de travail : Évaluation 4-39

Références 4-42

5. Apprentissage 5-1

5.1. Introduction 5-4

5.2. Approches d'apprentissage 5-7

5.3. Défis 5-17

Feuille de travail : Apprentissage..... 5-19

Références..... 5-24

Annexe 1 : Glossaire A-1

Références A-19

1 Introduction

Table des Matières pour l' Introduction

1.1. Contexte 1-10

1.2. Objectifs et feuille de route 1-14

1.3. Public destinataire 1-15

1.4. Comment utiliser la boîte à outils 1-16

A. Pensée basée sur le contexte 1-17

B. Versions de la boîte à outils 1-19

C. Composants clés 1-19

1.5. Méthodologie 1-20

A. Étude de la littérature 1-20

B. Consultations auprès de professionnels..... 1-22

C. Identification de thèmes clés, approches et bonnes pratiques..... 1-23

D. Vérification de résultats 1-23

E. Étapes finales de développement.. 1-23

Références 1-24

La consolidation de la paix environnementale est un domaine de pratiques et de recherche en croissance rapide à l'intersection de l'environnement, des conflits et de la paix. En raison de la nouveauté du domaine, de l'intersectionnalité inhérente du travail, ainsi que de la complexité et de la volatilité du contexte de ce travail, un suivi et une évaluation (S&E) efficaces sont à la fois essentiels et insuffisamment-développés. Cette boîte à outils pour le suivi et l'évaluation comprend aussi, implicitement, la conception et l'apprentissage. Les outils offrent une approche globale pour les professionnels et les évaluateurs qui souhaitent concevoir et mettre en œuvre des systèmes de S&E pour les interventions de consolidation de la paix environnementale.

Ce chapitre :

- Fournit le contexte et la motivation pour la boîte à outils.
- Décrit les objectifs et fournit une feuille de route pour la boîte à outils.
- Discute du public cible.
- Fournit des directives sur la façon d'utiliser la boîte à outils.
- Présente la méthodologie qui sert de base à l'élaboration de la boîte à outils.

1. Introduction

La consolidation de la paix environnementale est un domaine de recherche et de pratiques nouveau qui évolue rapidement. Cette boîte à outils pour la « consolidation de la paix environnementale » **comprend un large éventail d'activités à l'intersection de l'environnement, des conflits et de la paix ; mais dans de nombreux cas les interventions[1] ne contribuent pas à la « consolidation de la paix environnementale ».[2]**

Le suivi et l'évaluation (S&E) sont importants dans ce domaine pour plusieurs raisons. Outre la notion traditionnelle et limitée de redevabilité envers les donateurs, le suivi et l'évaluation contribuent également à la responsabilisation envers les participants et les bénéficiaires des interventions, au sein d'une organisation et envers les pairs. Pour la consolidation de la paix environnementale, le S&E sont également importants pour favoriser l'apprentissage et ainsi améliorer la conception et la mise en œuvre des interventions futures, ainsi que l'alerte précoce dans un contexte dynamique et souvent instable. Cependant, malgré leur importance, le S&E sont peu développés.

Cette boîte à outils offre aux professionnels des conseils sur la conception et la mise en œuvre des systèmes de S&E pour les interventions à l'intersection de l'environnement, des conflits et de la paix. S'appuyant sur un nombre croissant d'expériences de S&E de la consolidation de la paix environnementale et complétées par l'expérience de S&E des interventions dans les secteurs de l'environnement, de la consolidation de la paix et du développement, cette boîte à outils propose aussi différentes approches. Plus précisément, elle fournit aux professionnels des informations sur l'importance du S&E, les défis, les bonnes pratiques, les considérations et les ressources disponibles pour effectuer le S&E dans les interventions de consolidation de la paix environnementale.

Ce chapitre fournit une introduction à la boîte à outils, puis décrit le contexte, les objectifs, l'utilisation et la méthodologie pour guider les professionnels tout au long du document.

1. Dans le cadre de cette boîte à outils, le terme **« interventions » inclut une série de projets, programmes et autres activités.**
2. Pour approfondir sur la portée de la construction de la paix environnementale, voir le chapitre 0.2.

1.1. Contexte

Au fur et à mesure de l'évolution domaine de la consolidation de la paix environnementale, l'une des principales obstacles surgis a été de suivre et d'évaluer efficacement les effets des interventions connexes, tant à court qu'à long terme, qu'elles soient intentionnelles ou non intentionnelles (Nanthikesan et Uitto 2012).

Le hauts degré de complexité et d'incertitude associé à de nombreuses interventions de consolidation de la paix environnementale complique la composante S&E, car les approches traditionnelles de S&E ne sont pas conçues pour des domaines d'un tel niveau de complexité et d'incertitude (Pearson d'Estrée, 2019a). En conséquence, le **suivi et l'évaluation de la consolidation de la paix environnementale sont compliqués par cinq données clés :**[3]

- La consolidation de la paix environnementale intègre des voies environnementales et de consolidation de la paix, lesquelles ont des objectifs et des paramètres différents ; il peut être difficile de combiner les différents objectifs et paramètres traditionnellement utilisés pour les interventions environnementales avec les interventions de consolidation de la paix, et vice versa.[4]
- La construction de la paix environnementale s'inscrit généralement dans le temps long. Cela signifie que, souvent, les effets des actions ne peuvent être perçus qu'après la fin de l'intervention, voire des années plus tard.
- La consolidation de la paix environnementale est un domaine émergent, donnant lieu à de nombreuses théories implicites et inabouties du changement, basées sur des preuves anecdotiques et/ou déductives plutôt que sur des stratégies éprouvées. En outre, de nombreuses interventions de consolidation de la paix environnementale combinent plusieurs théories du changement.
- La consolidation de la paix environnementale opère souvent dans des contextes dynamiques et peu sûrs, ce qui peut rendre les activités de S&E dangereuses à un moment où il est bien plus important d'élargir l'éventail des perspectives ouvertes par ces activités
- Le suivi et l'évaluation de la consolidation de la paix environnementale impliquent une multiplicité d'acteurs et de systèmes, ce qui complique les efforts de collecte de données et d'évaluation du pourquoi et du comment du changement.

3. Voir, par exemple, Ide et al., 2021 ; Woodrow et Jean, 2019 ; Pearson d'Estrée, 2019b ; Nanthikesan et Uitto, 2012

4. Pour plus d'informations sur ces défis, voir le chapitre 0.4.

Étant donné que les interventions de consolidation de la paix environnementale sont nécessairement multidimensionnelles et se produisent dans des contextes complexes, **bon nombre des normes de S&E plus traditionnelles et spécifiques à une discipline s'avèrent souvent insuffisantes.** Comme mentionné dans le cinquième point ci-dessus, les niveaux de complexité des interventions de consolidation de la paix environnementale rendent inopérant le simple ajout d'indicateurs et d'approches de S&E. En effet, les approches politiques et académiques sur la meilleure façon d'effectuer le S&E sont souvent sans rapport avec les besoins et les demandes de ceux qui mènent des interventions de consolidation de la paix environnementale, ce qui rend le S&E problématiques et embarrassants.

La difficulté de suivre et d'évaluer la consolidation de la paix environnementale et les preuves limitées qui résultent quant aux effets des pratiques dans ce domaine ont été des obstacles importants pour comprendre si les interventions atteignaient leurs objectifs. Cela, à son tour, a compliqué la mobilisation de fonds pour la construction de la paix environnementale par des fondations gouvernementales et intergouvernementales ou encore par d'autres bailleurs. **Avec des preuves limitées pour valider différentes approches, il a été et reste difficile d'identifier et de développer les approches les plus efficaces dans des contextes spécifiques.** La viabilité à long terme de la consolidation de la paix environnementale en tant que domaine dépend du développement d'approches de suivi, d'évaluation et d'apprentissage plus efficaces pour l'avenir.

Même s'il existe une abondante littérature validée par des pairs sur le S&E de la consolidation de la paix (par exemple, Pearson d'Estrée 2019a, b ; Woodrow et Jean 2019 ; Abu-Nimer et Nelson 2021 ; Menkhaus 2004), pour l'environnement (par exemple, Uitto 2019 ; Conley et Moote 2003 ; Carleton-Hug et Hug 2010 ; Chess 2010), et pour le développement durable (par exemple, Patton 2010 ; Zall Kusek et Rist 2004), **la bibliographie sur le S&E de la consolidation de la paix environnementale est pratiquement inexistante.**

Ce qui existe tend à se concentrer sur les interventions postérieures à des conflits qui touchent les ressources naturelles (par exemple, Nanthikesan et Uitto 2012 ; Brusset 2016) et dans la collaboration multinationale pour la gestion des ressources naturelles (Uitto 2004).

Les experts ont reconnu la nécessité de processus de S&E plus adaptés aux projets de consolidation de la paix environnementale (par exemple, Ide et al., 2021). Nanthikesan et Uitto (2012) ont souligné les besoins particuliers des évaluations dans les situations post-conflit, l'inadéquation des approches quantitatives traditionnelles ainsi que la difficulté à déterminer les impacts des projets en raison des perspectives divergentes des parties prenantes. Uitto (2004) a abordé le rôle proactif de consolidation de la paix des interventions environnementales en soulignant l'importance du S&E dans la promotion de la gestion coopérative des voies navigables internationales. Plus précisément, Uitto a mis l'accent sur la nécessité de processus de S&E transparents et participatifs pour instaurer la confiance autour de la gestion partagée de l'eau.

Malgré le peu de littérature validée par des pairs sur le sujet, les institutions ont, par nécessité, développé des approches de S&E pour leurs interventions de consolidation de la paix environnementale. IMPACT (anciennement Partnership Africa Canada) a croisé ses données sur les conflits dans les chaînes d'approvisionnement en minerais avec des données portant sur de plus longues périodes sur la sécurité et le développement local dans les zones concernées par les activités d'extraction. Le Center for Conservation Peacebuilding (CPeace) s'est également attaché à améliorer sa stratégie de S&E. Les boîtes à outils pionnières pour la conservation sensible aux conflits produites par l'Institut international du développement durable (IISD) et Conservation Internationale (CI) abordent le S&E (Hammill et al., 2009, et Ajroud et al., 2017, respectivement). Une évaluation de la mise en œuvre de la boîte à outils CI par Woomer (2018) explore le S&E dans les projets de consolidation de la paix environnementale, en se concentrant particulièrement sur leur pertinence, leur accessibilité et leur efficacité ; et plusieurs évaluations et revues thématiques ont développé des approches innovantes pour évaluer les interventions à l'intersection de l'environnement, des conflits et de la paix.[5]

Par conséquent, l'un des défis consiste à élargir la littérature, limitée, validée par des pairs en intégrant le corpus substantiel d'expériences acquises sur le S&E de la consolidation de la paix environnementale. Abu-Nimer (2019) illustre comment ces leçons peuvent être rigoureusement recueillies, bien que dans le contexte du suivi et de l'évaluation de la consolidation de la paix en général, et non de la consolidation de la paix environnementale en particulier.

La littérature sur le S&E sur la consolidation de la paix environnementale met en évidence des tendances importantes. La première tendance, tant dans la consolidation de la paix environnementale que dans son S&E, est l'importance de l'inclusion, de la sensibilité aux conflits et des considérations

5. Voir, par exemple, les tableaux : 4.7 (Évaluer le potentiel de consolidation de la paix environnementale dans les eaux partagées grâce à plus de 25 ans d'expérience d'EcoPeace Moyen-Orient en Israël, en Palestine et en Jordanie), 4.8 (Examen thématique de la sécurité climatique soutenu par le Fonds des Nations unies pour la consolidation de la paix), 4.9 (Évaluation du soutien du FMAM dans des situations fragiles et touchées par les conflits) de cette boîte à outils, ainsi que Brusset, 2016.

de genre (par exemple, Ide et al., 2021 ; Farnum 2020). De plus en plus, la consolidation de la paix environnementale se concentre sur la dynamique du pouvoir (par exemple, Morales-Muñoz 2022). Dans ce contexte, les interventions visent souvent à comprendre qui a le suivi et l'accès aux ressources naturelles, et à réformer (Jensen et Kron, 2018). En plus de de ce qui est propre à la consolidation de la paix environnementale, il est de plus en plus reconnu que le processus pour y aboutir doit être participatif, doit inclure les questions de genre et doit prendre en compte les conflits (Ide et al., 2021 ; Johnson, Rodríguez et Holes 2021). Avec une reconnaissance croissante de l'importance de ces trois dynamiques – inclusion, sensibilité aux conflits et genre – dans la consolidation de la paix environnementale, les S&E de la consolidation de la paix environnementale ont également intégré l'inclusion, la sensibilité aux conflits et le genre à la fois en substance (ce qui est suivi et évalué) et dans le processus (comment sont réalisés le suivi et l'évaluation).

La deuxième tendance est que la communauté en charge du S&E a commencé à **s'orienter vers des évaluations de contributions plutôt que d'attribution** (par exemple, Pearson d'Estrée 2019b ; Patton 2020). Cela résulte de la reconnaissance de la complexité des divers contextes dans lesquels les interventions ont lieu et représente une approche plus réaliste et flexible du S&E. Cependant, cela constitue également un défi pour comprendre dans quelle mesure une intervention affecte les résultats, et donc pour lui attribuer une valeur ou juger de son efficacité.

Bien qu'il existe une vaste gamme de S&E dans tous les domaines, **une attention de plus en plus grande est accordée aux théories du changement plutôt qu'aux mesures quantitatives** (Patton 2020). En même temps, on s'intéresse de plus en plus à la manière dont les mégadonnées, les données géospatiales et les technologies de pointe peuvent contribuer aux approches quantitatives de S&E, en particulier pour la consolidation de la paix environnementale. Équilibrer l'utilisation de données quantitatives et qualitatives dans le S&E et comprendre la valeur de chacune est un autre domaine qui nécessite une exploration plus approfondie.

La reconnaissance de la complexité et de la dynamique de la consolidation de la paix environnementale (et de la consolidation de la paix en général), a déterminé une **évolution vers l'utilisation d'un cadre de gestion adaptative pour encadrer l'évaluation** (Jean, Woodrow et Pearson d'Estrée 2019). Bien que le changement puisse être relativement nouveau dans le domaine de la consolidation de la paix, il existe une documentation plus solide dans le secteur de l'environnement, où la gestion adaptative est utilisée depuis des décennies (par exemple, Walters 1986 ; Lee 1999 ; Bruch 2009). La gestion adaptative offre des opportunités prometteuses pour le S&E de la consolidation de la paix environnementale, mais des recherches supplémentaires sont nécessaires pour comprendre sa mise en œuvre et sa portée.

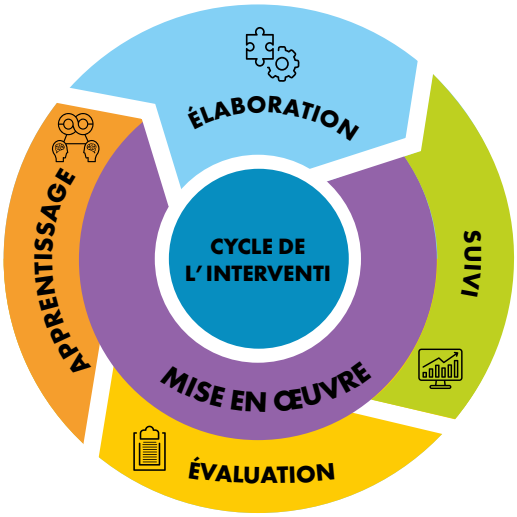
1.2. Objectifs et feuille de route

L'objectif principal de cette boîte à outils est d'accroître la sensibilisation et l'accès aux approches générales et aux outils spécifiques pour surveiller, évaluer et apprendre plus efficacement des interventions à l' intersection de l'environnement, des conflits et de la paix.

En améliorant le suivi et l'évaluation, la boîte à outils cherche à constituer une base de données factuelles sur l'efficacité des approches de consolidation de la paix environnementale, ainsi que sur l'exactitude et la pertinence des théories du changement qui les sous-tendent. En construisant une telle base de données, la boîte à outils cherche à catalyser une plus grande allocation de ressources financières et humaines pour des interventions de consolidation de la paix environnementale, l'amélioration des répercussions de ces interventions et la réduction des impacts négatifs non prévus.

La boîte à outils est un point de départ pour développer et améliorer davantage le S&E des interventions à l'intersection de l'environnement, des conflits et de la paix. Le document présente des outils et des approches éprouvés et innovants, souvent basés sur des pratiques de domaines adjacents (par exemple la programmation environnementale). La boîte à outils prend également en compte des questions émergentes pour le suivi et l'évaluation de la consolidation de la paix environnementale, telles que l'utilisation des mégadonnées, l'analyse géospatiale et les technologies de pointe, et tente d'aider les professionnels et les chercheurs à mieux les comprendre et à en appréhender l'utilité potentielle.

La structure de la boîte à outils suit le cycle d'intervention. Ainsi, quatre chapitres de fond sont présentés : Élaboration, Suivi, Évaluation et Apprentissage. Le chapitre sur la conception détaille les considérations et pratiques les plus importantes pour définir les résultats et les objectifs, développer des théories du changement, concevoir une approche de S&E et choisir des indicateurs pour le S&E de la consolidation de la paix environnementale. Le chapitre sur le suivi explore le processus continu et organisé de



collecte, d'analyse et d'utilisation des informations sur les activités et les effets d'une intervention de consolidation de la paix environnementale, en mettant l'accent sur les stratégies pour résoudre les tensions autour de la transparence et de la sensibilité à l'information. Le chapitre sur l'évaluation examine les raisons, les considérations et les approches pour mener et partager des évaluations systématiques de la conception, de la mise en œuvre et des effets d'une intervention en cours ou terminée. Enfin, le chapitre sur l'apprentissage offre un aperçu des raisons pour lesquelles les professionnels doivent concevoir un plan de S&E qui mette l'accent sur l'apprentissage, et comment une approche axée sur l'apprentissage peut guider les possibilités d'amélioration.

Il existe deux ressources supplémentaires. Tout d'abord un manuel — essentiellement le chapitre 0 — est disponible pour les professionnels qui sont nouveaux dans le S&E et/ou la consolidation de la paix environnementale. Elle Il fournit des informations de base sur les concepts clés liés au suivi et à l'évaluation de la consolidation de la paix environnementale. Ceux qui maîtrisent déjà le S&E et la consolidation de la paix environnementale peuvent faire l'économie de sa lecture. À la fin de la boîte à outils, un glossaire (l'annexe I) définit et explique des termes clés.

1.3. Public destinataire

La boîte à outils est destinée aux professionnels. Elle offre en particulier des conseils pratiques et facilement assimilables aux professionnels intéressés ou déjà en train de concevoir et de mettre en œuvre un système de S&E pour une intervention de consolidation de la paix environnementale. Ces professionnels comprennent :

- les personnels en charge de la conception et de la mise en œuvre des interventions, ainsi que du S&E de ces interventions ; et
- Les professionnels du S&E appelés à concevoir et à mettre en œuvre un système de S&E pour les interventions de consolidation de la paix environnementale.

Bien que la boîte à outils centrée sur le S&E de la consolidation de la paix environnementale, les professionnels travaillant dans des domaines connexes, tels que le développement, l'environnement et la consolidation de la paix, peuvent également y trouver une utilité (Patton 2010). Par conséquent, elle cible ces différentes communautés à la fois pour apprendre d'elles et pour leur fournir des informations.

Cette boîte à outils est le résultat d'un projet plus vaste sur le « suivi et l'évaluation des interventions de consolidation de la paix environnementale : bonnes pratiques et lignes directrices pour les professionnels », entrepris par l'Environmental Law Institute (ELI) et l'Environmental Peacebuilding Association (EnPAx) avec le soutien de l'Institut américain pour la paix (USIP). Le projet a généré quatre produits clés destinés à différents publics.

- La boîte à outils, qui s'adresse principalement aux professionnels, et un manuel complémentaire qui fournit des informations de référence sur la construction de la paix environnementale, sur le S&E, et sur les spécificités du S&E de la construction de la paix environnementale.
- Une note d'orientation pour les financeurs et autres décideurs, présentant les résultats dans un langage accessible qui jette les bases d'un changement institutionnel.
- Un article destiné à un public universitaire qui synthétise l'état actuel des connaissances et décrit un programme de recherche pour le S&E de la consolidation de la paix environnementale.
- Un site Web sur le S&E de la consolidation de la paix environnementale (https://m-and-e.environmentalpeacebuilding.org) et un groupe d'intérêt pour le S&E de l'Association pour la consolidation de la paix environnementale (Environmental Peacebuilding Association), qui peut fournir des plateformes permanentes pour continuer à apprendre et échanger des connaissances sur le sujet lorsque le projet a été mené à terme.

Ainsi, bien que les décideurs et les chercheurs puissent s'intéresser à la boîte à outils pour diverses raisons, il existe des produits autonomes ciblant des groupes et des domaines spécifiques.

1.4. Comment utiliser la boîte à outils

La boîte à outils a été conçue de manière à pouvoir être utilisée par différentes personnes, de différentes manières et à différents moments. Son principal objectif est d'aider les professionnels à comprendre leurs choix et à réfléchir à l'approche la plus appropriée à leur contexte, à leurs besoins et à leurs capacités.

Il existe une version imprimée et une version numérique de la boîte à outils. Cette dernière est disponible sur https://m-and-e.environmentalpeacebuilding.org/toolkit. En plus du contenu de la version imprimée, la version numérique comprend des modules d'extension pour certaines sections, qui fournissent des analyses et des exemples supplémentaires.

A. Pensée basée sur le contexte

Avant tout, cette boîte à outils **sert de cadre pour informer sur la façon dont les professionnels perçoivent, conçoivent et mettent en œuvre le S&E** de leurs propres interventions de consolidation de la paix environnementale. Il ne s'agit donc pas d'un manuel normatif à partir duquel les professionnels tirent des théories, des conceptions et des approches uniformes.

Opérant à l'interface entre environnement et conflit et variant énormément selon l'espace géographique, les objectifs, les secteurs et les échelles, **la consolidation de la paix environnementale est hautement contextuelle et doit être façonnée selon les différents contextes dans lesquels se situent les interventions.** Au fur et à mesure que les professionnels se familiariseront avec la boîte à outils, il est important qu'ils prennent en compte les contextes de leurs interventions particulières – y compris le niveau, l'échelle, les communautés, les conflits, les ressources et la politique – et réfléchissent au S&E de ces contextes.

Lors de l'utilisation de la boîte à outils, les considérations contextuelles doivent s'étendre à l'ensemble du processus de S&E, y compris la conception, le suivi, l'évaluation et l'apprentissage. Le S&E d'une intervention de consolidation de la paix environnementale peut être très différent du processus de S&E d'une autre intervention. Les théories du changement seront également différentes, tout comme les indicateurs et les ensembles de données.

La boîte à outils vise à aider les professionnels à réfléchir aux problèmes spécifiques qui se posent, à envisager différentes options, à sélectionner les plus appropriées et à les adapter si nécessaire. Il y a deux aspects clés ici. Premièrement, l'accent doit être mis sur la compréhension, et non sur une liste de suivi. À la fin de chaque chapitre (et parfois à l'intérieur de chacun), on trouve des feuilles de travail qui présentent les options et les considérations pertinentes, mais ce ne sont pas des listes de suivi. Deuxièmement, compte tenu de l'importance du contexte et des situations souvent dynamiques et instables, il est nécessaire d'adapter la sélection et la mise en œuvre des approches. Tout au long de la boîte à outils, l'utilisateur trouvera des cases « Choses à considérer » qui mettent brièvement en évidence les considérations clés et pourquoi elles doivent être prises en compte.

Le dimensionnement correct d'un système de S&E pour les interventions de consolidation de la paix environnementale peut être particulièrement difficile. D'autre part, les interventions pour la construction de la paix environnementale varient en termes d'échelle, de durée et de budget, avec des

pratiques institutionnelles de S&E différentes. Cette boîte à outils est conçue pour être pertinente – et adaptable – aux échelles, délais, budgets et pratiques institutionnels pertinents. Ce qui est faisable, ou même nécessaire, pour une banque multilatérale de développement ou une agence de l'ONU peut ne pas fonctionner pour une organisation communautaire. Cependant, toutes les approches ne sont pas pertinentes dans tous les contextes, il appartient donc **au professionnel de considérer ce qui est faisable dans son contexte particulier et d'adapter** (voire d'ajuster) son approche de S&E en conséquence.

Les indicateurs constituent une composante particulièrement spécifique du contexte de S&E de la consolidation de la paix environnementale. Bien que des exemples d'indicateurs soient inclus dans la boîte à outils, ils ne sont pas universellement applicables. Étant donné que les dynamiques environnement-conflit et environnement-paix se déroulent différemment selon les endroits et à différents niveaux, des indicateurs standardisés pour toutes les interventions seraient si abstraits qu'ils seraient inutiles. L'utilisation par défaut d'indicateurs simplifiés réduirait également les nuances à saisir, même en cas d'utilisation par défaut d'indicateurs qualitatifs qui ne saisissent ni pourquoi ni comment un changement s'est produit.

Les indicateurs contextuels sont importants pour le S&E de la consolidation de la paix environnementale, car la relation entre l'environnement, la paix et les conflits diffère selon que les interventions sont locales régionales ou nationales. Les échelles de collecte de données doivent être tout aussi pertinentes dans le contexte d'une intervention : les données recueillies à l'échelle des ménages, par exemple, n'indiquent pas de changements à l'échelle régionale. Et, de même, les données au niveau national ne traduisent pas efficacement les changements intervenus (ou non) au niveau communautaire.

Une autre particularité des indicateurs de S&E de la consolidation de la paix environnementale réside dans leur capacité à saisir non seulement les changements environnementaux ou de consolidation de la paix, mais aussi les liens entre ces dimensions. Par conséquent, les professionnels doivent également utiliser des indicateurs et des techniques pour comprendre les interconnexions des différentes dimensions d'une intervention. Les considérations ci-dessus sont explorées plus en détail au chapitre 2 (Conception).

B. Versions de la boîte à outils

La boîte à outils est accessible en forme imprimée ou numérique, chacune offrant des avantages et des inconvénients au professionnel. L'accès sous forme numérique peut convenir à des professionnels disposant de ressources technologiques instables. Alors que la version imprimée peut entraîner des difficultés de « navigation » en raison de la longueur de la boîte à outils, la version numérique en facilite l'utilisation : dans la pratique, les professionnels peuvent naviguer plus facilement dans les différents onglets de chapitres, de sections et de ressources externes.

Les deux versions de la boîte à outils contiennent les informations de base pour le S&E de la consolidation de la paix environnementale, qui peuvent être explorées plus en détail dans les modules d'extension (disponibles en ligne uniquement). Alors que les informations de base mettent l'accent sur les concepts et les stratégies centraux, les modules d'extension fournissent des informations plus détaillées et des ressources d'apprentissage externes. Des modules d'extension sont disponibles pour certaines sections, en particulier celles pour lesquelles plus d'informations sont disponibles.

À l'intention des professionnels qui chercheraient des informations spécifiques sur telle ou telle dimension du S&E de la consolidation de la paix environnementale, chaque chapitre est conçu pour être autonome, avec sa propre liste de références, permettant de se concentrer sur des questions spécifiques dans les cas où ils seraient plus intéressés par des composants spécifiques du S&E.

C. Composants clés

Chaque chapitre contient une ou plusieurs feuilles de travail du professionnel, qui fournissent un aperçu complet et facilement assimilable du contenu de la section et propose diverses questions et activités. L'objectif de ces feuilles de travail est d'informer les professionnels et de les motiver à développer leurs propres approches de S&E de la consolidation de la paix environnementale, en tenant compte du matériel correspondant dans chaque section et de leur contexte particulier.

Tout au long de la boîte à outils, le professionnel trouvera des encadrés et des figures qui développent des questions transversales pour le S&E de la consolidation de la paix environnementale. Les encadrés proposent des exemples et des informations complémentaires au texte principal, qui abordent des questions telles que le genre et les contextes précaires ; en outre, ils mettent en évidence des considérations importantes intitulées « Quelque chose à garder à l'esprit ». Les figures, elles, illustrent des sujets qui pourraient être difficiles à saisir à travers le texte seul.

Pour indiquer les thèmes transversaux, des icônes ont été incluses dans la boîte à outils. Il y a des icônes pour le genre, la bonne taille, les données, la conception, le suivi, l'évaluation et l'apprentissage. Les professionnels peuvent rechercher ces icônes pour identifier les différents endroits où un sujet spécifique est abordé.

Pour rechercher les définitions de termes clés, le glossaire en annexe des de la boîte à outils peut être consulté. Ce glossaire fournit des explications approfondies des termes clés importants et en explore différentes acceptions selon les domaines et les parties prenantes.

1.5. Méthodologie

Cette boîte à outils aborde les lacunes de la littérature existante sur le S&E pour saisir les caractéristiques et les défis spécifiques des interventions de S&E dans le domaine, jeune et émergent, de la consolidation de la paix environnementale. Reconnaissant que l'expérience de S&E de la consolidation de la paix environnementale en soi a été relativement modeste à ce jour, l'équipe du projet a tenté de recueillir et de synthétiser les enseignements concernant : (1) les approches de S&E des interventions de consolidation de la paix environnementale (relativement limitées) ; (2) les approches de S&E des problèmes adjacents, tels que l'environnement, le développement durable et la consolidation de la paix ; (3) des approches innovantes et émergentes qui peuvent être adaptées aux approches de S&E de la consolidation de la paix environnementale.

La pertinence et la robustesse de la boîte à outils sont renforcées par les directives des professionnels, des chercheurs, des décideurs politiques et des financeurs. La création et la participation d'un **groupe consultatif d'experts** étaient essentielles pour assurer une plus grande variété de perspectives dans le développement et l'analyse des questions clés et des recommandations sur la manière de conceptualiser et d'aborder la consolidation de la paix environnementale. Le groupe consultatif du projet était composé de 13 professionnels et chercheurs de premier plan, dont des experts en S&E, en consolidation de la paix environnementale, en maintien de la paix et en programmation environnementale.[6] Tout au long de la recherche et du développement de cette boîte à outils, le groupe consultatif, les membres du groupe d'intérêt S&E d'EnPAx et des professionnels et universitaires sélectionnés ont apporté des commentaires et des conseils sur la portée, le ton et le contenu de ses versions préliminaires.

De plus, reconnaissant que la communauté professionnelle possède des connaissances pertinentes importantes qui n'ont pas encore été publiées, la recherche est allée bien au-delà d'une revue de la littérature conventionnelle pour inclure la littérature « grise », des entretiens avec divers professionnels et des consultations plus larges avec des acteurs de la consolidation de la paix environnementale et des communautés de S&E.

A. Literature Review

Au début du projet, l'équipe a procédé à un examen complet des approches et des enseignements apportés par la littérature – grise et validée par des pairs – sur les approches de S&E pertinentes pour la consolidation de la paix environnementale, y compris les approches de S&E pour la conservation de l'environnement, la consolidation de la paix et les voies de développement durable. Plus de 200 articles, livres, rapports et autres sources ont été identifiés, dont 20 évaluations. Ces matériaux reflètent un ensemble diversifié de sources, de domaines,

6. Les membres du groupe d'experts sont (par ordre alphabétique) : Eric Abitbol, Maria Bang, Jessica Baumgardner-Zuzik, Tim Ehlinger, David Jensen, Erica Key, Francine Madden, Shanna McClain, Héctor Morales, Martha Mutisi, Tamra Pearson d'Estrée, Divine Shingirai Chakombera et Juha Uitto.

d'échelles, de ressources et de dynamiques de conflit. Pour mieux comprendre et utiliser ces sources, l'équipe a utilisé une typologie fondée sur les éléments suivants :

Principes, approches et défis du S&E

Pays ou région

Phase du projet ou type d'évaluation

Domaine

Échelle

Théorie du changement

Porteur du projet

Étape du conflit

Type de ressource

De la bibliographie étudiée, les revues à comité de lecture représentent la source la plus importante, avec un total de 110 des contributions consultées. Les articles de recherche et la littérature grise se classent respectivement à la deuxième et à la troisième place parmi les sources bibliographiques les plus courantes, avec respectivement 44 et 33 contributions ; et les types d'articles tirés de ces sources varient également : 98 études de cas et 92 analyses constituent les deux plus grandes classes de types d'articles, suivies en nombre par 43 évaluations et 29 articles pratiques.

Les sources bibliographiques couvrent des domaines et des contextes variés : 134 abordent le domaine de la consolidation de la paix, 83 le développement et 46 l'environnement. Les sources traitant des domaines de la consolidation de la paix humanitaire et de la

paix environnementale sont représentées dans une moindre mesure, quoique non négligeable, puisque chacun de ces domaines représente 41 sources. Nombre d'autres sources ont été impliquées dans diverses interventions : 37 publications ont porté sur l'eau, 32 sur la terre, 26 sur la biodiversité et 25 sur les aires protégées, et ces interventions se sont déroulées à différentes échelles. Les interventions au niveau local, au nombre de 72, étaient les plus courantes, suivies par 69 au niveau national et 50 au niveau régional.

L'analyse documentaire aboutit à un aperçu annoté des raisons d'entreprendre le S&E de la consolidation de la paix environnementale, en mettant l'accent sur l'apprentissage, les défis, les stratégies de conceptualisation efficaces et les meilleures pratiques. Tout au long de l'examen, l'équipe du projet a tenu à jour une liste des questions de recherche, des lacunes et des besoins.

B. Consultations auprès de professionnels

L'équipe du projet a consulté des professionnels de différentes organisations pour recueillir les points de vue et les expériences de la communauté des professionnels, qui n'avaient en grande partie pas été partagés. Une approche « boule de neige » a été utilisée pour impliquer les gestionnaires de projet, les évaluateurs et les personnes dirigeant les efforts de S&E dans leurs institutions respectives (Biernacki et Waldorf, 1981). Bon nombre des premiers répondants furent recrutés en s'appuyant sur les réseaux personnels des membres de l'équipe du projet et du groupe consultatif, ainsi que sur l'Environmental Peacebuilding Association (Association pour la consolidation de la paix environnementale) et l'Environmental Peacebuilding Community of Practice (Communauté de pratiques pour la consolidation de la paix environnementale). Enfin, l'équipe a interrogé 20 professionnels expérimentés à différents échelles, pays et voies de construction de la paix environnementale.

En plus, l'équipe du projet a consulté des professionnels et des chercheurs de la communauté du S&E et de la communauté de la consolidation de la paix environnementale. Ces consultations comprenaient une série de téléconférences, des ateliers d'apprentissage animés par les pairs (sur des sujets spécifiques) et des manifestations lors de grandes conférences. Afin d'identifier les opportunités d'appliquer et d'évaluer les mégadonnées, les technologies de pointe et les données géospatiales, l'équipe du projet a consulté le Programme des Nations unies pour l'environnement (PNUE), le groupe consultatif et d'autres professionnels et chercheurs.

Les entretiens et les consultations ont permis à l'équipe du projet de mieux comprendre les opportunités pratiques, les contraintes et les compromis associés au S&E de la consolidation de la paix environnementale.

C. Identification de thèmes clés, approches et bonnes pratiques

L'équipe du projet a ensuite cherché à intégrer les enseignements de la littérature et les informations des entrevues et des consultations pour développer un cadre d'approches, de considérations et d'apprentissages. À l'aide des conseils du groupe consultatif, l'équipe a synthétisé la recherche pour identifier les problèmes clés, les meilleures approches, les bonnes pratiques, les limites et les incertitudes.

Au cours de cette étape, l'accent a été mis sur la façon d'identifier des voies concrètes vers la consolidation de la paix environnementale (et les théories du changement) et comment elles pourraient être affectées par l'échelle de l'intervention, le type d'intervention, les facteurs contextuels et autres. Par exemple, l'équipe a analysé si les méthodologies de consolidation de la paix environnementale, les indicateurs et les pratiques de S&E tiennent compte des questions de genre, et les implications si elles ne le font pas.

Nous avons besoin de vos contributions!

Nous apprécions vos commentaires pour améliorer cette boîte à outils. Merci de nous envoyer vos :

- Corrections ou clarifications du texte existant
- Suggestions concernant les lignes directrices pour les professionnels sur les questions liées au suivi et à l'évaluation de la consolidation de la paix environnementale (peut-être pour élargir les directives existantes sur certains aspects ou sur des aspects entièrement nouveaux).
- Études de cas et mini études de cas
- Des retours sur les outils

Toutes les demandes peuvent être adressées à bruch@eli.org.

D. Vérification de résultats

Après l'identification de la liste des problèmes clés, des approches possibles, des bonnes pratiques, des contraintes et des incertitudes, l'équipe du projet a discuté des résultats grâce aux téléconférences de l'Environmental Peacebuilding Association, à de discussions avec le groupe consultatif et d'autres experts, et à de séances de travail lors de congrès plus importants. En sa qualité de secrétariat d'EnPAx, ELI a organisé une série de téléconférences pour les membres du groupe d'intérêt pour le S&E, les membres de l'association et la communauté d'évaluation dans son ensemble, afin de partager les premières conclusions et de recueillir des commentaires. Dans ces séances, divers professionnels et universitaires ont été invités à confronter les approches, la méthodologie et la théorie sur lesquelles s'appuient le S&E de la construction de la paix environnementale qui ont émergé de la recherche et des entretiens. Le contenu de ces téléconférences a été structuré autour des thèmes clés identifiés.

E. Étapes finales de développement

Les informations découlant de l'examen des conclusions ont été transformées en directives de bonnes pratiques pour le S&E de la consolidation de la paix environnementale dans une boîte à outils prête à être utilisée par les professionnels, et la version finale a été traduite en français et en espagnol.

Références

Abu-Nimer, Mohammed. 2019. "Overcoming Challenges in Peacebuilding Evaluation: An Illusion or a Possibility?" In *New Directions in Peacebuilding Evaluation*, ed. Tamra Pearson d'Estrée. Rowman & Littlefield.

Abu-Nimer, Mohammed, & Renáta K. Nelson (eds.). 2021. *Evaluating Interreligious Peacebuilding and Dialogue: Methods and Frameworks.* Vol. 3. De Gruyter.

Ajroud, Brittany, Nathalie Al-Zyoud, Lydia Cardona, Janet Edmond, Danny Pavitt, & Amanda Woomer. 2017. *Environmental Peacebuilding Training Manual.* Conservation International.

Biernacki, Patrick, & Dan Waldorf. 1981. "Snowball Sampling: Problems and Techniques of Chain Referral Sampling." *Sociological Methods & Research* 10(2): 141-163.

Bruch, Carl. 2009. "Adaptive Water Management: Strengthening Laws to Cope with Uncertainty." In *Water Management Beyond 2020*, ed. Asit K. Biswas, Cecilia Tortajada, & Rafael Izquierdo. Springer.

Brusset, Emery. 2016. *Evaluation of the Environmental Cooperation for Peacebuilding Programme.* United Nations Environment Programme.

Carleton-Hug, Annelise, & J. William Hug. 2010. "Challenges and Opportunities for Evaluating Environmental Education Programs." *Evaluation Program Planning* 33(2): 159-64.

Chess, Caron. 2010. "Evaluating Environmental Public Participation: Methodological Questions." *Journal of Environmental Planning and Management* 43:769-784.

Conley, Alexander, & Margaret A. Moote. 2003. "Evaluating Collaborative Natural Resource Management." *Society and Natural Resources* 16(5): 371-386.

Farnum, Becca. 2020. *Nature as Diplomat: Scale, Agency, and Purpose in Environmental Peacebuilding.* PhD Dissertation. King's College London. https://ethos.bl.uk/OrderDetails.do?uin=uk.bl.ethos.803313

Hammill, Anne, Alec Crawford, Robert Craig, Robert Malpas, & Richard Matthew. 2009. *Conflict-Sensitive Conservation: Practitioners' Manual.* International Institute for Sustainable Development.

Ide, Tobias, Carl Bruch, Alexander Carius, Ken Conca, Geoffrey D. Dabelko, Richard Matthew, & Erika Weinthal. 2021. "The Past and Future(s) of Environmental Peacebuilding." *International Affairs* 97(1): 1-16.

Jean, Isabella, Peter Woodrow, & Tamra Pearson d'Estrée. 2019. "Scrambling after Moving Targets: Monitoring & Evaluation Applied to Adaptive Management Approaches in Peacebuilding." In *New Directions in Peacebuilding Evaluation*, ed. Tamra Pearson d'Estrée. Rowman & Littlefield.

Jensen, David, & Amanda Kron. 2018. "Environmental Peacebuilding and the United Nations." In *Routledge Handbook of Environmental Conflict and Peacebuilding*, ed. Ashok Swain & Joakim Öjendal. Routledge.

Johnson, McKenzie F., Luz A. Rodriguez, & Manuela Quijano Hoyos. 2021. "Intrastate Environmental Peacebuilding: A Review of the Literature." *World Development* 137:105150.

Lee, Kai N. 1999. "Appraising Adaptive Management." Conservation Ecology 3(2): [online].

Menkaus, Ken. 2004. "Impact Assessment in Post-Conflict Peacebuilding." Interpeace.

Morales-Muñoz, Héctor. 2022. "Literature Review on Climate Security and Environmental Peacebuilding: Risks and Opportunities in the Andean Region. Social Science Research Council.

Nanthikesan, Suppiramaniam, & Juha I. Uitto. 2012. "Evaluating Post-Conflict Assistance." In *Assessing and Restoring Natural Resources in Post-Conflict Peacebuilding*, ed. David Jensen & Steve Lonergan. Routledge.

Patton, Michael Quinn. 2020. Blue Marble Evaluation: Premises and Principles. Guilford Press.

Patton, Michael Quinn. 2010. Developmental Evaluation: Applying Complexity Concepts to Enhance Innovation and Use. Guilford Press.

Uitto, Juha I. 2019. "Sustainable Development Evaluation: Understanding the Nexus of Natural and Human Systems." *New Directions for Evaluation* 2019, no. 162 (June): 49-67.

Uitto, Juha I. 2004. "Multi-country Cooperation around Shared Waters: Role of Monitoring and Evaluation." *Global Environmental Change* 14:5-14.

Walters, C.J. 1986. Adaptive Management of Renewable Resources. Macmillan Publishers.

Woodrow, Peter, & Isabella Jean. 2019. "Getting Do No Harm to 'Stick': Successes, Failures and Varied Approaches." CDA Collaborative and Peacebuilding Evaluation Consortium. https://www.cdacollaborative.org/publication/getting-do-no-harm-to-stick-successes-failures-and-varied-approaches/

Woomer, Amanda. 2018. Conflict Sensitivity and Conservation: Evaluating Design, Implementation, and Practice. Doctoral dissertation at Kennesaw State University.

Zall Kusek, Jody, & Ray C. Rist. 2004. "Ten Steps to a Results-Based Monitoring and Evaluation System: A Handbook for Development Practitioners." World Bank. https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/14926

2 Élaboration

Table des Matières

2.1. Introduction 2-6

2.2. Préparation pour l'élaboration 2-8

A. Analyse du contexte 2-8

Comment réaliser une évaluation des besoins 2-12

Identification et analyse des parties prenantes 2-16

Analyse des conflits 2-20

Évaluation de l'impact environnemental et social 2-23

B. Considérations clés 2-25

Systèmes et complexité 2-25

Contribution ou attribution 2-33

Absence de cas de traitement et de contrôle 2-34

Le genre 2-35

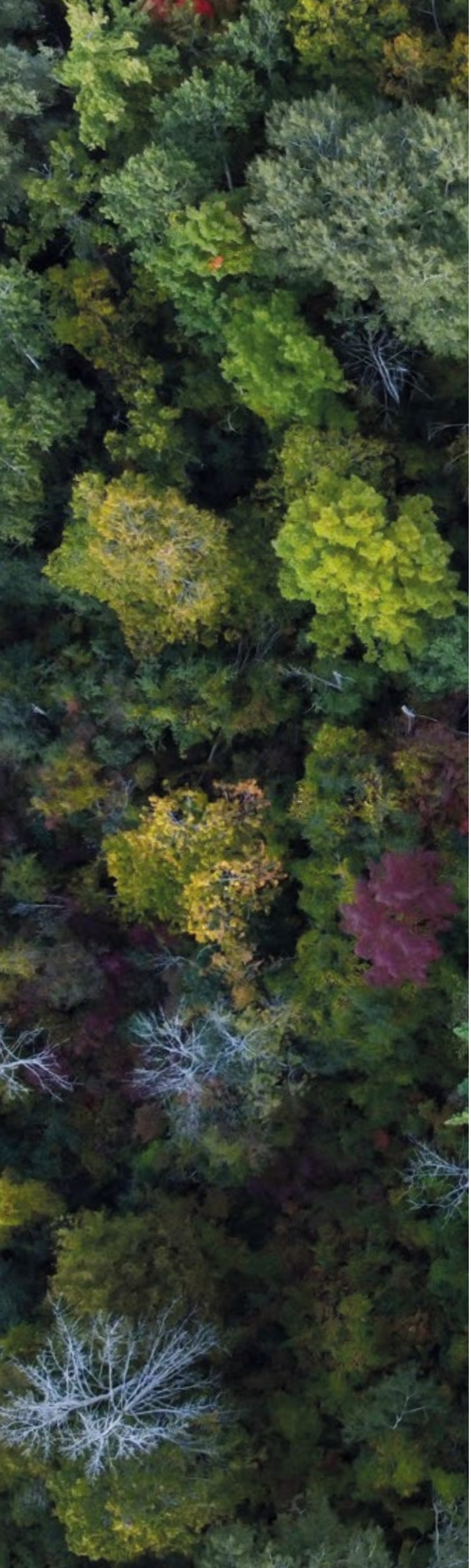
Participation et inclusion 2-38

Contextes incertains 2-40

Sensibilité aux conflits 2-42

2.3. Élaboration 2-44

A. Théories du changement 2-44



Les théories du changement dans la construction de la paix environnementale 2-49

B. Indicateurs 2-61

Indicateurs de contexte, de risque et d'hypothèse 2-72

Indicateurs de sensibilité aux conflits 2-72

C. Élaboration d'un plan de suivi, d'évaluation et d'apprentissage 2-73

Plan de suivi 2-77

Plan d'evaluation 2-79

Plan d'apprentissage 2-81

Planification de l'alerte et de la réaction précoces 2-82

Planifier une gestion adaptative 2-83

Planifier pour se protéger et protéger son personnel 2-85

Fiche de travail : Théories du changement 2-87

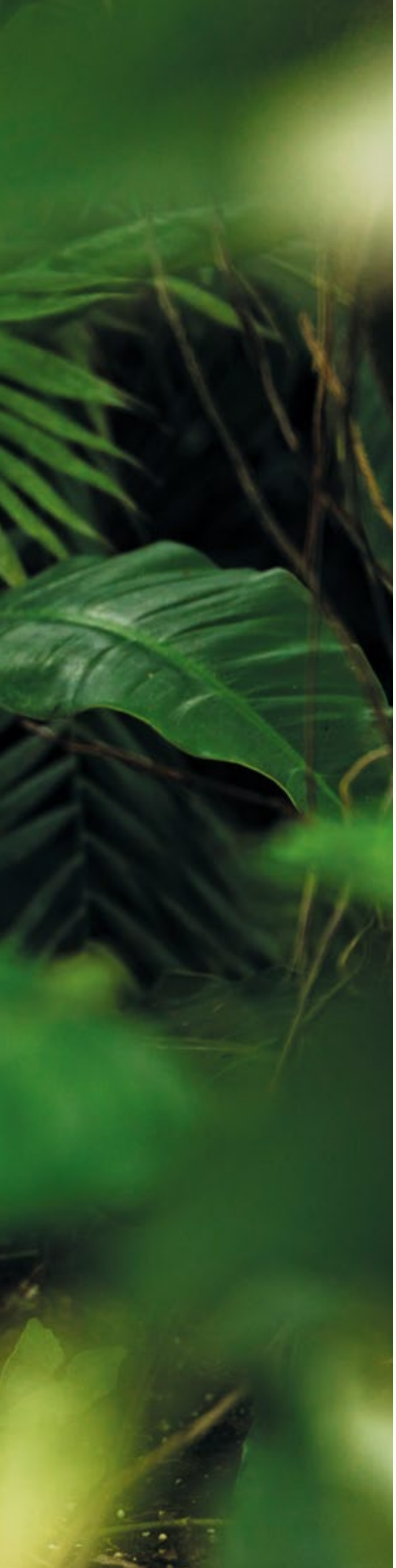
Fiche de travail : Indicateurs 2-89

Fiche de travail : Intégration de la dimension de genre 2-91

Annexe 2-I : Exemples de théories du changement pour la construction de la paix environnementale 2-95

Annexe 2-II : Exemples d'indicateurs pour la construction de la paix environnementale 2-107

Références 2-118



On entend par « élaboration » – on parle aussi de « conception » – le processus par lequel les informations sur un problème ou un défi, son contexte et les parties prenantes concernées sont rassemblées, évaluées et utilisées pour planifier une intervention qui s'attaque au problème, dans son intégralité ou en partie. Ce processus se déroule en plusieurs étapes et comprend des activités parallèles d'évaluation du contexte, d'analyse des causes profondes, d'élaboration d'une logique d'intervention ou d'une théorie du changement, et de mise en place de plans de suivi, d'évaluation, d'apprentissage et de modification de l'intervention au fur et à mesure de sa mise en œuvre.

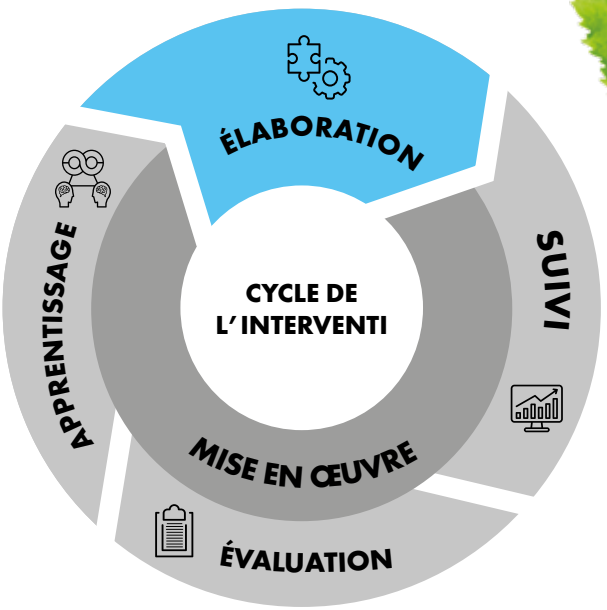
Ce chapitre vous aidera à :

- Prendre connaissance des dimensions de suivi, d'évaluation et d'apprentissage à prendre en compte lors de l'élaboration d'interventions de construction de la paix dans l'environnement.
- Vous familiariser avec les quatre activités principales d'analyse du contexte qui alimentent les processus de conception, à savoir l'évaluation des besoins, l'identification et l'analyse des parties prenantes, l'analyse des conflits et l'évaluation de l'impact environnemental et social.
- Comprendre les considérations clés, notamment la théorie et la complexité des systèmes, le genre, la participation et l'inclusion, ainsi que la sensibilité aux conflits, à prendre en compte lors de l'élaboration d'interventions de construction de la paix environnementale.
- Développer des théories du changement appropriées pour les interventions de construction de la paix environnementale.
- Définir des indicateurs appropriés pour les interventions de construction de la paix environnementale.
- Élaborer des plans appropriés pour le suivi, l'évaluation et l'apprentissage dans le cadre du processus de conception.

2.1. Introduction

Dans la présente boîte à outils, **l'« élaboration » est le processus par lequel les informations sur un problème ou un défi, son contexte et les parties prenantes concernées sont rassemblées, évaluées et utilisées pour planifier une intervention qui aborde le problème**, que ce soit entièrement ou partiellement. Ce processus se déroule en plusieurs étapes et comprend des activités parallèles d'analyse du contexte (dont l'analyse des causes profondes), le développement d'une logique d'intervention ou d'une théorie du changement, et la mise en place de plans de suivi, d'évaluation, d'apprentissage et de modification de l'intervention au fur et à mesure de sa mise en œuvre. Un bon processus d'élaboration, entrepris de manière inclusive, participative et sensible aux conflits, est essentiel pour des interventions pertinentes, efficaces et durables qui évitent de causer des dommages. Il est également essentiel pour un bon suivi, une évaluation et un apprentissage, car il est difficile de suivre et d'évaluer une intervention dépourvue de logique claire. L'élaboration d'un plan de suivi, d'évaluation et d'apprentissage dès le départ permet également de s'assurer qu'il existe des attentes communes concernant le processus de collecte d'informations et d'évaluation de l'intervention, et que des ressources suffisantes sont disponibles pour entreprendre ces activités.

Bien que les conceptions spécifiques des interventions de construction de la paix environnementale (c'est-à-dire les projets, les programmes et les autres activités) dépassent le cadre de cette boîte à outils,



la phase de conception comprend également de nombreuses dimensions liées au suivi, à l'évaluation et à l'apprentissage. La présente boîte à outils, et en particulier le présent chapitre, traite de ces dimensions.

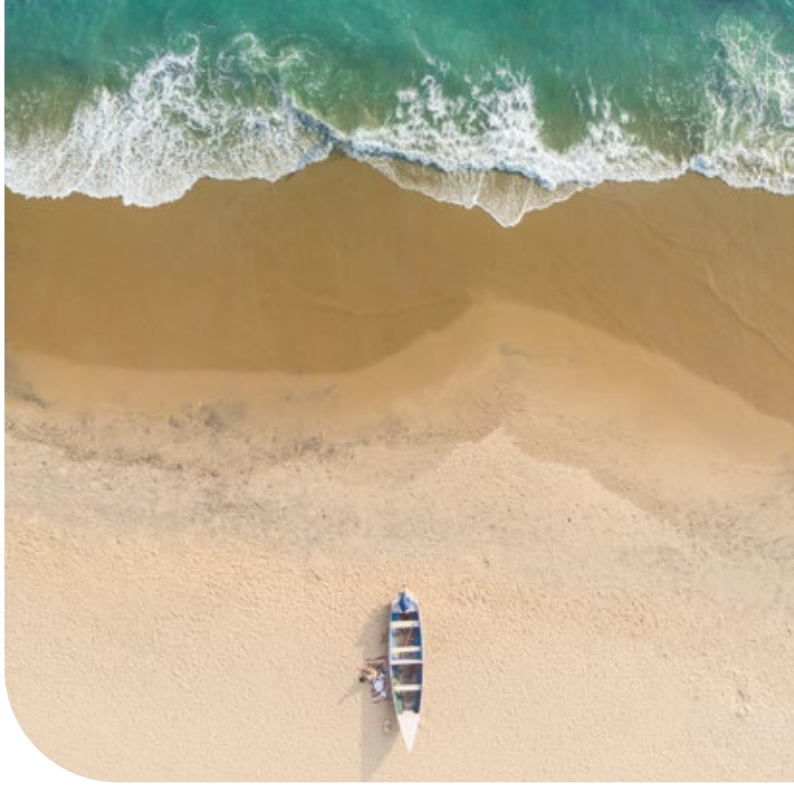
La conception des interventions de construction de la paix environnementale est différente à trois égards importants. Premièrement, il y a souvent des **angles morts**. Alors que les interventions de construction de la paix environnementale se situent à l'intersection de l'environnement/des ressources naturelles/du changement climatique et de la paix/des conflits/de la sécurité, les personnes et les organisations qui conçoivent une intervention sont souvent issues d'un secteur particulier (environnement, paix, etc.). Elles disposent d'une formation, d'une expertise et d'un mandat spécifiques qui peuvent révéler des insuffisances lorsqu'il s'agit du travail multidimensionnel de la

construction de la paix environnementale. Les divers outils d'analyse du contexte décrits dans ce chapitre permettent d'identifier et de traiter les éventuels angles morts (par exemple, une analyse de conflit qui aide une organisation à comprendre la dynamique et les risques de conflit). Deuxièmement, en tant que nouveau domaine, **les théories du changement en matière de construction de la paix environnementale sont souvent sous-développées**. Ces théories sont étayées par des preuves, mais celles-ci ont tendance à être anecdotiques. Par conséquent, il est difficile de savoir avec certitude si une théorie particulière du changement fonctionnera dans les circonstances d'un conflit particulier. Troisièmement, il y a un manque d'indicateurs qui couvrent à la fois les dimensions environnementales et de paix/conflit, et il y a pénurie d'indicateurs globaux qui seraient pertinents pour toutes les théories du changement et les activités de construction de la paix environnementale (et, en fait, on se demande si les indicateurs globaux sont quelque chose qu'il faut rechercher).

Ce chapitre sur l'élaboration comporte deux sections principales : la préparation pour l'élaboration et la réalisation de l'élaboration elle-même.

La section sur la préparation de la conception se centre sur ce qu'un spécialiste doit savoir lorsqu'il conçoit l'intervention et les dimensions de suivi, d'évaluation et d'apprentissage qui l'accompagnent. Il s'agit notamment de quatre outils d'évaluation : l'évaluation des besoins, l'identification et l'analyse des parties prenantes, l'analyse des conflits et l'évaluation de l'impact environnemental et social (ESIA). Il comprend également quatre considérations clés : la théorie des systèmes et la complexité, le genre, la participation et l'inclusion, et la sensibilité aux conflits.

La section consacrée à l'élaboration se centre sur trois éléments qui revêtent une importance particulière



pour la conception des interventions de construction de la paix environnementale : les théories du changement, les indicateurs et les plans de suivi, d'évaluation et d'apprentissage. Pour chacun de ces trois éléments, nous décrivons les bonnes pratiques générales et examinons ensuite les dimensions de la construction de la paix environnementale.

La construction de la paix environnementale est un métacadre qui comprend de multiples activités tout au long du cycle de vie d'un conflit, opérant à différentes échelles et utilisant différentes ressources naturelles et caractéristiques environnementales. Il existe donc un éventail important et diversifié de théories du changement, chacune assortie d'indicateurs. L'annexe 2-I fournit une liste, avec des exemples à l'appui, des théories du changement en matière de construction de la paix environnementale, et l'annexe 2-II une liste, également avec des exemples à l'appui, d'indicateurs pouvant être utilisés pour le suivi et l'évaluation des interventions de construction de la paix environnementale. À la fin du chapitre, des fiches de travail guident les intervenants sur les théories du changement, les indicateurs et l'intégration de la dimension de genre.

2.2. Préparation pour l'élaboration

Avant d'entreprendre le processus d'élaboration d'une intervention, il est nécessaire de collecter et de synthétiser des informations sur le contexte, notamment les besoins qui motivent l'intervention, le contexte du conflit et les impacts environnementaux et sociaux potentiels de l'intervention. Il faut également prendre en compte des dynamiques clés, tels que les systèmes et la complexité, le genre, la participation et l'inclusion, ainsi que la sensibilité aux conflits. Ces éléments sont examinés tour à tour.

A. Analyse du contexte

Les interventions de construction de la paix environnementale se déroulent souvent dans des contextes complexes, à plusieurs échelles et à plusieurs niveaux. Par conséquent, il est essentiel que les intervenants aient une compréhension globale et approfondie du contexte dans lequel ils travaillent afin de développer efficacement ces interventions et de valider leurs théories du changement sous-jacentes. Cette compréhension englobe des informations contextuelles telles que :

- les causes profondes et les moteurs des conflits et les défis environnementaux,
- les institutions et mécanismes de gouvernance,
- les caractéristiques environnementales et les ressources naturelles existantes
- les normes socioculturelles, ainsi que toute autre dynamique de nature à d'exacerber les conflits et les défis environnementaux ou de promouvoir la paix et la durabilité.

En fonction des ressources et de la nécessité de mettre en œuvre une intervention à brève échéance, il n'est

pas toujours possible de procéder à une analyse complète et détaillée du contexte (*voir* encadré 2.1).

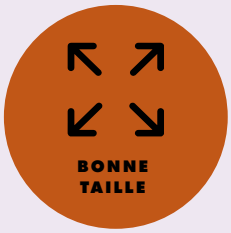
C'est pourquoi **l'analyse du contexte est une étape fondamentale dans l'élaboration d'une intervention de construction de la paix environnementale.** En raison de la nature multidimensionnelle du travail de construction de la paix environnementale, une analyse complète du contexte doit prendre en compte le conflit, l'environnement et les besoins des parties prenantes concernées. Une analyse du contexte peut donc inclure l'une des activités analytiques suivantes :

- Une évaluation des besoins,
- Une identification et une analyse des parties prenantes (IAPP), y compris l'outil *Persona*,
- Une évaluation des conflits,
- Une évaluation de l'impact environnemental et social (EIES).

Ces évaluations se concentrent sur des aspects spécifiques du contexte d'intervention et contribuent en fin de compte à l'identification d'objectifs ou de résultats clairs et atteignables en matière de construction de la paix environnementale, de voies pour atteindre ces résultats et d'indicateurs pour les mesurer (UNDG, 2017).

En plus de fournir des informations pour une bonne conception de l'intervention, les analyses de contexte génèrent une sensibilisation au contexte et au système parmi le personnel et les parties prenantes qui pourraient ne pas comprendre pleinement la dynamique à l'œuvre sans une telle analyse. Si elles sont bien effectuées, les analyses contextuelles, en particulier les évaluations des besoins, peuvent également renforcer l'adhésion des parties prenantes à l'intervention ; plus les parties prenantes sont impliquées dans le processus et, surtout, s'il aboutit à une intervention fondée sur leurs besoins, plus elles la soutiendront. Enfin, les analyses de contexte peuvent également fournir des informations sur les valeurs de référence des indicateurs quantitatifs ou qualitatifs (*voir* section 2.3). Une analyse similaire répétée périodiquement tout au long de l'intervention peut aider à cartographier les progrès de l'intervention et tout défi évolutif ; il s'agit également d'un bon outil de suivi.

Encadré 2.1 : Éléments à prendre en compte – Dimensionnement adéquat de l'analyse du contexte



Il est important d'adapter les évaluations discutées ici à votre contexte particulier, y compris les ressources disponibles, les contraintes liées aux conflits et les normes culturelles. Choisissez des processus ou des méthodes basés sur les besoins de votre intervention spécifique. Cela dit, il est généralement utile de consacrer un peu de temps à chaque type d'évaluation ; lorsqu'elles sont combinées, elles permettent d'obtenir une image plus exhaustive du contexte et, par conséquent, un meilleur point de départ pour la conception de l'intervention.

Objectifs d'une analyse du contexte

Bien qu'il existe de nombreuses ressources générales disponibles sur différents types d'analyse contextuelle telles que celles décrites ici, ces analyses remplissent plusieurs fonctions importantes dans le cadre des travaux de construction de la paix environnementale. L'une d'entre elles consiste à **comprendre les liens entre les changements environnementaux, la gouvernance environnementale et la gestion des ressources naturelles, d'une part, et les conflits et la construction de la paix, d'autre part** (Le Billion, 2001 ; Kovach et Conca, 2016). Des recherches ont montré que, dans le passé, certaines évaluations postconflit ont souvent négligé ou n'ont pas accordé la priorité nécessaire à des préoccupations essentielles d'ordre environnemental (Kovach et Conca, 2016). La réalisation d'une analyse complète du contexte permet de comprendre non seulement quelles sont les préoccupations environnementales, mais aussi comment elles peuvent être liées à la dynamique du conflit.

En outre, **des analyses de contexte participatives et in clusives impliquant de multiples parties prenantes aux perspectives et domaines d'expertise variés pourraient être bénéfiques au travail de construction de la paix environnementale.** Le point de vue unique de chaque partie prenante et ses compétences ou expériences spécifiques permettent de dresser un tableau plus complet du contexte, notamment des éléments cruciaux qui peuvent contribuer à la réussite ou à l'échec d'une intervention. En outre, comme mentionné ci-dessus, les processus participatifs et inclusifs peuvent (s'ils sont menés en tenant compte des conflits) améliorer les chances de succès d'une intervention.

Une analyse du contexte fondée sur la pensée systémique peut également accroître l'efficacité de l'intervention grâce à une saisie plus précise et plus complète des dynamiques contextuelles essentielles. Grâce à la pensée systémique, une analyse du contexte peut cartographier et aider à hiérarchiser la myriade d'aspects sociaux, économiques, culturels et géographiques du contexte et produire une prise de conscience susceptible d'accroître la pertinence, l'efficacité et la durabilité d'une intervention, tout en préparant le terrain pour saisir les impacts des activités d'intervention sur ces systèmes au fil du temps.

Calendrier

It is recommended that you conduct a context analysis prior to designing an intervention and then update it regularly (and as appropriate) during the intervention's implementation. Cela permet de s'assurer de manière proactive que l'intervention qui en résulte est ancrée dans ce contexte et conçue pour répondre aux dynamiques clés de ce dernier, ce qui signifie qu'elle a plus de chances d'être pertinente, efficace, efficiente, durable et d'avoir un impact. Lorsque vous effectuez une analyse de contexte, il est important de reconnaître qu'elle s'appuiera nécessairement sur des informations imparfaites et que, en fonction de la fluidité du contexte, elle devra probablement être réalisée rapidement afin d'être utile.

Les analyses de contexte peuvent également être utilisées de manière réactive, pour répondre aux changements du contexte et aux résultats indésirables de l'intervention, ou de manière continue en tant que composante du plan de suivi et d'évaluation (S&E). Étant donné que l'analyse du contexte opérationnel d'une intervention détermine de manière significative sa théorie du changement et la sélection des activités, l'examen et la réévaluation réguliers de ce contexte opérationnel lorsque l'intervention est en cours ont le potentiel de transformer l'orientation et la mise en œuvre futures de l'intervention (voir figure 2.1). Cette réévaluation du contexte d'une intervention, dénommée « apprentissage en triple boucle », est explorée plus en profondeur au chapitre 5 (« Apprentissage »).

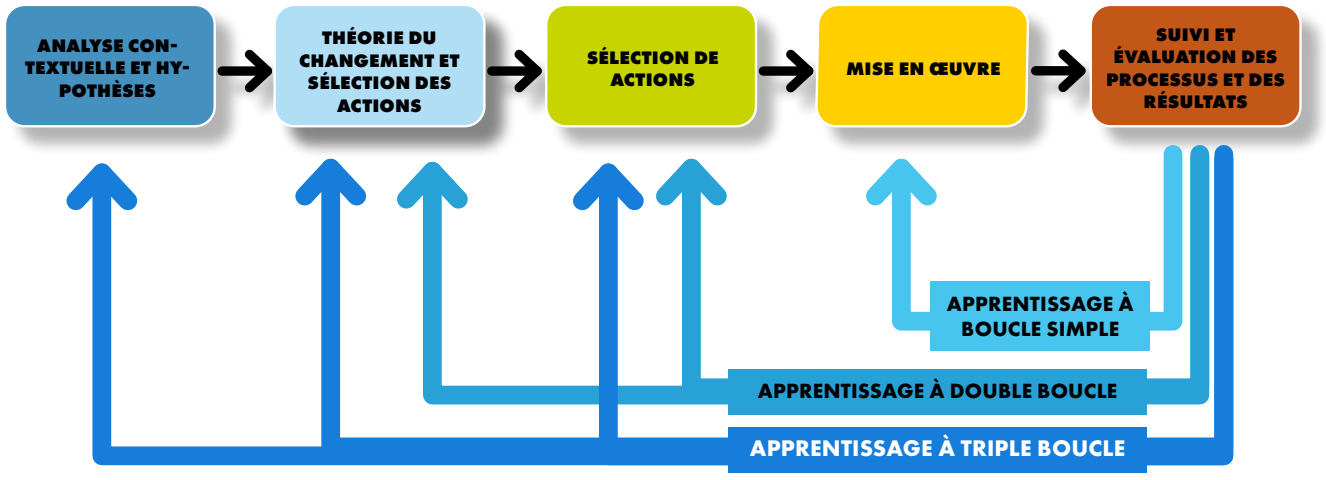
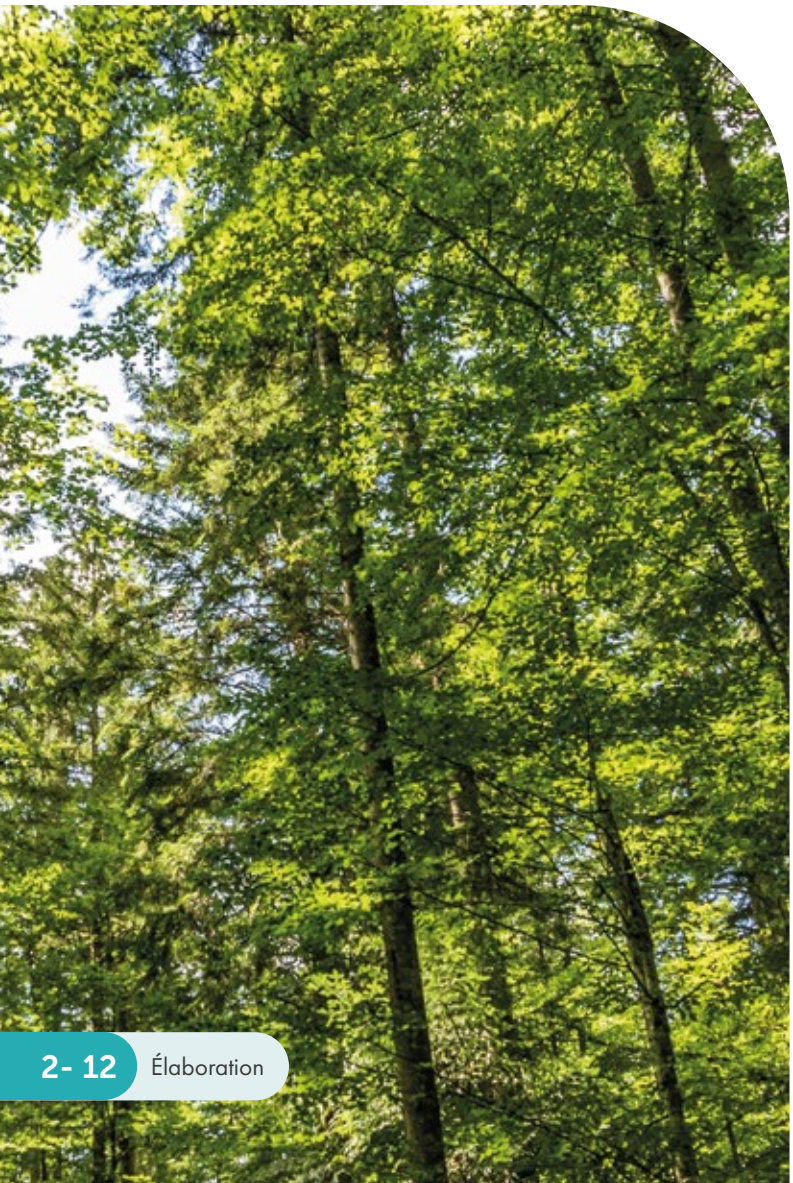


Figure 2.1 : Apprendre des boucles de rétroaction
Source : ELI, d'après Tamarack Institute (s.d.).
Remarque : Cette figure ne montre pas les dynamiques plus complexes souvent présentes dans les processus d'apprentissage.

Needs Assessment

L'évaluation des besoins est un processus permettant d'identifier, de comprendre et de hiérarchiser les écarts entre la situation actuelle et la situation ou les résultats souhaités (Kaufman *et al.*, 2003 ; Watkins, Meiers et Visser, 2012). À ce titre, les évaluations des besoins sont des précurseurs et des éléments essentiels pour définir les stratégies, les solutions ou les activités appropriées pour une intervention. Elles apportent une valeur ajoutée en proposant des méthodes logiques, rigoureuses et structurées pour collecter des informations et prendre des décisions sur la base de ces informations.[1] Il est important de noter que les lacunes identifiées lors d'une évaluation des besoins diffèrent en fonction de la personne qui définit la situation actuelle, le résultat souhaité et les moyens d'y parvenir. (*Voir* l'encadré 2.2 pour des exemples de différentes évaluations des besoins.).



Comment réaliser une évaluation des besoins

Pour garantir une compréhension complète et appropriée des besoins liés à l'intervention, une évaluation des besoins comprend généralement les étapes suivantes :

1. **Identification du champ d'application.** Pour commencer, déterminez les décisions que l'évaluation est censée éclairer et, sur cette base, les limites de l'évaluation. Ces limites seront géographiques (où), thématiques (quoi), et elles doivent également porter sur la méthodologie (comment) et sur les bénéficiaires, les participants et les parties prenantes (qui, avec une attention particulière pour le genre). L'évaluation du champ d'application doit adopter une approche systémique pour évaluer les risques, les impacts et les opportunités. Dans le cas des interventions de construction de la paix environnementale, les évaluations des besoins doivent tenir compte des dimensions conflictuelles de l'environnement et des ressources naturelles, ainsi que des dimensions environnementales du conflit. De même, il peut être utile d'intégrer les points de vue des parties prenantes dès le début, et même au stade de la définition du champ d'application. Cela dit, l'approche systémique élargie et l'engagement des parties prenantes peuvent . nécessiter des ressources considérables, de sorte qu'il incombe aux concepteurs d'interventions de bien dimensionner ces étapes.

1. Les processus d'évaluation des besoins postconflit comprennent l'évaluation des besoins postconflit (PCNA), un document stratégique de réduction de la pauvreté (PRSP) et un plan-cadre des Nations unies pour l'aide au développement (Kovach et Conca, 2016).

Encadré 2.2 : Types d'évaluation des besoins

Cette section se concentre sur les évaluations des besoins au niveau des projets. Il existe par ailleurs plusieurs autres types d'outils et de cadres d'évaluation des besoins en fonction de l'échelle et de la taille du projet. Voici une liste d'autres types d'évaluation des besoins

Évaluations des besoins stratégiques :

- Évaluation des besoins postconflit de la Banque mondiale : http://web.worldbank.org/archive/website00523/WEB/PDF/PCNA_TOO.PDF
- Évaluation des besoins postcatastrophe : https://www.who.int/publications/i/item/post-disaster-needs-assessment-guidelines
- Document de stratégie pour la réduction de la pauvreté : https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/681651468147315119/macroeconomic-and-sectoral-approaches
- Le plan-cadre des Nations unies pour le développement : https://unsdg.un.org/resources/united-nations-development-assistance-framework-guidance
- Évaluation des besoins postcatastrophe en matière d'environnement : https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/17458/env_needs_assmt_post_disaster.pdf?sequence=1&amp%3BisAllowed=

Au niveau du projet :

- Banque mondiale, « Un guide de l'évaluation des besoins. Outils essentiels pour collecter des informations, prendre des décisions et l'obtenir des résultats en matière de développement » : https://documents1.worldbank.org/curated/en/644051468148177268/pdf/663920PUB0EP-l00essing09780821388686.pdf
- PNUD, « Outils d'évaluation des besoins en matière d'objectifs du millénaire pour le développement » : https://www.undp.org/publications/mdg-needs-assessment-tools
- Évaluation des besoins opérationnels : https://www.forvis.com/article/2022/04/how-operational-assessment-can-help-plan-future

2. **Consultation des parties prenantes.** Une large participation des parties prenantes à l'évaluation des besoins permettra aux intervenants de recouper les informations, de synthétiser une compréhension plus complète et plus précise du contexte, et d'aboutir à un dialogue plus constructif et à une prise de décision coopérative. Posez les questions suivantes :

   a. Qui doit être impliqué, en particulier du point de vue de la durée estimée de l'intervention ? Veillez à prendre en compte ceux qui ont toujours été marginalisés, qui ont le pouvoir de soutenir ou de saper l'intervention et qui ont un point de vue particulier à apporter.

   b. Quel rôle jouent ces parties prenantes ?

   c. Qui sont les fauteurs de troubles ?

   d. Qui agira en tant que partenaire ou fournira une expertise ?

   e. Comment ces parties prenantes peuvent-elles être impliquées d'une manière sensible aux conflits ?

3. **Identification des besoins.** Les besoins sont des écarts dans les résultats. Les processus, les activités ou les ressources sont les moyens de passer de la situation actuelle aux résultats souhaités. Par conséquent, pour cette étape, vous devez vous concentrer sur les besoins sous-jacents (écarts dans les résultats) plutôt que sur les mécanismes (processus, activités ou ressources) permettant d'y répondre. Pour ce faire, vous devez :

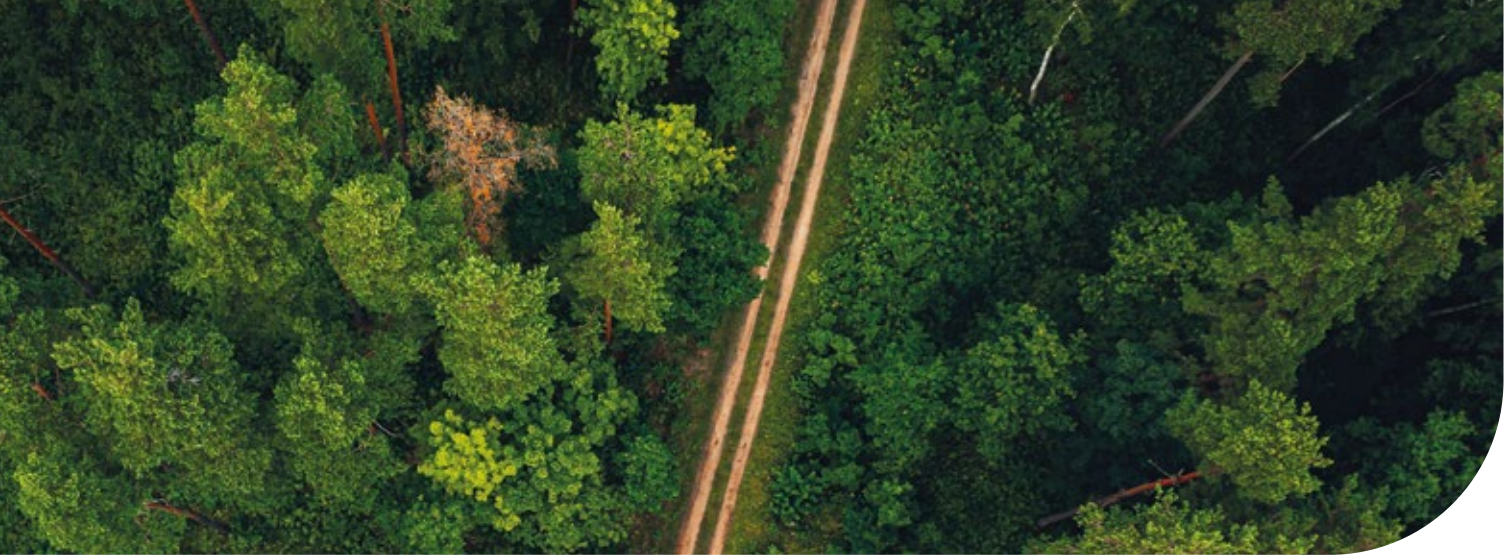
   a. Explorer et recueillir des informations sur les conditions ou l'état des choses, notamment sur la dynamique de l'environnement et du conflit.

Encadré 2.3 : Éléments à prendre en compte – Différents types de besoins

N'oubliez pas que les besoins peuvent varier en fonction de la personne qui les exprime et de la manière dont elle les exprime. Il existe quatre types de besoins à prendre en compte lors d'une évaluation des besoins (Bradshaw, 2013) :

1. **Les besoins normatifs** sont ceux qu'un « expert » peut identifier, par exemple ceux liés à la réalisation ou au maintien d'une norme nutritionnelle ou écologique.
2. **Les besoins ressentis** sont ceux qu'un individu ou un groupe exprime ou juge importants. Ils sont entièrement basés sur leurs perceptions.
3. **Les besoins exprimés** sont ceux qu'un individu ou un groupe demande explicitement qu'ils soient satisfaits, d'une manière ou d'une autre.
4. **Les besoins comparatifs** sont ceux qui apparaissent lorsqu'un groupe manque de quelque chose qu'un autre groupe similaire possède.

Lors de l'évaluation des besoins, il convient d'inclure les différents groupes de parties prenantes et de recourir à des méthodes multiples pour cerner le plus grand nombre possible de ces besoins.



b. Explorer les conditions ou états de fait souhaités ou optimaux.

c. Utiliser une approche participative et inclusive dans la mesure du possible. N'oubliez pas que les différentes parties prenantes ou groupes de parties prenantes ne seront probablement pas d'accord sur les besoins les plus importants.

d. Ne pas oublier d'explorer les différents types de besoins (*voir* encadré 2.3).

4. **Analyse**

a. Analysez les informations recueillies pour comprendre la différence ou l'écart entre les conditions actuelles et les conditions souhaitées.

b. Hiérarchisez les besoins et les écarts identifiés. Le travail de construction de la paix environnementale fait intervenir et affecte une variété de parties prenantes et de systèmes, et il est important de se rappeler que les différentes parties prenantes auront probablement des priorités différentes.

c. Réfléchissez à la dynamique des systèmes : Comment les différents composants ou éléments des systèmes interagissent-ils ou s'influencent-ils mutuellement, et comment pourraient-ils le faire à l'avenir ? Comment une intervention peut-elle interagir avec le contexte du conflit et de l'environnement, et vice versa ?

5. **Décision/conception**

a. Concevez l'intervention pour aborder (diminuer ou éliminer) l'écart entre les conditions existantes et celles souhaitées (Altschuld et Watkins, 2014). Dans le cadre du travail de construction de la paix environnementale, cela implique probablement une diversité d'activités visant à traiter les différentes conditions environnementales et conflictuelles ainsi que leurs causes profondes.

b. Hiérarchisez les décisions en fonction de la consultation des parties prenantes, des ressources disponibles, de la faisabilité, de l'analyse des systèmes et de l'ampleur de l'impact potentiel. L'adhésion des parties prenantes à ce stade peut accroître l'efficacité et la durabilité de votre intervention.

Identification et analyse des parties prenantes

Cette boîte à outils met en évidence l'importance de la participation et de l'inclusion tout au long du processus de S&E. Mais comment savoir si vous incluez les bonnes personnes ou si vous n'avez pas, involontairement, oublié des groupes importants ? En outre, des groupes différents peuvent nécessiter des approches différentes en matière d'engagement. Par exemple, il peut y avoir des considérations linguistiques ou des considérations de genre.

Encadré 2.4 : Sélection de ressources pour l'identification et l'analyse des parties prenantes

- William M. Babiuch et Barbara C. Farhar (1994), Stakeholder Analysis Methodologies Resource Book : https://www.nrel.gov/docs/legosti/old/5857.pdf
- John M. Bryson (2004), « What to Do When Stakeholders Matter », Public Management Review 6(1) : 21-53.
- Institut Caraïbe des ressources naturelles (2004), *Guidelines for Stakeholder Identification and Analysis: A Manual for Caribbean Natural Resource Managers and Planners* : https://www.betterevaluation.org/sites/default/files/Guidelines_for_stakeholders.pdf

Un point de départ essentiel pour la participation et l'inclusion est l'identification des différentes parties prenantes et la compréhension de leurs intérêts. L'identification et l'analyse des parties prenantes (IAPP) est un processus par lequel une équipe développant une intervention identifie, cherche à comprendre et met l'accent sur les différents groupes susceptibles d'être affectés par une intervention ou de l'influencer (Bryson, 2004). L'IAPP examine la nature des intérêts d'un groupe particulier (moyens de subsistance, santé, religion, sécurité alimentaire, etc.) et la manière dont ces intérêts peuvent interagir avec l'intervention. L'IAPP examine également le pouvoir (et la nature de ce pouvoir) qu'exerce un groupe de parties prenantes. Il existe une variété de boîtes à outils et de conseils, dont beaucoup sont adaptés aux interventions environnementales, pour aider les équipes à mener l'IAPP (*voir* encadré 2.4).

Lors de la réalisation d'une IAPP dans un environnement fragile ou touché par un conflit, il est important de prendre en compte les éléments suivants :

- **Quels intérêts les parties prenantes ont-elles à l'égard d'une ressource ou d'une intervention par rapport à d'autres groupes ?**
  - Différentes parties prenantes se sont-elles disputé la ressource ?
  - Existe-t-il des revendications et des récits contradictoires ?
  - Même en l'absence d'intérêt historique pour une ressource, comment un groupe de parties prenantes verrait-il la situation si un autre groupe de parties prenantes en bénéficiait ? (Dans les contextes polarisés, un gain pour un groupe est souvent interprété comme une perte pour un groupe concurrent.)
- **Quel est le pouvoir d'un groupe par rapport aux autres groupes ?**
  - Le pouvoir est-il associé de manière positive à certains groupes (alliés) ? Négativement aligné (concurrents) ? Neutre ?

Encadré 2.5: Comprendre les différentes perspectives de la coopération transfrontalière

L'intégration de différentes perspectives est particulièrement importante pour les interventions en matière de consolidation de la paix environnementale. Les acteurs au sein d'une intervention en consolidation de la paix environnementale peuvent avoir des agendas différents concernant ce qui constitue la "paix" ou quel est le chemin vers la "paix". En effet, le concept de paix et s'il est une bonne idée peuvent être contestés. Par conséquent, encadrer un projet en tant que "consolidation de la paix environnementale" (ou même en tant que consolidation de la paix de manière plus générale) peut ne pas être aussi important que de se concentrer sur d'autres cadres aidant le personnel d'intervention et les évaluateurs à comprendre ce qui est important pour les différents groupes que l'intervention vise à aider. Par exemple, une étude menée sur des projets de coopération transfrontalière entre Israël et la Palestine a révélé que "la véritable signification de la consolidation de la paix des initiatives environnementales coopératives est souvent ambiguë, largement dépendante du contexte dans lequel les initiatives sont menées" (Aryaeinejad et al. 2015, p. 77). La coopération avait différentes significations pour différents acteurs, la consolidation de la paix n'étant qu'une des nombreuses significations. Les bénéficiaires palestiniens percevaient la coopération principalement comme un moyen de répondre aux besoins immédiats en eau. D'un autre côté, les acteurs institutionnels israéliens considéraient ces projets principalement comme symbolisant l'humanitarisme israélien et les obstacles politiques, tout en symbolisant faiblement la consolidation de la paix et la survie. Simultanément, d'autres groupes tels que les acteurs institutionnels palestiniens et la communauté technique israélienne avaient des perspectives différentes. Cette étude illustre que la coopération est souvent une stratégie que les acteurs sont prêts à mettre en œuvre pour atteindre leurs propres objectifs, plutôt qu'un chemin vers la paix. Reconnaître les différentes motivations de la coopération au sein et entre les groupes peuvent aider les praticiens à aborder les préoccupations des acteurs, même si elles ne sont pas directement liées à la consolidation de la paix. Aborder ces préoccupations pourra améliorer la coopération et, éventuellement, la consolidation de la paix (Aryaeinejad et al., 2015).

Outil Persona

L'outil *Persona* (*voir* figure 2.2) est une forme spécifique d'IAPP particulièrement utile pour la conception et la mise en œuvre de situations qui peuvent être délicates ou liées à un conflit, car il vous guide dans la compréhension d'une variété de caractéristiques associées à chaque groupe de parties prenantes qui peuvent participer à un conflit, mais qui n'apparaissent parfois pas de façon claire lorsque l'on discute avec le groupe en question.[2] Le comportement ou la position d'un groupe est observable, mais les croyances et les hypothèses, les valeurs ou les aspirations et les besoins qui sous-tendent ce comportement peuvent être difficiles à cerner ; pourtant, ce sont ces croyances, ces valeurs et ces besoins qui sont souvent à l'origine des

2. Cet outil s'inspire des principes de la pensée design ; voir, par exemple, https://www.innovationtraining.org/create-personas-design-thinking/

conflits.[3] L'outil *Persona* inclut également des contraintes pratiques et logistiques qui peuvent affecter la manière dont vous vous entretenez avec un groupe de parties prenantes.

L'outil *Persona*, qui permet de concevoir une intervention, doit être mis à jour tout au long de celle-ci. Il fournit un cadre de référence permettant de **s'assurer que chaque groupe de parties prenantes, ou persona, est pris en compte (ou du moins considéré)** lorsque, par exemple, vous élaborez une intervention de construction de la paix environnementale, développez des moyens participatifs et inclusifs pour contrôler votre intervention, ou concevez des questions d'évaluation pertinentes. Il est également **utile pour vérifier vos hypothèses sur ces groupes.** En outre, si vous **développez chaque persona de manière inclusive et participative,** vous pourrez identifier certains angles morts ou des défis imprévus, notamment des informations sur un groupe de parties prenantes que vous ne possédez pas mais que vous devez recueillir.

3. On parle souvent du « modèle de l'iceberg », selon lequel le comportement ou les positions sont au-dessus de la surface de l'eau (c'est-à-dire visibles), tandis que les croyances, les hypothèses, les valeurs, les aspirations et les besoins sont en dessous de cette surface (c'est-à-dire moins évidents). Ce modèle a été adopté et adapté dans de nombreux domaines.

Bien que cet outil se concentre sur les groupes de parties prenantes, il est important de noter qu'aucun groupe n'est homogène. Utilisez cet outil à un niveau adapté à votre contexte et ne figez pas les groupes à un niveau trop élevé ou trop spécifique pour qu'il soit utile.

Pour utiliser *Persona*, complétez le tableau ci-dessous pour chaque groupe de parties prenantes. Il s'agira des *personas* auxquels vous ferez référence tout au long du cycle d'intervention. Gardez à l'esprit que les personnes appartenant à ces groupes de parties prenantes sont des experts, et que vous souhaiterez donc probablement engager une conversation avec eux lorsque vous remplirez l'outil. Si vous avez du mal à remplir une partie du tableau, vous pouvez envisager les scénarios suivants :

- Comment un groupe de parties prenantes (un *persona*) pourrait réagir ou participer à une certaine élaboration de l'intervention.
- Comment un groupe de parties prenantes pourrait raisonnablement participer à la collecte et à l'analyse des informations de suivi.
- Comment un groupe de parties prenantes pourrait recevoir les résultats d'une évaluation.
- Comment un groupe de parties prenantes pourrait contribuer à un processus d'apprentissage.

Nom du persona	*Nommez le groupe de parties prenantes. Assurez-vous que le nom est approprié et inclusif.*
Historique et contexte	*Décrivez le contexte ou la vie du groupe de parties prenantes en général. Où vivent les membres de ce groupe ? Quelle(s) langue(s) parlent-ils ? Que font-ils ? Vous voudrez une histoire qui représente, d'une manière générale, les membres de ce groupe, en accordant une attention particulière au contexte lié au conflit et à l'environnement. Cette histoire vous aidera à réfléchir aux éléments sous-jacents du persona.*

 Positions et convictions	*Il s'agit des positions implicites et explicites, des croyances, des postures, des objectifs ou des buts du groupe de parties prenantes. Que veulent-ils obtenir ? Que recherchent-ils ? Ces questions doivent être étudiées en fonction de l'environnement naturel, du conflit et de tout autre facteur pertinent, en gardant à l'esprit que des éléments qui peuvent sembler non pertinents en première approche peuvent s'avérer importants.* *Ces éléments doivent être pris en compte, dans la mesure du possible, dans l'élaboration de votre intervention ainsi que dans vos plans de suivi, d'évaluation et d'apprentissage. N'oubliez pas que chaque groupe de parties prenantes aura des positions ou des objectifs différents en ce qui concerne non seulement l'intervention, mais aussi les informations ou les preuves qui en découlent. Par exemple, un groupe peut estimer que les terres doivent être conservées pour le pâturage, tandis qu'un autre se préoccupe davantage de la préservation des forêts.*
 Valeurs et aspirations	*Il s'agit des principes sous-jacents pertinents et importants, des normes de comportement, des pensées ou des points de vue qui peuvent affecter les positions et les objectifs de ce groupe de parties prenantes, et qui influenceront donc potentiellement l'intervention – quoique de manière moins directe –, notamment dans les interactions avec d'autres groupes de parties prenantes. Ces éléments doivent être pris en compte tout au long du cycle d'intervention, de la planification à la mise en œuvre, en passant par le suivi, l'évaluation et les plans d'apprentissage. Par exemple, un groupe peut accorder de l'importance aux données collectées à l'aide de méthodes scientifiques occidentales, tandis qu'un autre accordera plus d'importance aux savoirs et aux récits autochtones.*
 Besoins	*Il s'agit des besoins sous-jacents que les groupes de parties prenantes espèrent satisfaire et qui comprennent souvent des besoins fondamentaux, tels que le logement et la nourriture, ainsi que des sentiments de sécurité et d'appartenance. Les groupes fondent souvent leurs valeurs et leurs aspirations sur ces besoins. Il peut être plus difficile d'identifier ceux-ci, mais leur prise en compte peut être essentielle au travail de construction de la paix environnementale.*
 Défis et limites	*Il s'agit des obstacles logistiques, culturels, politiques et économiques qui peuvent empêcher un groupe de parties prenantes de s'engager dans l'intervention ou d'en bénéficier, de participer au suivi, à l'évaluation et aux processus d'apprentissage, ou encore de recevoir ou de comprendre des informations clés. Il peut s'agir d'un manque d'accès à certains espaces ou technologies, de limitations linguistiques, de conflits avec d'autres groupes de parties prenantes, voire de conditions météorologiques.*
 Principales considérations	*Dressez la liste des principales considérations à prendre en compte lors de l'élaboration, de la mise en œuvre, du suivi, de l'évaluation et de l'apprentissage de votre intervention. Il peut s'agir, par exemple, de la fréquence à laquelle le groupe de parties prenantes souhaite recevoir des informations sur l'intervention, des personnes de confiance qu'il convient de consulter, etc. Comme les autres parties de l'outil Persona, cet élément peut et doit être mis à jour au fur et à mesure de l'évolution de la situation. Faites souvent référence à ces considérations clés.*

Figure 2.2 : Modèle de Persona
Source: ELI.

Analyse des conflits

Une analyse de conflit est une étude systématique des dynamiques conflictuelles qui contribuent aux conflits, à la fragilité, à la paix et/ou à la dégradation écologique (Hume, 2018). *Voir* l'encadré 2.6 pour des exemples d'outils d'analyse de conflit.

Objectifs d'une analyse de conflit

L'analyse de conflit éclaire les décisions à tous les stades du cycle d'un projet. Elle permet aux évaluateurs de :

- Comprendre le contexte, l'histoire et les moteurs du conflit, notamment les acteurs, les problèmes, les dimensions régionales du conflit, et les liens entre le conflit et l'environnement, qui pourraient avoir un impact sur les résultats de l'intervention évaluée (Ajroud *et al.*, 2017).
- Fournir des informations sur les acteurs du conflit, les problèmes, les dimensions régionales du conflit et les liens entre le conflit et l'environnement, qui devraient être prises en compte lors de la sélection des membres de l'équipe, de la préparation de la collecte des données et des consultations des parties prenantes et des ateliers de validation.
- Éclairer les décisions concernant le processus de suivi et d'évaluation, en particulier les parties prenantes à impliquer et le processus pour y parvenir.

- Concentrer les évaluations des besoins sur les questions critiques de construction de la paix et d'environnement (Kievelitz *et al.*, 2004).

Encadré 2.6 : Quelques outils d'analyse des conflits

- ***Conservation International (2017), « Construction de la paix environnementale : manuel de formation », module 3 :*** https://drive.google.com/file/d/1LoIcV_JJPJNjq2tWU-JtYLhnnoI9MNesE/view
- ***IISD (2009), « Conservation sensible aux conflits », en particulier la section 3 :*** https://www.iisd.org/system/files/publications/csc_manual.pdf
- ***Groupe des Nations unies pour le développement (2016), « Outils pour la conduite d'une analyse des conflits et du développement » :*** https://unsdg.un.org/sites/default/files/UNDP_CDA-Report_v1.3-final-opt-low.pdf
- ***USAID (2012), « Cadre d'évaluation des conflits : guide d'application » :*** https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNADY740.pdf

Comment mener une analyse de conflit

Bien qu'il n'existe pas de méthode unique pour mener une analyse de conflit, la section suivante présente des outils et des principes de base qui peuvent être adaptés si nécessaire.

1. **Réfléchissez aux questions suivantes :**
    - Qui doit participer à l'analyse du conflit ? Il est important d'être aussi inclusif et participatif que possible tout en équilibrant cette participation avec des considérations financières et des méthodes d'engagement sensibles aux conflits.
    - Quand faut-il effectuer une analyse de conflit ? Dans l'idéal, une analyse de conflit doit être faite avant l'élaboration d'une intervention, puis régulièrement et/ou en réponse à l'évolution du conflit au fur et à mesure de la progression de l'intervention.
    - Comment impliquer les participants ? Vous devez concevoir un processus sensible aux conflits qui n'exacerbe pas les tensions lors du processus de collecte d'informations et d'analyse.
    - Quelle quantité d'informations faut-il recueillir ? Vous devrez trouver un équilibre entre le besoin d'une analyse en temps opportun et le besoin d'être holistique. Vous devez également ajuster la taille de l'analyse en fonction des ressources dont vous disposez (temps, ressources financières et humaines).
2. **Passez en revue les sources ouvertes d'analyse et de données facilement disponibles.** Des organisations telles que International Crisis Group, le Programme de données sur les conflits d'Uppsala (Uppsala Conflict Data Program [UCDP]) et le projet de Données sur les lieux et les événements des conflits armés (Armed Conflict Location and Even Data Project [ACLED]) mettent régulièrement à jour leurs données d'analyse des conflits. En outre, certaines agences d'aide ont développé des outils d'évaluation des conflits accessibles et adaptables.[4] L'utilisation de ces sources d'information secondaires permet d'économiser du temps et de l'argent.
3. **Effectuez une analyse des causes profondes.** Dans tout contexte conflictuel, il peut y avoir de

4. Voir, par exemple, UNDG, 2017 ; Saferworld, 2015 ; USAID, 2012 ; Hammill *et al.*, 2009.

nombreux conflits, questions ou problèmes, chacun avec son propre récit. Une analyse des causes profondes peut vous aider à identifier les différents facteurs qui concourent à chaque problème. Un outil courant est l'arbre de conflit, qui identifie le problème/conflit central sur lequel vous souhaitez vous concentrer, les causes profondes de ce problème/conflit et les différents effets (Hammill et al., 2009). Cette analyse des causes profondes pourra être utile lorsque vous réfléchirez à la manière dont votre travail en cours ou prévu est lié au conflit.

- Votre travail s'attaquera-t-il aux causes (profondes) du conflit ? Si oui, comment ?
- Votre travail s'attaquera-t-il aux effets du conflit ? Si oui, comment ?
- Votre travail renforcera-t-il les causes (profondes) du conflit ? Si oui, comment ?
- Votre travail renforcera-t-il les effets négatifs du conflit ? Si oui, comment ?

4. **Effectuez une analyse des parties prenantes** (voir la discussion ci-dessus).

5. **Analyse l'architecture de la construction de la paix.** Les institutions effectuent de plus en plus souvent une analyse distincte de l'architecture de la construction de la paix, qui complète l'analyse du conflit. Cette analyse a pour but de mieux comprendre le processus de paix en cours et la manière dont votre intervention peut contribuer à la construction de la paix ou soutenir le processus. Les principales questions à se poser dans le cadre de cette analyse sont les suivantes :

   - Quel(s) type(s) de paix est (sont) consolidé(s) ? Essayez de définir la nature de la paix de la manière la plus précise et la plus claire possible. Essayez-vous de mettre fin aux combats ? de résoudre les différends sous-jacents ? de retisser le tissu social ?
   - Existe-t-il un accord de paix ou un plan de paix global qui oriente la construction de la paix ?
   - Quelles sont les principales institutions impliquées dans la construction de la paix ? Quels sont leurs rôles et leurs capacités ? Où et comment fonctionnent-ils ? À quel niveau ? Ces institutions peuvent être divisées en institutions axées sur les dimensions sécuritaires, sociales, économiques, politiques et environnementales.
   - Dans quelle mesure le plan de paix est-il mis en œuvre de manière efficace ?

L'analyse de l'architecture de la construction de la paix met souvent l'accent sur l'efficacité (nature des résultats et leur durabilité) et sur la satisfaction des diverses parties prenantes (à l'égard du processus, des relations et des résultats).

6. **Veillez à ce que les questions de genre soient prises en compte**. Les hommes, les femmes, les garçons, les filles et les minorités sexuelles et de genre vivent souvent les conflits différemment. L'inclusion de considérations liées au genre peut vous aider à comprendre comment l'environnement et la dynamique des conflits interagissent avec les normes et comportements de genre dominants (Hassnain,

Kelly et Somma, 2021). Cela peut également mettre en évidence les dynamiques inégales du pouvoir et rendre visible le recours à la violence (manifeste, structurelle, psychologique, etc.) pour conserver le pouvoir, mettant ainsi en évidence les opportunités de construction de la paix environnementale. Les questions peuvent être les suivantes :

- À quel point les femmes, les hommes et les minorités de genre vivent-ils le conflit différemment ? Comment le conflit affecte-t-il les rôles des hommes et des femmes ?
- Comment les femmes, les hommes et les minorités de genre interagissent-ils avec l'environnement ? Comment le conflit affecte-t-il ces interactions ?
- Quels rôles différents les femmes, les hommes et les minorités de genre jouent-ils ou peuvent-ils jouer pour faciliter une issue pacifique ?
- Comment les modes d'interaction des femmes, des hommes et des minorités de genre avec l'environnement peuvent-ils être utilisés comme un outil de construction de la paix ?
- Existe-t-il des liens entre l'environnement et le conflit au sens large ? Comment les femmes, les hommes et les minorités de genre sont-ils affectés par ces liens ?

Pour d'autres exemples d'outils d'analyse des conflits, notamment ceux qui sont spécifiques à la conservation, *voir* l'encadré 2.6.

Évaluation de l'impact environnemental et social

Les griefs liés aux interventions portent généralement sur (1) les impacts de l'intervention, (2) le partage inéquitable des avantages de l'intervention ou (3) une combinaison des deux. Les études d'impact environnemental et social (EIES) sont des outils essentiels pour identifier et évaluer les risques et avantages sociaux et environnementaux d'une intervention. À ce titre, ils peuvent aider à identifier les problèmes à prendre en compte dans la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des interventions. La grande majorité des pays ont des évaluations d'impact environnemental (EIE) obligatoires pour les interventions pouvant avoir un impact significatif sur l'environnement (UNEP, 2019). De plus en plus, ces évaluations ont élargi le champ de l'analyse pour inclure les impacts sociaux des interventions proposées, d'où les EIES.

Encadré 2.7 : Sélection de ressources de l'EIES et de l'EES

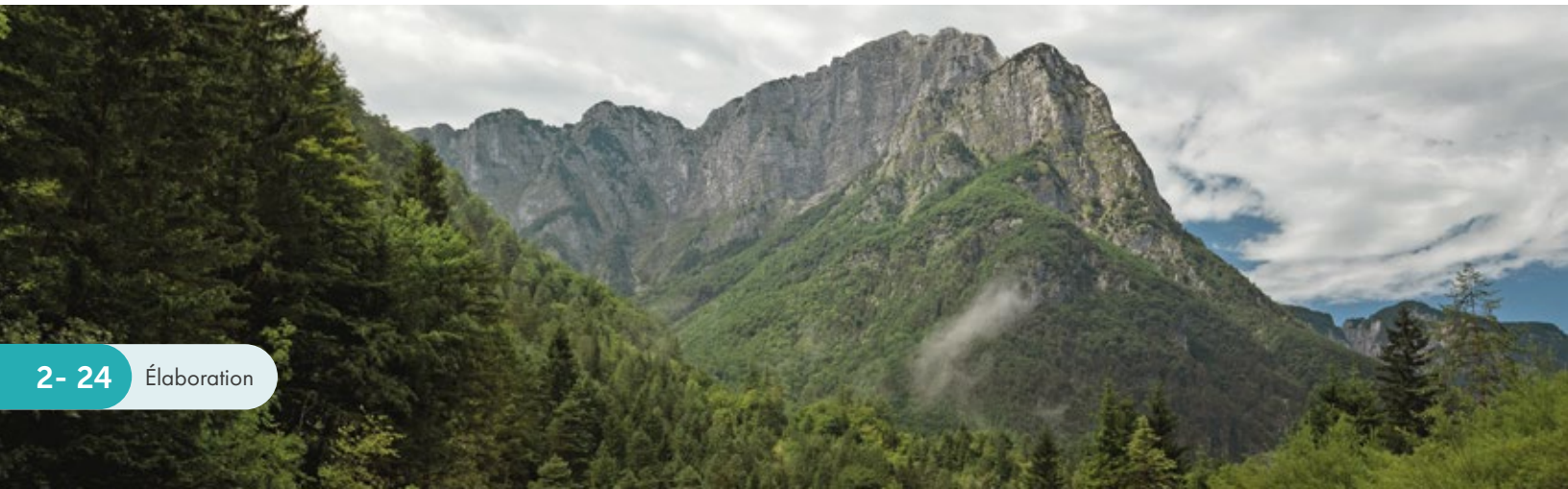
Ressources de l'EIES

- Banque africaine de développement (2001), Procédures d'évaluation environnementale et sociale (PEES) : https://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Publications/SSS_%E2%80%93vol1_%E2%80%93_Issue4_-_EN_-_Environmental_and_Social_Assessment_Procedures__ESAP_.pdf
- F. Vanclay, A.M. Esteves, I. Aucamp et D. Franks (2015), Social Impact Assessment: Guidance for Assessing and Managing the Social Impacts of Projects. Fargo, Dakota du Nord : International Association for Impact Assessment : https://www.iaia.org/uploads/pdf/SIA_Guidance_Document_IAIA.pdf
- Conseil mondial des entreprises pour le développement durable (2016), Lignes directrices pour les études d'impact environnemental et social (EIES) : http://docs.wbcsd.org/2016/08/Guidelines_for_Environmental_Social_Impact_Assessment.pdf

Ressources de EES

- OCDE (2006), L'évaluation environnementale stratégique. Guide des bonnes pratiques pour la coopération au développement : https://www.oecd-ilibrary.org/development/applying-strategic-environmental-assessment_9789264026582-en
- OECD DAC (2012), Strategic Environmental Assessment in Development Practice. A Review of Recent Experience : https://www.oecd.org/dac/environment-development/strategic-environmental-assessment-in-development-practice-9789264166745-en.htm
- UNEP (2004), Environmental Impact Assessment and Strategic Environmental Assessment: Towards an Integrated Approach : https://www.unep.org/resources/report/environmental-impact-assessment-and-strategic-environmental-assessment-towards
- World Bank (2008), Strategic Environmental Assessment for Policies: An Instrument for Good Governance : http://hdl.handle.net/10986/6461

L'EIES est un outil de planification important pour éclairer la prise de décision gouvernementale (Le projet doit-il être approuvé ? Doit-il être amendé ? Comment peut-on atténuer les incidences environnementales et sociales ?...). Par ailleurs, les EIES offrent au public une **occasion importante d'examiner les projets d'évaluation et de formuler des commentaires**. Le gouvernement doit prendre ces données en considération (ou expliquer pourquoi il les rejette) avant de prendre sa décision sur les mérites du projet sous-jacent. L'absence d'EIES ou des



EIES inadéquates, l'absence de consultation du public et l'absence de prise en compte significative des contributions du public sont autant de raisons pour lesquelles les tribunaux ont annulé des décisions gouvernementales (PNUE, 2019). En outre, le fait de ne pas impliquer le public ou de ne pas tenir compte de sa contribution peut aggraver la dynamique des conflits (Bruch, Muffett et Nichols 2016).

Pour les interventions à plus grande échelle, telles que les politiques, les programmes et les plans, les **évaluations environnementales stratégiques (EES)** constituent un processus analogue permettant d'identifier les divers impacts environnementaux – et souvent sociaux – et d'élaborer des mesures d'atténuation (Therivel *et al.*, 2013).

Bien que les conseils détaillés concernant le champ d'application, les critères et le processus de réalisation des EIES et des EES dépassent le cadre de cette boîte à outils, l'encadré 2.6 fournit des liens vers des ressources et des documents d'orientation pertinents.

B. Considérations clés

Lors de l'analyse du contexte en vue de la conception d'une intervention de construction de la paix environnementale et du système de suivi et d'évaluation qui l'accompagne, quatre considérations transversales essentielles doivent être prises en compte : les systèmes et la complexité, le genre, la participation et l'inclusion, la sensibilité aux conflits. Ces éléments sont examinés ci-après.

Systèmes et complexité

Lors de la conception d'une intervention de construction de la paix environnementale, il est essentiel d'adopter une approche systémique qui tienne compte de la complexité.

Les problèmes **simples** sont ceux qui peuvent être résolus en maîtrisant des techniques simples ou en appliquant des règles connues. Il n'y a généralement qu'une seule solution et la relation de cause à effet est linéaire. L'exemple classique de résolution d'un problème simple est de suivre une recette. Pour les problèmes **compliqués**, il existe également des règles connues, mais ils nécessitent des connaissances ou une formation spécialisée. Les problèmes compliqués ne sont pas simples, mais ils sont en fin de compte connaissables. Un expert, ou un groupe d'experts, sera probablement en mesure d'atteindre un degré élevé de certitude quant au résultat. L'exemple classique d'un problème compliqué est l'envoi d'une fusée sur la Lune. Les problèmes **complexes** sont des problèmes interdépendants qui relèvent de plusieurs domaines d'expertise. Le problème existe dans un système qui est souvent en mutation, et même les experts ne peuvent pas prévoir l'impact de l'application d'une règle connue au système. Ces problèmes sont intrinsèquement très ambigus et incertains ; les relations de cause à effet sont difficiles à comprendre. En outre, les problèmes complexes sont souvent non linéaires, ce qui nécessite une approche adaptative. Dans un système complexe, l'application d'une technique ou une règle qui a bien fonctionné dans le passé ne garantit pas un résultat positif similaire à l'avenir. L'exemple classique d'un problème complexe est l'éducation d'un enfant.[5]

Les contextes **dynamiques** posent des défis supplémentaires. Un contexte est dynamique lorsque des évolutions se produisent au-delà de la sphère de contrôle ou d'influence d'une intervention et en affectent les performances et les résultats ; en outre, ces effets

5. Adapté de Glouberman et Zimmerman, 2002 ; Hogarth, 2018 ; Patton, 2008 ; voir également Simister, 2009 ; Vester Haldrup, 2022.

peuvent se produire rapidement, sans que l'on s'en aperçoive. Ils peuvent être liés à la situation que l'intervention vise à traiter, à des changements dans le développement des zones associées à l'intervention ou à des changements dans les secteurs politique, économique, social, culturel, environnemental, administratif, religieux ou médiatique.

Les systèmes dynamiques relèvent souvent de complexités non linéaires (Hunt, 2016). Cela dit, tous les contextes dynamiques n'impliquent pas une complexité. Cette différenciation est pertinente tout au long de l'intervention car chaque niveau de complexité nécessite une approche différente dans les processus de suivi et d'évaluation. Un contexte d'intervention peut présenter des aspects simples, compliqués, complexes et chaotiques. Le dynamisme fait référence à un contexte changeant probable ou réel, tandis que la complexité fait référence à l'incertitude relative (compréhension des relations de cause à effet) et à l'accord entre les parties prenantes sur la manière de définir un problème et de le résoudre, et sur certains aspects du contexte d'intervention (*voir* figure 2.3) [STAP, 2017]. Si l'on considère ces deux éléments, un aspect simple est caractérisé comme tel parce que la relation de cause à effet est bien comprise (*certitude*) et que les parties prenantes s'accordent sur la meilleure façon d'obtenir des résultats (*accord*). Au contraire, un aspect chaotique est caractérisé par une incertitude quant aux relations de cause à effet et par le fait que les parties prenantes ne sont pas d'accord sur la manière de résoudre le problème.

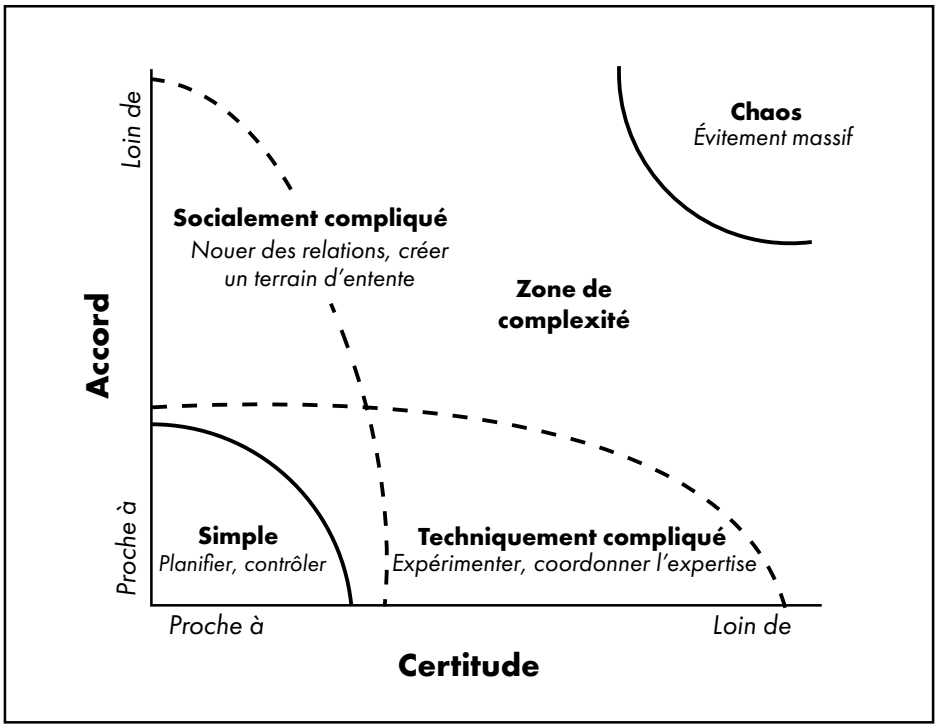


Figure 2.3 : Matrice d'accord et de certitude.
Source : Quinn Patton, 2011, p. 94 (reproduit avec autorisation)

Dans la phase d'élaboration, la nature compliquée et complexe de la construction de la paix environnementale exige une attention particulière pour engager un éventail diversifié de points de vue et pour gérer les préjugés potentiels. La multiplicité des points de vue étant présente dans les systèmes complexes, la partialité peut constituer un défi. Lorsque l'on est confronté à de

multiples perspectives, chacune avec son propre récit, il peut être difficile d'établir « la vérité ». Aboutir à une conclusion sur ce qui a été fait, sur les impacts, sur l'importance et sur l'orientation de l'intervention sans représenter d'autres perspectives peut exposer une intervention à des affirmations de partialité.

La construction de la paix environnementale est à la fois compliquée et complexe. C'est un problème complexe parce qu'elle relie une grande variété de domaines, d'acteurs, de mandats et de dynamiques. À ce titre, elle nécessite plus que des techniques simples. Les interventions de construction de la paix environnementale ont un impact sur les moyens de subsistance, la croissance économique, les ressources naturelles, les activités de conservation, les récits et la dynamique des conflits, les services de base et bien d'autres choses encore. En outre, ces interventions recoupent souvent un large éventail de ressources utilisées pour des objectifs de construction de la paix multiples et diversifiés. L'élaboration d'interventions réussies nécessite une expertise ou des connaissances spécialisées ; l'expertise peut être formellement acquise, comme un diplôme universitaire dans un domaine connexe, ou découler d'une connaissance approfondie de la région, du conflit ou des personnes impliquées.

La construction de la paix environnementale est un problème complexe également parce que les systèmes de conflits environnementaux et humains sont en constante évolution, séparément, et se chevauchent, créant ainsi des défis multidimensionnels. Les interactions entre ces systèmes et leurs composantes génèrent des boucles de rétroaction difficiles à saisir. L'expertise dans les tactiques déployées ou dans la zone ciblée n'augmente pas nécessairement la capacité à prédire comment les systèmes réagiront. En outre, les succès passés en matière de construction de

la paix environnementale ne garantissent pas que l'application des mêmes techniques et interventions conduira à des succès futurs, même dans les mêmes zones géographiques.

La construction de la paix environnementale étant à la fois compliquée (en raison de l'intersection de nombreux secteurs et acteurs différents) et complexe (en raison de la non-linéarité des boucles de rétroaction), il peut être difficile d'élaborer un cadre de S&E efficace. Il est nécessaire de travailler avec des cadres de S&E flexibles et souvent décentralisés (Rogers, 2008). Sachant qu'un changement substantiel prend beaucoup de temps, le cadre devra probablement tenir compte d'un calendrier plus long et de l'impact de plusieurs projets sur le système dans son ensemble. En outre, étant donné que des boucles de rétroaction positives et négatives sont probablement à l'œuvre dans les systèmes de construction de la paix environnementale, les intervenants ne doivent pas supposer que les progrès à court terme sont indicatifs d'un changement positif à long terme. La figure 2.4 présente des stratégies et des tactiques permettant d'aborder le suivi et l'évaluation de la construction de la paix environnementale sous l'angle des systèmes complexes. Les sujets présentés dans cette figure sont également explorés plus en profondeur tout au long du chapitre et du guide.

Adoptez l'idée de systèmes complexes en interaction.
Il s'agit notamment de prendre en compte et d'intégrer les éléments suivants :

- Les échelles (descendante et ascendante)
- Les calendriers et les horizons temporels
- Les secteurs
- Les géographies
- Les objectifs

Effectuez une analyse afin d'identifier les principaux points d'entrée.

- Identifiez les domaines de grande valeur pour la coordination des interventions à la jonction de l'environnement et de la construction de la paix
- Posez la question suivante : « Certains aspects ou dynamiques d'un système complexe sont-ils plus importants que d'autres pour les résultats ? »

Utilisez des récits pour établir un lien entre les changements environnementaux et les changements en matière de paix et de sécurité.

- Élaborez des théories du changement sur la base du contexte, de la littérature et des enseignements tirés des expériences précédentes
- Affinez les théories du changement sur la base de l'apprentissage

Élargissez le calendrier de l'évaluation.

- Incluez des évaluations programmatiques et thématiques
- Examinez les interventions précédemment menées à bien afin d'en tirer des enseignements

Intégrez la dimension de genre.

- Indicateurs sensibles au genre
- Données ventilées par sexe

Utilisez une gestion adaptative.

- Mandat pour ajuster le cours si nécessaire
- Utilisez des processus de surveillance holistiques et dotés de ressources suffisantes
- Mettez en œuvre des systèmes et des interventions d'alerte précoce
- Intégrez des points de pause
- Favorisez l'apprentissage, notamment l'apprentissage social
- Identifiez les conséquences imprévues, notamment par le biais de questions ouvertes

Identifiez la complexité.

- Concentrez-vous sur la contribution plutôt que sur l'attribution
- Évaluez le processus ainsi que le résultat
- Account for feedback loops and non-linearity

Intégrez de multiples points de vue.

- Triangulez les méthodes et approches de collecte de données pour recueillir diverses informations sous de multiples angles

Juste - taille.

- Adaptez ces stratégies et ces outils à votre contexte, à votre organisation et à votre intervention

Figure 2.4 : Appréhender le S&E de la construction de la paix environnementale sous l'angle des systèmes complexes
Source : ELI.

Dès le départ, une intervention doit clairement définir son objectif. Les détails du S&E peuvent alors être adaptés pour mesurer les objectifs intermédiaires, sachant que les objectifs peuvent changer au fur et à mesure que le projet se développe (Simister, 2009). En particulier dans les systèmes complexes, le cadre de S&E doit se concentrer sur la manière dont les composantes du projet contribuent à l'impact global, plutôt que d'essayer d'analyser les résultats de chaque composante de manière isolée (Vester Haldrup, 2022). Comme les indicateurs quantitatifs ne permettent pas à eux seuls d'obtenir une image complète, en particulier lors de l'évaluation de systèmes complexes, les cadres de S&E doivent inclure des indicateurs quantitatifs et qualitatifs.

L'évaluation développementale est un cadre de S&E bien adapté aux problèmes complexes. Elle applique des processus d'évaluation pour soutenir le développement simultané et continu d'une intervention particulière. Ces processus d'évaluation sont développés et testés dans le cadre d'une intervention continue afin d'identifier sans délai les domaines d'amélioration et d'adaptation. L'innovation est soutenue, car le processus d'apprentissage est continu et flexible pour permettre des changements à la fois dans l'orientation et dans les objectifs de l'intervention. L'évaluation développementale est conçue pour saisir la dynamique et les interdépendances du système, afin d'obtenir une compréhension spécifique au contexte qui Dans l'évaluation développementale, l'évaluateur fait souvent partie de l'équipe ; il n'est pas une tierce partie externe. L'évaluation développementale permet à l'évaluateur et aux promoteurs de l'intervention de rester attachés à leurs valeurs fondamentales plutôt que de se focaliser sur les autorités externes ou les bailleurs de fonds. L'intervention peut répondre stratégiquement à l'évaluation et apporter des changements au fur et à mesure que les participants tirent des leçons des efforts précédents. L'évaluation est utilisée comme un outil d'apprentissage et de

6. L'évaluation évolutive peut également être appelée « évaluation en temps réel », « évaluation émergente », « évaluation de l'action » ou « évaluation adaptative » ; chacune de ces appellations souligne la nature simultanée de l'évaluation et du programme à évaluer (Patton, 2008 ; Rogers, 2008).

développement du programme, et non pour punir les participants d'avoir « échoué » à atteindre un objectif statique (Patton, 2008 ; Simister, 2009 ; Vester Haldrup, 2022).

Réalisées dans des contextes dynamiques, les évaluations développementales s'appuient souvent sur un suivi du contexte ou un suivi tenant compte de la complexité. Ces deux méthodologies complètent le suivi des performances, qui se concentre sur la collecte de données qualitatives et quantitatives pour évaluer si la mise en œuvre/le cheminement d'une intervention est sur la bonne voie et si les résultats escomptés seront atteints. Le **suivi du contexte** recueille des informations sur les conditions externes pouvant avoir un impact sur l'intervention de construction de la paix environnementale ou sur ses activités (USAID, 2021). L'adoption de cette approche nécessite l'identification des facteurs les plus importants à contrôler lorsque les ressources sont insuffisantes pour contrôler tous les éléments du contexte (USAID, 2022). Le **suivi attentif à la complexité** permet de surveiller les projets dont les relations de cause à effet sont incertaines, lorsque les parties prenantes ont des points de vue différents qui rendent le consensus impossible, ou lorsque le rythme du changement est imprévisible (USAID, 2021). Cette méthodologie est également utile pour assurer le suivi des conséquences involontaires ainsi que la mise en œuvre de la gestion adaptative dans un contexte dynamique, car elle fournit aux gestionnaires des informations sur les aspects dynamiques et émergents qui peuvent être utilisés pour, le cas échéant, reconsidérer la conception de l'intervention en fonction de la situation.[7]

7. Pour en savoir plus sur le suivi tenant compte de la complexité, voir la section 2.3.C.

BONNE TAILLE

Enfin, **le dimensionnement adéquat d'un cadre de S&E** permet de s'assurer que les interventions de construction de la paix environnementale maximisent effectivement les ressources disponibles. Une approche systémique peut nécessiter beaucoup de ressources, car elle prend en compte un large éventail de facteurs potentiellement pertinents, développe des indicateurs pour chaque facteur et effectue des analyses contextuelles approfondies. Un cadre de S&E trop restreint ne fournira pas d'informations adéquates pour évaluer le succès du programme ; un cadre de S&E trop vaste détourne les ressources des efforts de construction de la paix. La difficulté d'évaluer la relation de cause à effet dans des systèmes complexes rend d'autant plus difficile le dimensionnement du S&E des interventions de construction de la paix environnementale. (Voir l'encadré 2.7 pour plus d'informations sur la cartographie des systèmes.).

Intégrer le S&E dans l'intervention elle-même, c'est-à-dire le rendre systématique au lieu d'en faire un processus distinct, est particulièrement bénéfique lorsque les promoteurs de l'intervention assument plusieurs rôles ou lorsque l'intervention n'a pas les moyens de recruter un membre du personnel voué uniquement aux tâches de S&E. Les petits projets et organisations peuvent manquer de ressources pour collecter des données et trouver que les récits liés aux résultats souhaités sont plus faciles à compiler et à analyser. Faire preuve de créativité et de souplesse dans la sélection des indicateurs de réussite peut empêcher les petits projets et les petites organisations d'être submergés par les responsabilités de S&E (Zinn, s.d. ; Simister, 2009).

BONNE TAILLE

Encadré 2.8 : Dimensionnement adéquat de la cartographie des systèmes

Les systèmes à la fois compliqués et complexes, tels que ceux qui entourent la plupart des interventions de construction de la paix environnementale, peuvent être difficiles à cartographier et à comprendre. Une carte complexe des dynamiques de conflit et de paix en Afghanistan a conduit le général Stanley McChrystal, qui dirigeait alors les forces américaines et de l'OTAN en Afghanistan, à lancer une boutade : « Lorsque nous aurons compris cette diapositive, nous aurons gagné la guerre » (Bumiller, 2010).

Lors de l'adaptation d'une carte des systèmes, les intervenants doivent se concentrer sur cinq aspects :

Les intervenants doivent comprendre le système général et les limites dans lesquels ils opèrent.

- Comment le système principal est-il relié à d'autres systèmes ou imbriqué dans d'autres systèmes ? Dans les contextes complexes où les systèmes sont multiples et imbriqués, les intervenants doivent clairement situer et cibler leur système/intervention principal(e).

Les intervenants doivent tenir compte de la géographie de l'intervention.

- L'intervention est-elle locale, nationale, régionale ou mondiale ?

Les intervenants doivent examiner les parties prenantes et les acteurs importants au sein d'un système.

- Qui sont les acteurs ? Comment agissent-ils ? Quels sont leurs objectifs ? Quels sont leurs liens ?

Les intervenants doivent mettre en évidence les règles, les lois et les normes d'un environnement.

- Comment l'intervention est-elle affectée par ces règles, lois et normes ? Comment l'intervention vise-t-elle à les transformer ?

Les intervenants doivent identifier les leviers de changement, c'est-à-dire les éléments d'un système qui, s'ils étaient modifiés, produiraient des effets d'entraînement.

Bien entendu, de nombreux autres facteurs entrent en ligne de compte dans le dimensionnement adéquat de la cartographie des systèmes, en fonction de l'intervention. (Pour plus de détails sur la cartographie des systèmes, *voir* Omidyar Group, 2014).

Contribution ou attribution

L'« attribution » est la mise en évidence claire et résolue d'un changement à une intervention spécifique.[8] Historiquement, le suivi et l'évaluation a souvent donné la priorité à l'attribution. Cela s'explique en grande partie par le fait que les donateurs veulent la plupart du temps savoir que les résultats obtenus sont le fruit de l'intervention qu'ils ont soutenue. La difficulté réside dans le fait qu'il existe souvent des centaines d'organisations travaillant dans le même espace, ainsi qu'une myriade de facteurs socioéconomiques et politiques pouvant affecter l'intervention. Pour des raisons à la fois de complexité et de complication, il est généralement impossible de savoir quelle part des progrès réalisés en matière de construction de la paix environnementale est due à votre intervention, quelle part est due à d'autres, quelle part peut être attribuée aux synergies entre votre intervention et d'autres, et quelle part a été affectée par le contexte plus large. Bien que cela puisse être difficile à évaluer dans un seul secteur, la construction de la paix environnementale implique de multiples acteurs dans le secteur de l'environnement et dans celui de la construction de la paix. Il est donc encore plus difficile de déterminer quelles interventions ont produit quels résultats environnementaux ou de paix, en particulier là où elles se recoupent.

Compte tenu des difficultés liées à l'attribution, le S&E se concentre de plus en plus sur la contribution. La « contribution » implique qu'une intervention a participé à la production des effets observés ; contrairement à l'« attribution », la contribution n'implique pas que les effets observés aient été causés par une intervention. L'une des façons d'évaluer la contribution est donc de l'analyser ; la démarche repose sur le principe qu'il est souvent difficile, voire impossible, d'attribuer des changements significatifs à un seul facteur ou à une seule intervention.

8. Voir https://one.oecd.org/document/DCD/DAC/EV(2022)2/en/pdf

Un exemple d'analyse de la contribution est l'évaluation du programme de coopération environnementale pour la construction de la paix (Environmental Cooperation for Peacebuilding [ECP]) du PNUE, qui a incorporé une approche de méthodes mixtes avec une méthodologie d'étude de cas. À l'aide d'un modèle de théorie du changement, des descriptions narratives et autres descriptions qualitatives ont été utilisées pour identifier les liens de causalité et les impacts. Une analyse de la contribution a été particulièrement utile dans cette intervention en raison de l'évolution des circonstances et de la non-linéarité des résultats par rapport aux plans initiaux. L'évaluation par des méthodes mixtes s'est appuyée sur les points de vue de 225 experts (Acharya, 2015).

Absence de cas de traitement et de contrôle

Lors de l'élaboration d'un plan d'évaluation, l'une des approches consiste à utiliser des méthodes expérimentales qui reposent sur des cas, ou des groupes, de traitement et de contrôle. Les cas de traitement et de contrôle permettent de mesurer l'impact d'une intervention en utilisant un contrefactuel (où aucune intervention n'a eu lieu) pour comparer ce qu'aurait été la situation si l'intervention n'avait pas été mise en œuvre. Cette méthode d'évaluation de la performance d'une intervention permet de déterminer si les effets sont attribuables à l'intervention sur la base des différences entre les deux groupes après l'intervention (Chigas, Church et Corlazzoli, 2014).

IDans le contexte des interventions de construction de la paix environnementale, cependant, **les cas de contrôle peuvent générer de sérieuses questions éthiques et d'autres problèmes** parce qu'ils exigent des intervenants qu'ils choisissent les groupes qui recevront le « traitement », c'est-à-dire l'intervention, et les groupes qui ne le recevront pas. Cette décision peut soulever des questions éthiques concernant, par exemple, les bénéficiaires d'une intervention potentiellement positive (voire salvatrice) ainsi que la destination des fonds et des ressources (par exemple, s'ils doivent être utilisés pour le suivi et l'évaluation des deux groupes ou pour une intervention plus large dans le cadre de laquelle tous les groupes recevraient le traitement).

En outre, les essais contrôlés randomisés et d'autres méthodes expérimentales utilisant des groupes de traitement et de contrôle ne fournissent pas nécessairement d'explications causales sur les différences observées, mais simplement sur le fait qu'il y a eu (ou non) des différences. Par ailleurs, il est difficile de dire si les résultats s'appliqueraient dans un con-

texte différent, étant donné les contextes complexes dans lesquels se déroule la construction de la paix environnementale (Bickman et Reich, 2009). La construction de la paix environnementale se heurte à des obstacles méthodologiques spécifiques, car les interventions sont mises en œuvre dans des contextes dynamiques et conflictuels qui comportent des risques pour la sécurité du personnel, des bénéficiaires ou des participants, ainsi que d'autres parties prenantes, ce qui peut entraver la collecte de données dans un ou les deux groupes et, par conséquent, de fausser les résultats ou d'en compromettre la validité. En outre, des facteurs externes liés à d'autres aspects du conflit – en particulier les dimensions dynamiques et d'insécurité – peuvent avoir un impact sur le contexte des groupes de traitement et de contrôle, ce qui peut entraîner une sous-estimation ou une surestimation de l'impact de l'intervention.

Dans certaines circonstances, la mise en œuvre de cas de traitement et de contrôle est possible lorsqu'elle est combinée à d'autres méthodes pour combler les lacunes et compenser les faiblesses de chaque processus. Les données et les résultats obtenus par une méthode peuvent corroborer, aider à comprendre ou compléter les résultats obtenus par une autre méthode, telle que les approches participatives. Ainsi, lorsque les essais contrôlés randomisés sont mis en œuvre en combinaison avec une autre méthode, ils peuvent fournir des indications supplémentaires sur les résultats concernant les impacts du projet (Chigas, Church et Corlazzoli, 2014). Une approche connexe consiste à séquencer les cas de traitement et de contrôle, de sorte que les participants « traités » bénéficient du premier cycle d'une intervention, tandis que le groupe « contrôle » bénéficie des cycles ultérieurs. Avec une telle approche, une communication efficace pour gérer les attentes est importante.

Le genre

Il est important de prendre en compte la dynamique du genre lors de la conception d'une intervention de construction de la paix environnementale et du cadre de S&E associék.

Les recherches ont montré que les hommes et les femmes ne vivent pas les conflits violents de la même manière ni ne subissent les mêmes conséquences (Hassnain, Kellyet et Somma, 2021). Les hommes et les femmes interagissent avec les ressources naturelles, mais les utilisent différemment en fonction de leur statut socioéconomique et des rôles de genre déterminés par la société (Stork, Travis et Halle, 2015). Dans de nombreux contextes, les femmes sont les premières à récolter les ressources naturelles et sont les principaux moteurs de la production et du commerce alimentaires d'un pays. En période de conflit, elles peuvent être contraintes d'assumer de nouveaux rôles économiques lorsque les hommes rejoignent le conflit. Par exemple, dans la

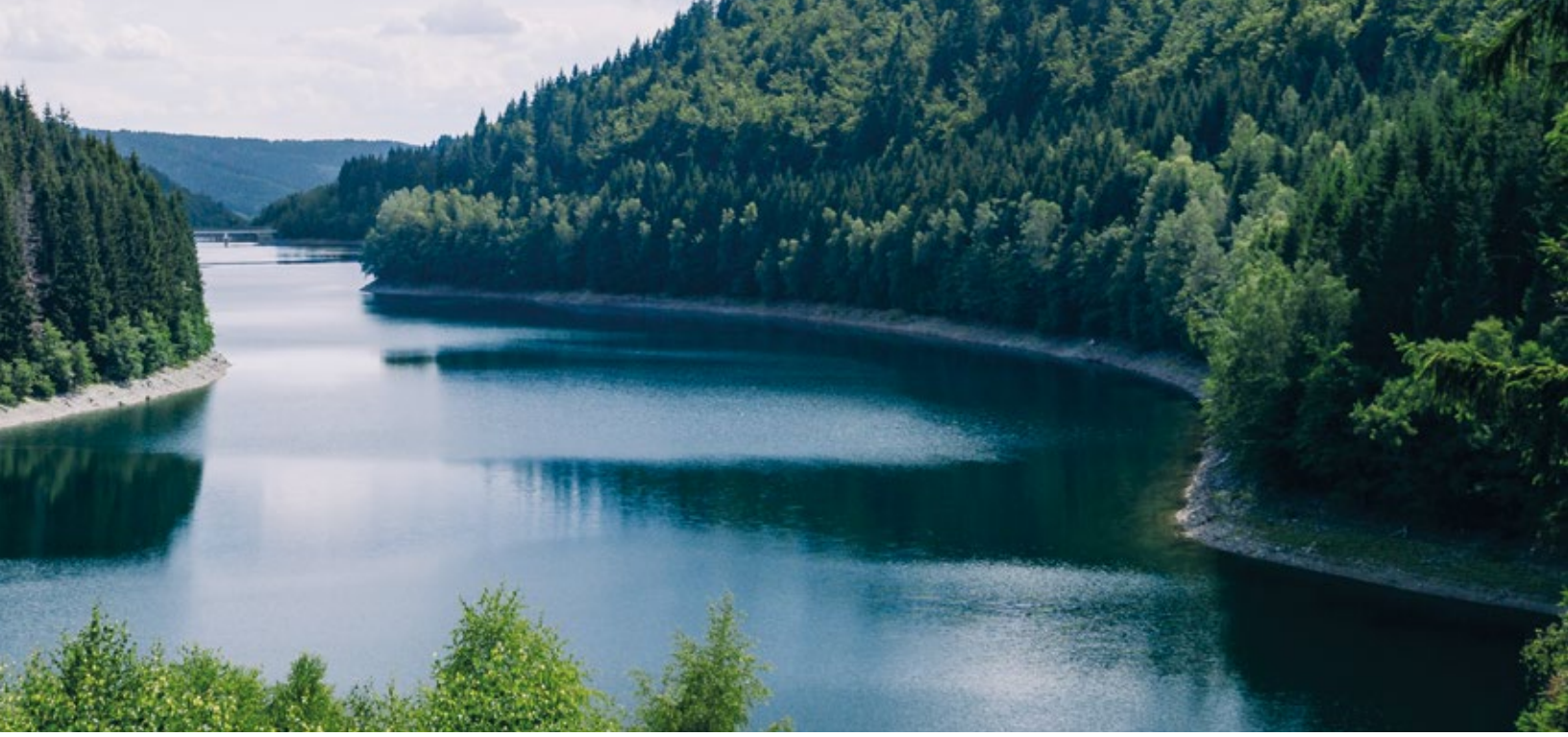
région du Darfour, les femmes ont assumé davantage de responsabilités génératrices de revenus, telles que l'agriculture et l'élevage, en raison d'une pénurie de main-d'œuvre due au fait que les hommes quittaient le foyer pour aller se battre.

Bien qu'il soit de plus en plus reconnu que la programmation sensible au genre améliore la durabilité des efforts de construction de la paix (Gizelis, 2009 ; UNIFEM, 2010), dans la pratique, **les questions de genre sont trop souvent intégrées dans les interventions et les cadres de S&E de manière superficielle**. Un exemple : les évaluateurs du sous-programme du PNUE sur les catastrophes et les conflits ont noté que, dans de nombreux cas, le genre était intégré « dans les plans de projet principalement parce que c'était une exigence, sans vraiment examiner comment les projets pouvaient contribuer à l'équité entre les sexes » (Carbon et Piiroinen, 2012, p. 51).

L'intégration des femmes dans les processus de paix contribue à prolonger la durée de la paix. Cela se vérifie au niveau national et international : à court terme, l'inclusion des femmes dans les processus de paix locaux contribue à établir une paix plus durable (Stone, 2014). Et les opérations de maintien de la paix de l'ONU sont plus efficaces dans les sociétés où la participation publique des femmes et l'égalité des sexes sont plus importantes, ce qui crée des opportunités de développement économique plus important (Gizelis, 2009). Cela dit, environ 93 % des participants aux négociations de paix sont des hommes, tout comme 98 % des signataires d'accords de paix (UNIFEM, 2010)).

L'intégration des questions de genre dans les protocoles de S&E peut aider les intervenants à identifier si et comment une intervention a affecté les gens de façon différenciée en raison de leur sexe (Glennerster, Walsh et Diaz-Martin, 2018). Cela peut également aider les intervenants à comprendre quelles approches basées sur le genre fonctionnent, et dans quelles circonstances. Il est particulièrement important d'inclure les femmes dans le S&E de la construction de la paix environnementale, étant donné qu'elles sont intimement impliquées dans la gestion des ressources naturelles, qu'elles sont touchées de manière disproportionnée par les conflits et qu'elles peuvent jouer un rôle crucial dans les négociations de paix (Myrttinen, 2016).

Lorsque cela est possible et approprié, les considérations de genre devraient aller au-delà des catégories binaires homme/femme et englober d'autres groupes : personnes transgenres, non hétérosexuelles et non binaires (Fletcher, 2015). Décider du moment et de la manière d'aborder des conceptions plus larges du genre peut, dans certaines situations, s'avérer délicat tant sur le plan culturel que sur le plan juridique. Dans de nombreux pays, les identités de genre non binaires sont effectivement et/ou légalement interdites. Dans de telles circonstances, une option consiste à demander aux partenaires locaux comment ils conceptualisent le genre et dans quelle mesure il devrait être défini dans un contexte particulier.



Il existe de nombreuses façons d'intégrer le genre dans l'analyse du contexte. Une **analyse des conflits de genres** peut aider les intervenants à comprendre comment l'environnement et la dynamique des conflits interagissent avec les normes et les comportements de genre dominants (Hassnain, Kelly et Somma, 2021). Elle peut également mettre au jour les dynamiques de pouvoir inégales et rendre visible la violence utilisée pour garder le pouvoir, mettant ainsi en évidence les possibilités de construction de la paix environnementale. En somme, cela aide les intervenants à concevoir des projets et des programmes plus réactifs, plus efficaces et plus durables. Si aucune analyse de genre n'a été réalisée, les intervenants doivent utiliser les évaluations de genre existantes pour s'informer de la dynamique de genre de la zone dans laquelle l'intervention sera menée. Si de telles évaluations ne sont pas disponibles, les intervenants doivent s'assurer qu'ils s'engagent avec une variété de parties prenantes sur le sujet afin de mieux comprendre les dynamiques pertinentes.

La collecte de données ventilées par sexe est une deuxième approche clé pour intégrer la dynamique du genre dans le S&E de la construction de la paix environnementale. Étant donné que les conceptions du genre vont au-delà du binaire homme/femme, permettre aux participants d'identifier eux-mêmes leur genre peut être un moyen important d'étendre l'inclusion (Spiel, Hamison et Lottridge, 2019). Les dynamiques de genre peuvent être saisies par le biais d'enquêtes, de groupes de discussion ou d'entretiens qui demandent aux participants à l'intervention de réfléchir aux questions relatives à l'équité et à l'égalité de genre. Par exemple, l'Institut international de l'eau de Stockholm a mis au point une enquête pour évaluer les questions d'égalité des sexes et de prise de décision en matière de coopération transfrontalière dans le domaine de l'eau. Autre exemple, des enquêtes sur le genre ont été menées dans des villages du Botswana et de Namibie dans le cadre du projet GGRETA (phase II) de l'UNESCO-PHI afin de déterminer qui, les femmes ou les hommes, sont les principaux responsables de la qualité de l'eau au sein des ménages (Thuy, Miletto et Pangare, 2019). Les données des enquêtes ont montré que les femmes sont responsables de la qualité de l'eau et de l'approvisionnement en eau au sein du ménage et ont mis en évidence la façon dont les données ventilées

par sexe peuvent être utilisées pour mettre en lumière la façon dont les minorités de genre interagissent avec l'environnement. Il est à noter que des enquêtes ou des questions particulières peuvent être incluses dans le cadre d'une activité de suivi existante afin d'obtenir un taux de réponses plus élevé et d'éviter de surcharger les participants.

Il est essentiel de s'assurer que la voix des femmes est entendue dans les processus de S&E. Parler avec des hommes et des femmes, demander à des évaluatrices de parler avec des femmes et respecter les normes et les frontières culturelles peut contribuer à rendre le processus d'évaluation plus inclusif sur le plan du genre. Les intervenants doivent toutefois garder à l'esprit que les difficultés liées à l'embauche de personnel féminin ne sont pas rares, en particulier lorsqu'ils travaillent dans des domaines où les femmes ne sont généralement pas employées de manière officielle.

La feuille de travail « Intégration de la dimension de genre », à la fin de ce chapitre, fournit une série de points d'entrée et de questions à prendre en considération.

Participation et inclusion

La **participation** est l'implication active des parties prenantes, en l'occurrence dans le cadre des processus de conception, de suivi, d'évaluation et d'apprentissage. La participation s'inscrit dans un continuum, allant de l'information et de la consultation à la collaboration et à l'autonomisation, et peut impliquer différents groupes de parties prenantes, y compris le personnel d'intervention, les partenaires, les fonctionnaires nationaux et les participants ou bénéficiaires (INTRAC, 2020).

L'**inclusion** consiste à garantir pour tous l'égal accès aux opportunités, « indépendamment des différences de caractéristiques personnelles ou d'identités » (USAID, 2020, p. 1). Cela signifie à la fois inclure divers groupes de parties prenantes – en particulier les groupes traditionnellement marginalisés tels que les femmes, les minorités, les peuples autochtones, les jeunes et les personnes handicapées, dans la conception, le suivi, l'évaluation et l'apprentissage – et veiller à ce que ces processus reflètent les différents effets d'une intervention sur les différents groupes de parties prenantes (par exemple au moyen d'indicateurs désagrégés), et ce en incluant ces groupes dans l'analyse, le partage et la diffusion d'informations telles que les résultats des évaluations. Une véritable inclusion nécessite l'autonomisation et la participation authentique de divers groupes de parties prenantes.

Les mécanismes participatifs devraient inclure le plus grand nombre possible de parties prenantes dès les premières étapes de la planification de l'intervention. L'apport de perspectives et d'idées différentes à la planification et à la mise en œuvre permet d'obtenir une image plus large du contexte de l'intervention et

des facteurs pertinents, soutient le développement de meilleures interventions et peut aider à traiter les différents risques de l'intervention, à donner la priorité aux facteurs de conflit et de fragilité et à apporter de la spécificité aux protocoles et aux lignes directrices des interventions. En outre, des mécanismes participatifs doivent être utilisés pour identifier les risques que l'intervention pourrait imposer à différents groupes et les mesures qui seront adoptées pour minimiser et gérer ces risques.

En outre, lorsque diverses parties prenantes sont impliquées dans la conception et la mise en œuvre de l'intervention, davantage d'informations sont disponibles pour comprendre les difficultés susceptibles d'affecter la collecte des données. Par exemple, l'inclusion et la participation à l'élaboration d'une intervention et de son plan de suivi peuvent contribuer à garantir l'accès aux membres de la communauté et aux sites, ce qui peut à son tour réduire le risque de biais dans les informations tout en soutenant la transparence et l'impartialité de l'intervention. Les parties prenantes locales, telles que la société civile, peuvent également fournir des informations importantes sur le contexte, qui peuvent s'avérer particulièrement importantes en l'absence de données de référence. Ces personnes peuvent aussi glaner des informations dans des lieux auxquels le personnel d'intervention ne peut pas accéder pour des raisons de sécurité (GEF IEO, 2020).

La participation et l'inclusion doivent être ancrées dans des relations transparentes fondées sur la confiance.

Cette mesure est essentielle pour garantir que les parties prenantes fournissent des informations exactes et complètes. Pour établir ces relations, il faut impliquer les parties prenantes dès le début de l'intervention, prendre en compte les impacts négatifs possibles sur elles selon l'analyse de sensibilité aux conflits et informer les conclusions sur les risques potentiels auxquels elles peuvent être confrontées pendant la mise en œuvre de l'intervention.

Les parties prenantes telles que les organisations communautaires et la population locale peuvent également jouer un rôle dans les mécanismes de résolution des conflits et dans l'atténuation des risques liés aux conflits lors de la mise en œuvre de l'intervention. Les communautés peuvent disposer de processus bien établis pour parvenir à un consensus et à des accords entre les différentes parties au conflit et peuvent donc contribuer à la résolution des conflits qui surviennent au cours de la mise en œuvre de l'intervention.

Lorsqu'il s'agit de décider quand et comment impliquer les différents groupes de parties prenantes dans la conception et la mise en œuvre d'une intervention, il est important de prendre en compte la manière dont les différents groupes interagissent avec vous et avec les autres groupes (par exemple en vous soutenant, en étant neutres ou en s'opposant). Cela permettra d'orienter les mécanismes de participation et d'inclusion. Il se

peut, par exemple, que certains groupes soient culturellement censés s'en remettre à d'autres (en raison de leur sexe ou de leur âge, par exemple) ; pour les inclure efficacement, il peut donc s'avérer nécessaire de les impliquer séparément.

Contextes incertains

Les interventions de construction de la paix environnementale se déroulent souvent dans des contextes peu sûrs, à haut risque et à faible capacité institutionnelle (CAD de l'OCDE 2012 ; Bush et Duggan, 2013). L'insécurité a des implications à la fois pour une intervention et pour son suivi et son évaluation. Apparaissent ainsi des risques pour le personnel et les bénéficiaires ou les participants, des obstacles à l'obtention de données suffisamment sûres, des risques de partialité, la possibilité qu'une intervention puisse involontairement augmenter les tensions et la violence, et le défi d'équilibrer la transparence et la sécurité.

Les contextes d'insécurité posent des risques pour la sécurité du personnel et des participants aux interventions de construction de la paix environnementales. Il peut être dangereux pour le personnel d'entreprendre des activités, de surveiller ou d'évaluer une intervention, en particulier lorsque des groupes armés sont présents ou que la violence est probable. En outre, les participants à l'intervention peuvent faire l'objet de représailles de la part d'autres membres de leur communauté, de groupes armés ou du gouvernement, en particulier s'il y a une opposition aux objectifs (ou à des objectifs supposés) de l'intervention (notamment la paix). Les risques comprennent les attaques physiques, les problèmes de santé, les enlèvements ou les viols, les mines terrestres et les munitions non explosées (bombes à fragmentation, entre autres), les problèmes psychologiques et les traumatismes (Bush et Duggan, 2013). Tout cela peut conduire à la relocalisation de l'intervention, à la suspension des activités dans certains endroits ou à l'annulation de l'intervention (GEF IEO, 2020).

Il peut être particulièrement difficile de générer ou d'obtenir des données de suivi suffisantes (en termes à la fois de qualité et de quantité). Une zone peut devenir inaccessible en raison des risques physiques, des coûts élevés des déplacements (y compris pour le personnel de sécurité) ou de la censure exercée par le gouvernement. Les gens peuvent avoir peur d'être interrogés craignant pour leur sécurité (Bush et Duggan, 2013). En plus, les données collectées peuvent ne pas être fiables parce que les personnes sont réticentes à fournir des réponses honnêtes. Dans ces contextes, ceux qui recueillent des

informations doivent être très attentifs à la possibilité que la désinformation soit utilisée par les combattants du conflit (CAD de l'OCDE, 2007). Une intervention et les processus connexes peuvent aggraver les causes durables et latentes du conflit initial ou créer de nouvelles sources de conflit, et les tensions peuvent déboucher sur la violence (Bornstein, 2010). En outre, l'insécurité peut entraver la publication des résultats (CAD de l'OCDE, 2012).

Les défis associés aux contextes d'insécurité peuvent avoir un impact sur l'intégrité et la transparence du processus de suivi et d'évaluation. Les contextes d'insécurité peuvent conduire à s'appuyer sur une méthodologie qui n'inclut pas toutes les parties prenantes clés, compromettant l'intégrité méthodologique et la validité des résultats, et marginalisant des groupes ou présentant de manière erronée la réalité et l'impact de l'intervention (Bush et Duggan, 2013). Le gouvernement hôte ou l'agence qui promeut l'intervention pourrait insister sur la nécessité de vérifier les projets à des fins de sécurité. L'évaluateur doit prendre en compte les dimensions complexes et multicouches du contexte, et comprendre les impacts potentiels sur l'intégrité et la transparence.

Les défis que posent les contextes d'insécurité pour le suivi et l'évaluation de la construction de la paix environnementale peuvent être gérés dans une large mesure en établissant des protocoles avec des mesures d'atténuation et des mécanismes d'alerte précoce, en formant le personnel à la prise de décision et à la sensibilité aux conflits, en impliquant un éventail de parties prenantes et de populations locales dès le début de l'intervention pour garantir l'accès aux données, en améliorant les mécanismes de résolution des conflits et en utilisant stratégiquement la technologie ou d'autres méthodes alternatives pour accéder aux données dans des lieux peu sûrs et améliorer la communication entre le personnel et les parties prenantes. Ces éléments sont examinés tour à tour.

Lors de la phase de conception d'une intervention, des protocoles et des lignes directrices opérationnels peuvent aider à résoudre les situations d'insécurité. Ces protocoles et lignes directrices fournissent un ensemble cohérent d'approches et doivent être fondés sur des données probantes. Ils peuvent aborder toute une série de questions (Banque asiatique de développement, 2007). Par exemple, les protocoles peuvent préciser quel personnel recevra quelle formation, à quel stade et à quel endroit. Les protocoles peuvent créer et régir des mécanismes de résolution des conflits qui pourraient être activés lorsque le personnel ou les parties prenantes identifient des conflits potentiels menaçant d'accroître les tensions ou de déclencher des situations de violence ayant des effets directs sur le projet de suivi et d'évaluation. Le recours aux pratiques locales et traditionnelles de résolution des conflits peut constituer un mécanisme fiable pour apaiser les tensions entre les groupes, en particulier lorsque des mécanismes participatifs sont inclus. Les protocoles peuvent mettre en place une mission pour fournir des conseils détaillés sur la gestion adaptative, notamment les moyens spécifiques d'adapter une intervention si les conditions s'aggravent et mettent le personnel d'intervention en danger. Lorsque les risques imposés par un contexte d'insécurité sont excessifs, la gestion adaptative peut signifier la restructuration de l'intervention (déplacement des activités, report de certaines

activités ou renforcement des mesures de sécurité, par exemple). Les protocoles peuvent également définir des mesures de sécurité pour le personnel international et national, les bénéficiaires, les participants et les partenaires. Certaines mesures peuvent porter sur la sécurité des modes de transport, par exemple l'interdiction des déplacements nocturnes, l'instauration d'un couvre-feu ou la réglementation des séjours de nuit dans certaines villes. Le personnel national et les parties prenantes locales sont souvent plus vulnérables aux représailles après la fin d'une intervention ; des protocoles peuvent tenir compte de ces vulnérabilités lors de la planification et de la mise en œuvre d'une intervention.

Les systèmes d'alerte précoce peuvent aider à gérer les risques associés aux contextes d'insécurité (Corlazzoli et White, 2013). Ils sont abordés à la section 2.3.C, ci-après. La création et le maintien, dans la mesure du possible, d'un **canal de communication ouvert avec toutes les parties prenantes** est un autre moyen de gérer les risques liés à la sécurité. L'inclusion et la participation sont abordées tout au long de cette boîte à outils.

Le renforcement des capacités est essentiel pour naviguer dans des contextes d'insécurité. Le personnel doit être capable d'analyser les conflits et y être sensible. Une formation sur les conditions d'insécurité spécifiques et sur la manière d'y répondre – par exemple sur la manière de mener des enquêtes au sujet des mines terrestres ou des moyens de subsistance – pourrait réduire la nécessité de faire appel à des experts internationaux pour des activités telles que les visites communautaires afin de diminuer le risque de dommages éventuels pour le personnel et les bénéficiaires du projet (Paterson, Pound et Ziaee, 2023). Outre le personnel, les dirigeants et les décideurs doivent être formés à la gestion des tensions et au travail dans des situations potentiellement dangereuses ou sensibles d'une manière calme et non menaçante (Corlazzoli et White, 2013).

Les contextes d'insécurité présentent souvent des risques et des opportunités uniques pour les femmes. Par conséquent, des, **approches sensibles au genre sont essentielles pour gérer les risques liés au genre et capitaliser sur les opportunités pour les femmes.** Ces approches sensibles au genre peuvent inclure, entre autres, l'embauche d'experts en genre, une formation sensible au genre et des stratégies spécifiques pour un engagement sensible au genre.

Sensibilité aux conflits

La sensibilité aux conflits est une approche qui consiste à « bien comprendre l'interaction bidirectionnelle entre les

activités et le contexte et à agir pour réduire au minimum les impacts négatifs et maximiser les impacts positifs d'une intervention sur les conflits, dans le cadre des priorités/objectifs donnés d'une organisation » (Conflict Sensitivity Community Hub, s.d.). La sensibilité aux conflits reconnaît que les interventions ne font pas intrinsèquement du bien, qu'elles peuvent même exacerber les conflits (Paffenholz, 2005).

La sensibilité aux conflits peut s'appliquer à tous les contextes ou types d'interventions et ne nécessite pas nécessairement de modifier le mandat ou les objectifs d'une intervention ; au contraire, les interventions sensibles aux conflits sont sensibles au contexte tout en cherchant à atteindre leurs objectifs, en s'adaptant à l'évolution des conflits et en maximisant les opportunités de paix et de stabilité chaque fois que cela est possible (Global Affairs Canada, s.d.). Un concept connexe est celui de « ne pas nuire », qui est une norme minimale visant à éviter de nuire ou d'aggraver une situation. Cependant, il est généralement admis que la sensibilité aux conflits va au-delà de ce cadre et inclut la maximisation des impacts positifs, notamment pour la prévention des conflits et la construction de la paix (Hammill et al.,2009 ; Saferworld et al.,2004).

Une approche sensible aux conflits est essentielle pour comprendre la dynamique d'un conflit, la manière dont une intervention peut être affectée par le contexte du conflit, la manière dont elle peut affecter le contexte du conflit et les mesures à prendre pour gérer les risques liés au conflit. Cela signifie qu'une intervention doit prendre en compte les facteurs de nature à entraîner et à façonner un conflit (CAD de l'OCDE, 2007). Au nombre des facteurs pertinents figurent les activités de l'intervention ainsi que ses processus d'élaboration, de suivi, d'évaluation et d'apprentissage.

Pour promouvoir la sensibilité aux conflits dans la construction de la paix environnementale, **le personnel d'intervention doit être formé à l'analyse des conflits et à la sensibilité aux conflits.** La formation doit permettre au personnel de comprendre suffisamment les méthodes d'évaluation de la dynamique des conflits pour pouvoir identifier les indicateurs d'alerte précoce et adapter son travail de manière à atténuer les risques liés aux conflits. La formation au travail dans des conditions de conflit pourrait réduire la nécessité de faire appel à des experts internationaux pour certaines activités, telles que les visites de communautés, la manière de mener des enquêtes sur les mines terrestres et les moyens de subsistance, par exemple, afin de réduire le risque de dommages éventuels pour le personnel et les bénéficiaires du projet (Paterson, Pound et Ziaee, 2013).

2.3. Élaboration

Cette section porte principalement sur la manière dont le personnel d'intervention utilise les diverses analyses de contexte pour développer une ou des théories de changement pour une intervention, pour développer des indicateurs liés à votre théorie de changement, et ensuite pour développer un cadre de suivi, d'évaluation et d'apprentissage pour l'intervention.

A. Théories du changement

Une théorie du changement est un outil qui décrit ce que vous faites, les résultats ou les effets que vous recherchez, comment et pourquoi vous obtiendrez ces résultats, qui sera affecté, et les hypothèses ou les risques impliqués. Les théories du changement mettent en évidence les liens de causalité ou les voies d'accès – souvent des activités – aux produits, aux résultats (à court, moyen et/ou long terme) et, enfin, à l'impact. Les théories du changement aident également à définir des indicateurs, à allouer des ressources (humaines, financières et institutionnelles) et à repenser et réviser les interventions à des moments stratégiquement ou opérationnellement opportuns.

Il existe de nombreuses façons d'élaborer une théorie du changement. Les formats de la théorie du changement vont du narratif au visuel, du simple au complexe, et les composants seront différents en fonction de l'organisation, du bailleur de fonds, du public et de l'objectif.[9] Les théories du changement peuvent également être utilisées à différents niveaux, notamment pour les projets, les programmes et les organisations. Une bonne théorie du changement contribuera à la clarté interne et externe sur le « quoi », le « comment » et les « conditions » d'une ntervention.

Le processus d'élaboration d'une théorie est aussi important que le produit. L'élaboration de la théorie du changement inclusif, participatif et sensible aux conflits permet aux parties prenantes de développer une compréhension commune de l'objectif de l'intervention et des hypothèses sous-jacentes sur la manière dont elle fonctionnera. En outre, ce processus peut mettre en évidence des hypothèses sur les facteurs nécessaires à la réussite de l'intervention, sur les ressources nécessaires, et sur quoi elle portera et

9. Voir, par exemple, http://awidme.pbworks.com/w/page/36051640/The%20Rosetta%20Stone%20of%20Logical%20Frameworks

qui sera tenu pour responsable (voir encadré 2.8). L'élaboration de théories du changement est donc une pratique réflexive importante pour concevoir des interventions, susciter l'adhésion des parties prenantes et préparer le terrain pour des interventions réussies. Cela contribue à une conception et à une mise en œuvre des interventions plus efficaces, plus efficientes et plus durables.

Dans le contexte de la construction de la paix environnementale, **les théories du changement sont des documents vivants qui doivent être flexibles et régulièrement révisés, réfléchis et, si nécessaire, mis à jour.** Il ne doit pas s'agir de documents statiques qui ne sont pas utilisés ou qui entravent la réactivité ou l'innovation. Au contraire, au fur et à mesure que l'intervention progresse, les théories du changement doivent être réexaminées pour déterminer si elles sont toujours pertinentes et appropriées, et révisées en conséquence (voir figure 2.5). Cela est d'autant plus nécessaire que le contexte dans lequel se déroulent les interventions de construction de la paix environnementale est complexe et très fluide. La situation peut changer à tout moment, ce qui signifie que l'approche peut également devoir changer. Dans le domaine de la construction de la paix environnementale, les théories du changement sont d'autant plus importantes que :

- Les interventions de construction de la paix environnementale relient les activités liées à l'environnement et à la paix, ou au conflit, et les résultats escomptés. Une grande partie du travail de construction de la paix environnementale se fait sans théories ou hypothèses explicites sur la façon dont le travail environnemental peut affecter la paix, et vice versa. **Il est donc essentiel d'expliciter les théories du changement et de les tester pour garantir l'efficacité, maximiser les effets positifs et limiter les effets négatifs.**

Encadré 2.9 : Un élément à prendre en compte : qui participe ?

Les processus participatifs et inclusifs d'élaboration d'une théorie du changement sont importants dans la construction de la paix environnementale. Les personnes qui participent à l'élaboration de votre théorie du changement affecteront la forme que prendra la théorie du changement, car certaines parties prenantes mettent l'accent sur des besoins, des activités, des résultats et des hypothèses ou des risques différents. La dynamique des personnes impliquées doit donc être soigneusement prise en compte lorsque vous planifiez l'élaboration de votre théorie du changement.

- De même, la construction de la paix environnementale doit souvent relier des activités qui se déroulent à différents niveaux géographiques ou économiques ou à différents moments. Par exemple, les interventions communautaires peuvent ne pas suffire si les politiques ou les institutions nationales ou régionales ne sont pas en place pour les soutenir (FAO et Interpeace, 2020). En même temps, la forme des défis environnementaux et des dynamiques de conflit peut être très localisée. **Il est donc important que les théories du changement de la construction de la paix environnementale articulent explicitement les liens entre ces différents niveaux et échelles de temps.**
- Il est important que les interventions de construction de la paix environnementale soient sensibles aux conflits. **Le processus d'élaboration d'une théorie du changement peut aider à identifier les points où l'intervention peut, par inadver-**

tance, potentiellement affecter négativement le contexte du conflit, permettant ainsi aux intervenants de la construction de la paix environnementale de s'adapter et d'éviter de causer du tort. Ce processus peut également aider à identifier les points où une intervention peut amplifier la construction de la paix ou d'autres effets positifs.

- **La description des hypothèses et des risques dans une théorie du changement implique une description explicite des conditions nécessaires au changement.** Si toute bonne théorie du changement doit comporter des hypothèses ou la présentation des risques liés au contexte général de l'intervention, il est d'autant plus important de les documenter (pour les interventions de construction de la paix dans l'environnement) que les contextes dans lesquels elles se déroulent peuvent être fluides, dynamiques et instables. Une fois documentés, il devient plus facile pour les parties prenantes de l'intervention de suivre et d'évaluer les changements du contexte.

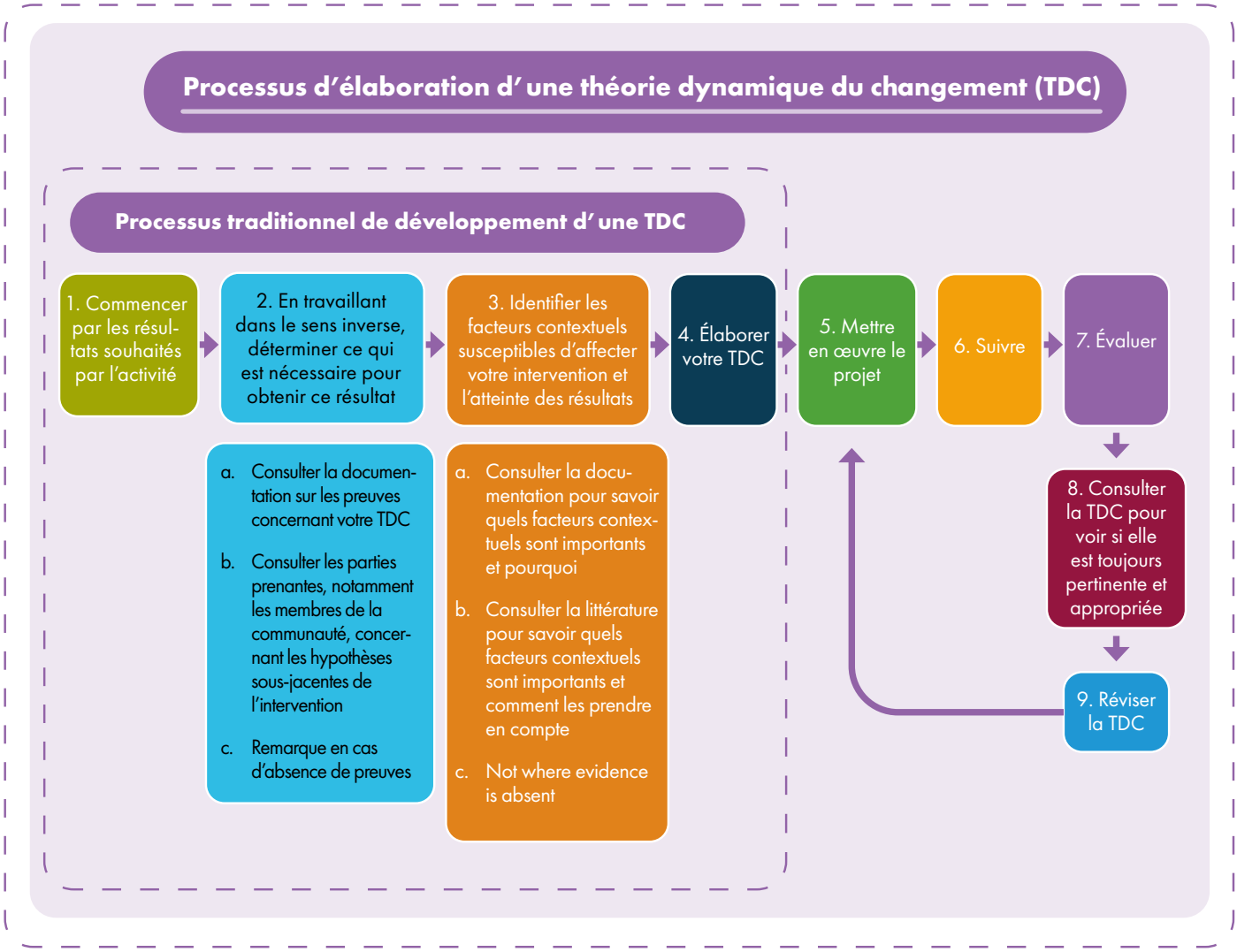


Figure 2.5 : Différences dans l'élaboration d'une théorie du changement traditionnelle ou dynamique
Source : ELI.

La figure 2.5 et l'encadré 2.9 décrivent les principales étapes de la création d'une théorie du changement. Voici quelques questions à se poser lors de l'élaboration d'une théorie du changement :

- **Quels types de changements ou de transformations l'intervention cherche-t-elle à produire ?** Il peut s'agir, entre autres, de changements dans la dynamique du pouvoir, de la création de communautés ou d'institutions, de changements dans la manière dont les groupes se perçoivent ou interagissent, de changements dans les espaces physiques, de croissance économique ou d'amélioration des moyens de subsistance.
- **Comment expliciter les liens entre l'environnement d'une part et la paix d'autre part ?** Les théories du changement de la construction de la paix environnementale peuvent impliquer des liens plus indirects ou complexes que les théories du changement traditionnelles et linéaires. Rendez ces liens explicites afin qu'ils puissent être hiérarchisés, mesurés et évalués.
- **Documenter les hypothèses, les risques et les autres facteurs contextuels clés.** Il s'agit des conditions ou des obstacles potentiels à l'obtention de vos résultats. Concentrez-vous sur ceux qui sont susceptibles d'avoir le plus d'impact sur votre intervention, et qui doivent donc faire l'objet d'un suivi et d'une réflexion réguliers. Notez qu'ils peuvent changer au cours de la mise en œuvre de votre intervention.
- **Quelles sont les sphères de contrôle, d'influence et d'intérêt de votre intervention ?** Ces sphères représentent les différents degrés de pouvoir dont dispose votre intervention pour opérer un changement. Alors qu'une intervention peut affecter directement ce qui relève de sa sphère de contrôle (généralement les activités et les résultats), ses effets deviennent plus indirects au fur et à mesure que l'on avance sur la voie du changement vers des résultats à court, moyen et long terme.
- **Quel est le public visé par votre théorie du changement et qu'est-ce que ces parties prenantes souhaitent savoir ou comprendre ?** Qu'il s'agisse d'une communauté, d'un bailleur de fonds, du gouvernement ou d'un groupe de partenaires, vous devez tenir compte des besoins de votre public lorsque vous élaborez votre théorie du changement, afin de réfléchir à la manière dont elle doit être présentée (visuellement, dans quel langue, etc.), au niveau de détail qu'elle fournit et aux aspects clés de votre théorie qui sont mis en avant.
- **Qui doit participer à l'élaboration de la théorie du changement et comment ?** N'oubliez pas que les participants auront une incidence directe sur les résultats. En outre, la manière dont ces parties prenantes participent peut soit contribuer à l'efficacité et à la durabilité de votre intervention en augmentant sa pertinence ou leur adhésion, soit exacerber le conflit, comme dans le cas où les groupes de parties prenantes sont en désaccord profond et direct sur une approche.

Encadré 2.10 : Comment élaborer une théorie du changement ?

Il existe de nombreuses approches différentes pour élaborer une théorie du changement. Ce qui suit est un aperçu de haut niveau des étapes courantes de la création d'une théorie du changement :

1. **Commencez par les résultats ou les changements de haut niveau que vous recherchez.** Définissez le ou les changements à long terme auxquels vous espérez que votre intervention puisse contribuer. Les questions à poser sont les suivantes :
    i. À quoi ressemblerait la situation dans 2 à 10 ans si nous réussissions tout ce que nous entreprenons ?
    ii. Quelle est la situation idéale dans cet espace ?
2. **À partir de là, travaillez à rebours** et identifiez ce qui est nécessaire pour atteindre ces résultats. Les étapes que vous identifierez deviendront vos résultats et devront s'appuyer sur votre analyse du contexte. Les questions à poser sont les suivantes :
    i. Quels changements dans les connaissances, les attitudes, les croyances, les comportements ou l'environnement physique attendriez-vous si ces changements se produisaient ?
    ii. Quelles sont les parties prenantes concernées ? Qui bénéficierait ou serait inclus, à la fois directement et indirectement ?
3. **Réfléchissez maintenant à ce que votre intervention peut faire** pour atteindre ou contribuer à ces résultats. Il s'agit de vos activités et de leurs résultats, ou des produits directs des activités. Les questions à poser sont les suivantes :
    i. À quoi ressembleraient les activités et qui y participerait ?
    ii. Quelles activités seraient les plus efficaces, les plus réalisables et les plus raisonnables pour votre programme et votre organisation ?
    iii. Quels produits, tels que des personnes formées ou des accords établis, résulteraient directement de ces activités ?
4. Au fur et à mesure que vous développez les voies de causalité, **assurez-vous qu'il n'y a pas de lacunes ou de sauts dans la logique.** Par exemple, une formation sur la médiation des conflits ou l'établissement d'un accord de conservation conduiraient-ils directement à la paix, ou est-il probable qu'un mécanisme tel qu'un changement de comportement doive d'abord être mis en place ? Vous devez également vérifier les preuves disponibles pour vous assurer que les étapes que vous proposez sont logiques.
5. **Cernez les facteurs contextuels susceptibles d'affecter la mise en œuvre de vos activités ou l'obtention de résultats.** Vous devez consigner ces facteurs dans votre théorie du changement sous forme d'hypothèses ou de risques.
6. **Construisez votre exposé des faits.** L'exposé des faits doit décrire le contexte et la nécessité de l'intervention, son calendrier, les principales parties prenantes et les mécanismes (et les preuves correspondantes) qui contribueront à l'obtention des résultats souhaités.
7. En outre, il est important de mettre à jour la théorie du changement. À l'aide des informations recueillies lors des processus de suivi, d'évaluation et d'apprentissage, **le personnel et les parties prenantes de l'intervention doivent régulièrement revoir la théorie du changement** afin de déterminer si elle est toujours pertinente compte tenu des éléments suivants :
    i. Tout changement contextuel qui affecte la capacité de l'intervention à fonctionner, notamment les changements dans les hypothèses et les risques
    ii. Des preuves qui démontrent que l'approche actuelle ne fonctionne pas, ne fonctionne pas bien ou a des conséquences négatives inattendues.

La figure 2.6 illustre une théorie dynamique du changement, qui évolue avec le contexte et l'intervention évoluent. Il s'agit d'une intervention hypothétique qui cherche à réduire l'exploitation forestière illégale et le défrichement en réintégrant des ex-combattants pour en faire des gardes forestiers. Au fur et à mesure que l'intervention se déroule, il y a des consultations et une expérience croissante, et la théorie du changement évolue en conséquence, même si l'objectif ne varie pas. Cette figure met en évidence quelques aspects importants. Tout d'abord, au fur et à mesure qu'une intervention se déroule, le personnel et les parties prenantes en apprennent davantage sur le contexte et sur la manière dont l'intervention est liée au contexte. Cela peut révéler des hypothèses et des risques qui n'avaient pas été identifiés auparavant. Deuxièmement, au fur et à mesure que le personnel et les parties prenantes prennent en compte les dynamiques, les hypothèses et les risques importants, la théorie du changement devient plus élaborée, avec des activités, des résultats et même des impacts supplémentaires. En fait, d'autres théories du changement peuvent être ajoutées ou intégrées.

Les théories du changement dans la construction de la paix environnementale

Comme mentionné plus haut, pour les besoins de cette boîte à outils, la construction de la paix environnementale est définie comme un métacadre qui englobe de multiples approches qui intègrent des questions à l'intersection de l'environnement, des conflits et de la paix pour « soutenir la prévention, l'atténuation, la résolution et le rétablissement des conflits » (Ide et al., 2021). Cet ensemble d'approches couvre le cycle complet du conflit, comprenant des interventions avant, pendant et après un conflit ; il s'applique également

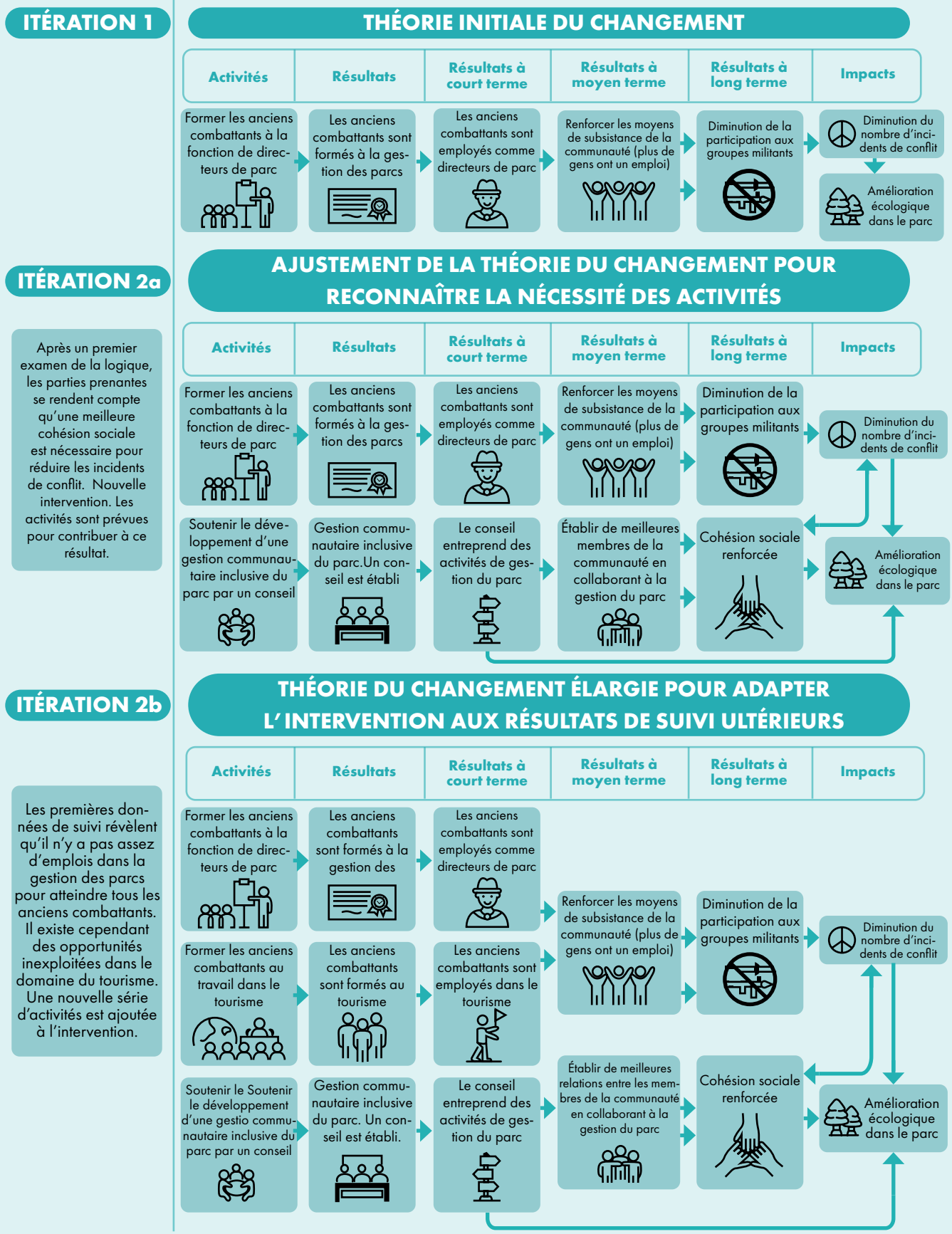


Figure 2.6 : Illustration de la manière dont une théorie du changement répond à un contexte et à une intervention en évolution
Source : ELI.

à un éventail de situations allant des guerres aux conflits violents, en passant par les conflits sociaux et les conflits latents. En outre, les interventions exploitent d'une manière ou d'une autre une série de ressources naturelles et de caractéristiques environnementales, des ressources non renouvelables[10] (pétrole, gaz et minéraux) aux ressources naturelles renouvelables (bois, pêche, eau, terre et produits agricoles), en passant par la dynamique et les services des écosystèmes (tels que le changement climatique et le contrôle des inondations) [Bruch, Jensen et Emma, 2022]. Cette section présente une brève étude de dix groupes de théories du changement qui ont été observés jusqu'à présent dans la construction de la paix environnementale, avec des interventions s'appuyant sur une ou plusieurs théories.

Il n'est pas rare que les théories du changement des différents groupes, ou catégories, se chevauchent. Ces chevauchements sont dus au fait que différents groupes ont tendance à se concentrer sur un groupe particulier et à orienter leurs activités et leurs théories du changement dans le cadre de ce groupe (par exemple, la résilience ou la construction de la paix après un conflit) ; au sein de ce groupe, les organisations abordent souvent des questions connexes (par exemple, la prévention des conflits ou la sensibilité aux conflits). Les chevauchements sont examinés plus en détail dans la sous-section suivante.

Le premier groupe de théories du changement concerne la **prévention des conflits**. De nombreuses interventions se concentrent sur **les mécanismes d'alerte précoce** dans les contextes fragiles et touchés par des conflits, l'objectif étant qu'on puisse surveiller les situations et déterminer le moment où un différend risque de s'aggraver (Ide *et al.*, 2021 ; Jensen et Kron, 2018). Les interventions d'alerte précoce sont souvent complétées par des **mécanismes de réponse** qui agissent sur la base des informations d'alerte précoce et empêchent les différends de dégénérer en violence (Dumas, 2016 ; OCDE, 2009). Enfin, reconnaissant que la mauvaise gouvernance des ressources naturelles est souvent une cause majeure de conflit, **la bonne gouvernance des ressources naturelles** cherche souvent à prévenir les conflits, par exemple par le partage des bénéfices, la transparence, la participation ou la gestion inclusive et la responsabilisation (Haufler, 2009 ; Mähler, Shabafrouz et Strüver, 2011).

Un deuxième groupe de théories du changement se concentre sur **l'utilisation de l'environnement et des ressources naturelles pour soutenir des efforts plus larges de construction de la paix après un conflit**. Ces théories du changement reposent souvent sur les quatre thèmes soulignés dans les rapports du Secrétaire général des Nations unies (2009 ; 2010 ; 2012) sur la construction de la paix au lendemain d'un

10. Il convient de noter que le simple fait qu'il soit possible de gérer une ressource naturelle de manière renouvelable ne signifie pas qu'elle est gérée de manière renouvelable dans la pratique.

conflit – rétablir la sécurité, restaurer l'économie et les moyens de subsistance, fournir des services de base, et reconstruire la gouvernance et les processus politiques inclusifs – et identifient les façons dont les différentes ressources naturelles et les dynamiques et services environnementaux soutiennent ces efforts de construction de la paix en tant que contributions, contextes, contraintes, ou autres.[11] Les théories du changement liées à l'**établissement de la sécurité** se rapportent le plus souvent à la réintégration des ex-combattants, à la réforme du secteur de la sécurité, à la lutte contre les mines et à la reprise du contrôle des ressources qui contribuaient à financer le conflit.[12] Les théories du changement liées à la **restauration de l'économie et des moyens de subsistance** se concentrent souvent sur l'amélioration des droits sur les ressources, la reconstruction de moyens de subsistance durables, l'expansion des secteurs extractifs (en particulier pour la reprise macroéconomique), le renforcement des chaînes d'approvisionnement et le développement d'approches à valeur ajoutée (par exemple, la fabrication de meubles plutôt que l'exportation de grumes, augmentant ainsi la valeur et le nombre de moyens de subsistance soutenus par unité de ressource).[13] Les théories du changement liées à la **fourniture de services de base** se centrent sur l'eau, l'assainissement et l'énergie, parfois en rétablissant des services interrompus par le conflit, et dans d'autres cas en fournissant ces services pour la première fois.[14] Enfin, les théories du changement liées à la **reconstruction de la gouvernance et des processus politiques inclusifs** après un conflit cherchent diversement à traiter les différends liés aux ressources naturelles et à introduire des approches plus équitables, transparentes, participatives, inclusives et responsables.[15]

Certaines théories du changement se situent à l'intersection de ces thèmes. Par exemple, les deux premiers thèmes, à savoir l'établissement de la sécurité et le rétablissement de l'économie et des moyens de subsistance, sont liés par des activités de construction de la paix environnementale qui promeuvent la gestion des ressources naturelles comme source de moyens de subsistance pour les anciens combattants dans le contexte du désarmement, de la démobilisation et de la réintégration (DDR) [Boyer et Stork, 2015 ; Pritchard, 2015 ; PNUE et PNUD, 2013].

Une troisième catégorie de théories du changement concerne les **dividendes de la paix**. Dans ce contexte, les activités rapides de construction de la paix environnementale peuvent illustrer les avantages de la paix, en aidant à maintenir le soutien du public à

11. Voir, par exemple, les 150 études de cas présentées dans la série de six volumes sur la construction de la paix et la gestion des ressources naturelles après un conflit. Lujala et Rustad, 2012 ; Jensen et Lonergan, 2012 ; Unruh et Williams, 2013 ; Weinthal, Troell et Nakayama, 2014 ; Young et Goldman, 2015 ; Bruch, Muffett et Nichols, 2016.

12. Voir, par exemple, PNUE et PNUD, 2013 ; Kingma, 1997 ; Colletta, Kostner et Wiederhofer, 1996 ; Young et Goldman, 2015 ; Unruh et Shalaby, 2012 ; Shimoyachi-Yuzawa, 2011.

13. Voir, par exemple, Ide et al., 2021 ; Garrett, 2016 ; Young et Goldman, 2015 ; Jaramillo Castro et Stork, 2015 ; Pritchard 2015 ; PNUE et PNUD, 2013 ; Lujala et Rustad, 2012.

14. Chen et al., 2023 ; Cook et al., 2019 ; Weinthal, Troell et Nakayama, 2015.

15. Ide et al., 2021 ; Bruch et al., 2019 ; Nichols et Al Moumin, 2016 ; Bruch, Muffett et Nichols, 2016 ; Cheng et Zaum, 2016.

un processus de paix (McCandless, 2012).[16] Elles se situent souvent à mi-chemin entre l'aide humanitaire immédiate et les processus de construction de la paix à plus long terme (ONU, 2013, 2017). Parmi les exemples, on peut citer les projets à impact rapide (parfois appelés QIP, *pour quick impact projects*) : forage de puits d'eau, restauration des infrastructures d'eau dégradées, fourniture d'emplois temporaires aux ex-combattants, réparation des dommages ou de la dégradation de l'environnement, et fourniture d'intrants agricoles pour améliorer les moyens de subsistance et la sécurité alimentaire, tout cela au lendemain d'un conflit (McCandless, 2012 ; Garbino, 2015).

Une quatrième catégorie, qui représente une part importante des interventions de construction de la paix dans l'environnement, **s'intéresse aux causes du conflit et aux risques pour la paix.** Le **traitement des différends** est souvent un élément central de la construction de la paix environnementale, et les théories du changement varient en fonction du contexte du conflit. Par exemple, la distribution historiquement inéquitable des revenus des ressources naturelles a souvent généré des griefs qui ont conduit à des mouvements sécessionnistes (du Sud-Soudan au Kurdistan, en passant par l'Écosse) [Collier et Hoeffler, 2012], les efforts de construction de la paix environnementale cherchant à redresser la situation par des efforts de distribution et de partage plus équitables des richesses.[17] Les révisions de concessions et les renégociations de contrats sont d'autres approches pour traiter les divergences historiques autour des concessions de pétrole, de gaz, de minerais et de bois (Rochow, 2016 ; Le Billon, 2012b). D'autres efforts de construction de la paix environnementale visant à répondre aux griefs comprennent la **réforme foncière** (Unruh et Williams, 2013 ; Green, 2013), la **transformation de la dynamique du pouvoir** (Ide *et al.*, 2021 ; Johnson, 2022), la mise en œuvre de l'Initiative pour la transparence des industries extractives (Rich et Warner, 2012 ; Epremian, Lujala et Bruch, 2016), la résolution des différends historiques sur les terres et l'eau (Barwari, 2013), la **responsabilité** des dommages environnementaux causés en temps de guerre (Payne, 2016 ; De Silva, 2016 ; Vialle *et al.*, 2016) et la **justice transitionnelle** (Harwell, 2016). Le traitement d'autres risques pour la paix se focalise généralement sur la reprise du contrôle de l'extraction, du transport et du commerce des **ressources du**

16. Cette définition des dividendes de la paix va au-delà de l'accent historique mis sur les économies associées à la réorientation des dépenses militaires vers les questions sociales en faveur de la paix, pour inclure des résultats tangibles et opportuns qui réduisent les tensions sociales en fournissant des incitations à la paix (McCandless, 2012).

17. Ross, Lujala et Rustad, 2012 ; Machonachie, 2012 ; Sandbu, 2012 ; Wennmann, 2012 ; PNUE, 2009.

conflit[18] et sur les dimensions environnementales du DDR (discutées ci-dessus). La **diffusion de normes transnationales,** (discussed above). One of the key ways that environmental peacebuilding interventions address conflict causes and risks to peace is through the **diffusion of transnational norms**, telles que la transparence, l'inclusion, la participation, la responsabilité et les approches fondées sur les droits, est l'un des principaux moyens par lesquels les interventions de construction de la paix environnementale s'attaquent aux causes des conflits et aux risques pour la paix (Ide *et al.*,2021).

Une cinquième catégorie de construction de la paix environnementale met l'accent sur la **coopération et le renforcement de la confiance** autour d'intérêts environnementaux partagés, qui ont été analysés à travers les théories du fonctionnalisme, de l'hypothèse du contact et de la transformation idéationnelle. La théorie du **fonctionnalisme** a une longue tradition, qui découle en partie des leçons tirées de la création de l'Union européenne. Elle est ancrée dans la croyance que la coopération technique, apolitique et fonctionnelle entre les parties au conflit peut construire des communautés techniques ou épistémiques au-delà des frontières politiques, communautaires, culturelles et/ou autres (Bergmann et Arne, 2013 ; Bruch et al., 2012 ; Long et Ashworth, 1999). Au fil du temps, cette pratique de coopération devrait aboutir à divers degrés d'intégration institutionnelle et à de nouvelles formes d'interdépendance, notamment des mécanismes institutionnalisés de résolution des conflits (Gehring, 1996). À terme, l'idée même que les conflits puissent être résolus par le recours à la force deviendrait inimaginable ou, à tout le moins, impraticable (Rosamond, 2000 ; Wolf, 1973). Bien qu'il s'agisse d'une théorie du changement plus générale, elle se manifeste dans le domaine de la construction de la paix environnementale, par exemple, qui met au centre des interventions les forêts transfrontalières, l'eau ou d'autres ressources et leur gestion dans les zones touchées par les conflits.[19]

Contrairement au fonctionnalisme, **l'hypothèse du contact** et d'autres interventions de **transformation idéationnelle** sont ancrées dans la croyance que les expériences transformatrices (qu'elles soient visuelles, culturelles, relationnelles, etc.) peuvent contribuer à transformer les idées qui ossifient les trajectoires de conflit (Carstensen et Schmidt, 2016 ; Pettigrew et Tropp, 2006 ; Legro, 2000). L'hypothèse du contact se concentre sur la transformation des relations entre

18. Bruch et al. 2019; Lujala and Rustad 2012; LeBillon 2012a; UNEP 2009. The Kimberley Process is a particularly well-known approach to securing conflict resources throughout the chain of custody (Grant 2012; Mitchell 2012).

19. Dresse et al., 2019 ; Mehyar et al., 2014 ; Ginty, 2012 ; Bruch, Wolfarth et Michalcik ,2012 ; Haas, 2008 ; Dolaytar et Gray, 2000.

les groupes, souvent en faisant progresser les objectifs communs par la coopération. Dans une perspective de construction de la paix environnementale, les interventions qui se centrent sur les exposés de faits culturels et politiques du lieu, l'écoféminisme, le bioré-gionalisme et la construction d'idées écologiques non limitées, sont censées créer de nouvelles possibilités d'interaction sociopolitique en dehors des trajectoires conflictuelles.[20]

La cohésion sociale, la sixième catégorie des théories du changement relatives à la construction de la paix environnementale, comporte des éléments similaires à ceux de la coopération et du renforcement de la confiance, car elle tente de tisser des liens entre les groupes et de renforcer la confiance entre eux en créant des opportunités de collaboration plus positive et en éliminant les perceptions négatives et les préjugés. En outre, elle se concentre sur la création de liens au sein des communautés et sur l'utilisation accrue des mécanismes disponibles de résolution des conflits. La cohésion sociale cherche également à relier et à renforcer les relations entre les citoyens et l'État en améliorant la perception des prestataires de services publics, des dirigeants locaux et des gouvernements nationaux (PNUD, 2009). La cohésion sociale est souvent considérée comme un résultat commun de la construction de la paix, et elle a été la principale théorie de changement de certaines interventions, notamment celle menée par la Banque mondiale dans le golfe de Guinée sur la prévention des conflits par le biais d'une collaboration régionale renforcée (Banque mondiale, 2023).

Un septième groupe de théories du changement se concentre sur **l'équité entre les sexes** dans le travail de construction de la paix environnementale (Ide *et al.,* 2021). Certaines de ces théories mettent **l'accent sur la protection des femmes contre les violences sexistes** liées à la collecte des ressources naturelles et à la défense de leurs droits environnementaux (UICN, 2020 ; Karuru et Yeung, 2016 ; PNUE *et al.,*2013). D'autres cherchent à **garantir les droits de propriété** des femmes, par exemple sur les terres et les minéraux.[21] D'autres encore **encouragent la participation des femmes** à la construction de la paix et à la gestion des ressources naturelles afin d'améliorer les résultats et la probabilité qu'ils soient durables (Burt et Keiru, 2014 ; UNEP *et al.,*2013 ; Narayan, 1995). Dans de nombreux cas, le genre fait partie intégrante des interventions de construction de la paix environnementale ; dans d'autres, cependant, les interventions centrées sur le genre ont été ajustées pour aborder, par exemple, la sécurité climatique (Gaston et Brown, 2023).

Le huitième groupe se concentre sur le **renforcement de la résilience** par la construction de la paix environnementale (Schilling et al., 2017). Il existe trois grandes approches. Une première approche se focalise sur les **moyens de subsistance** résilients (Vivekenanda, Schilling et Smith, 2014). Un deuxième ensemble de théories du changement se centre sur la **diplomatie des catastrophes,** où la Réduction des Risques de Catastrophe et la reconstruction postconflit abordent la dynamique des conflits et promeuvent la cohésion communautaire (Peters, Holloway, et Peters, 2019 ; Kelman, 2012). Une troisième approche se concentre sur la **reconstruction en mieux,** parfois appelée « construction en mieux » (Dalby, 2022). D'autres théories du changement qui renforcent la résilience mettent en plus l'accent sur l'alerte précoce et la bonne gouvernance. Les efforts de renforcement

20. Huda, 2021 ; Conca, 2018 ; Weinthal et Johnson, 2018 ; Ide, 2017 ; Bruch et al., 2012 ; Conca et Dabelko,2002.

21. Slavchevska et al., 2020 ; Karuru et Yeung, 2016 ; PNUE et al., 2013 ; Hayes et Perks, 2012.

de la résilience tendent à porter sur la capacité d'absorption (pour faire face aux chocs), la capacité d'adaptation (pour changer afin de faire face aux chocs futurs) et/ou la capacité de transformation (pour changer afin d'être moins vulnérable aux chocs futurs) [Tänzler *et al.,* 2018].

La sécurité climatique, neuvième groupe de théories du changement, est un domaine important et en pleine expansion de la construction de la paix environnementale. Le changement climatique est considéré comme un multiplicateur de menaces et un accélérateur de conflits (Goodman et Baudu, 2023 ; Tänzler et al., 2018 ; Swain, 2015). Diverses théories du changement cherchent à répondre à ces dangers. Il s'agit, entre autres, de **l'alerte et de la réponse précoces** précoces (LPI et PNUD, 2023 ; Gaston et Brown, 2023), de l'amélioration des **mécanismes et des capacités de résolution des conflits** (Gaston et Brown, 2023), de, **l'assainissement et de l'amélioration de l'environnement** (LPI et PNUD, 2023), d'une meilleure **gouvernance des ressources naturelles** (Stein, Bruch et Dieni, 2023 ; LPI et PNUD, 2023), de la protection des **migrants climatiques** (Gaston et Brown, 2023) et du renforcement de la **résilience,** en particulier en ce qui concerne les moyens de subsistance (LPI et PNUD, 2023 ; Gaston et Brown, 2023). Les efforts déployés dans le cadre de la lutte contre le changement climatique peuvent involontairement créer de nouveaux conflits – une dynamique souvent appelée *backdraft* (Dabelko *et al.,* 2013). **Le financement climatique sensible aux conflits,** intégrant le recours à l'analyse des conflits et/ou à l'analyse contextuelle et/ou à l'évaluation des risques dans l'élaboration et la mise en œuvre des interventions d'adaptation au climat et d'atténuation, constitue une approche importante pour prévenir les conflits découlant des réponses au changement climatique (Meijer et al., 2023 ; UN CSM, 2020). Une approche visant à réduire les facteurs de conflit souvent associés à REDD+ consiste à **coconcevoir des systèmes durables d'utilisation**

des terres avec les communautés touchées afin d'intégrer les objectifs d'atténuation du réchauffement climatique et de construction de la paix basés sur les terres (Morales Muñoz *et al.,* 2023). Un nombre croissant d'interventions visent à une **transition juste** pour contrer les effets d'une transition vers une économie neutre en carbone (McIlroy, Brennan et Barry, 2022). Étant donné la grande diversité des points de vue sur la « sécurité climatique », Gaston et Brown (2023) ont appelé à concentrer les efforts sur l'apprentissage et l'affinement des théories du changement dans ce domaine.

Le dixième et dernier groupe de théories du changement concerne la **sensibilité aux conflits.** Au niveau le plus élémentaire, celle-ci vise à ne pas nuire et à réduire les impacts du contexte fragile ou affecté par un conflit sur une intervention. En bref, la sensibilité aux conflits se concentre sur la gestion des risques (GEF IEO, 2020). D'autres formulations cherchent à la fois à limiter les risques et à capitaliser sur les opportunités de construire la paix (Hammill et al., 2009). Si la plupart des autres théories du changement se concentrent sur la manière dont l'environnement et les ressources naturelles peuvent être utilisés pour faire progresser la paix, les théories du changement sensibles aux conflits examinent également les impacts des conflits et de la fragilité sur l'environnement, et s'efforcent de prévenir et d'atténuer ces impacts.

Réflexions sur les théories du changement de la construction de la paix environnementale

En tant que métacadre, la construction de la paix environnementale comprend, du moins selon ce décompte, 10 catégories, ou groupes, de théories du changement avec au moins 40 sous-catégories. Ces catégories reflètent les différentes façons dont les institutions ou les acteurs s'engagent dans la construction de la paix environnementale. Elles ont des mandats différents pour travailler sur la paix, les conflits, la sécurité, l'environnement, les ressources na-

turelles et le changement climatique, et ne travaillent souvent que dans des contextes spécifiques (l'alerte précoce, l'aide humanitaire pendant un conflit armé ou le relèvement après un conflit...).

En principe, les théories du changement sont claires et spécifiques ; dans la pratique de la construction de la paix environnementale, la clarté d'une théorie du changement peut varier considérablement. Parfois, la construction de la paix dans le domaine de l'environnement s'appuie sur une théorie du changement spécifique qui est claire (comme le fait d'amener les communautés à coopérer et à établir la confiance autour de leur besoin mutuel d'eau). Dans de nombreux cas, cependant, une théorie du changement reflète les dimensions environnementales d'un objectif de construction de la paix qui n'est qu'un objectif parmi d'autres. Par exemple, une initiative visant à créer des moyens de subsistance durables après un conflit est la dimension environnementale de l'une des quatre priorités définies par le Secrétaire général des Nations unies en matière de construction de la paix au lendemain d'un conflit. Le contexte de cette dernière initiative (créer des moyens de subsistance durables) engagera quatre grands groupes de théories du changement (sur la sécurité, les services de base, l'économie et les moyens de subsistance, et la gouvernance et l'inclusion) ; l'initiative sur les moyens de subsistance durables développera une théorie du changement associant des activités de soutien de l'économie et des moyens de subsistance.

Cela nous amène à un point important : la paix et la construction de la paix sont complexes et comportent de nombreuses dimensions. Il peut être possible de progresser dans l'une de ces dimensions (par exemple dans le rétablissement de l'économie et des moyens de subsistance) indépendamment des résultats obtenus dans les autres dimensions. Par conséquent, si les interventions en matière de sécurité alimentaire peuvent constituer une composante importante d'une intervention de construction de la paix environnementale (et de construction de la paix de manière plus générale), elles ne suffisent pas à elles seules à garantir la paix, et les indicateurs de paix ne reflètent pas nécessairement un accroissement causal de la paix (car d'autres actions pourraient être responsables de cet accroissement), même si cet indicateur est amélioré par rapport à son niveau de référence. Ce n'est qu'une des façons dont la **contribution plutôt que l'attribution** devient importante dans le cadre de la construction de la paix environnementale.

La construction de la paix environnementale est compliquée, avec de nombreuses dimensions environnementales et de paix. Il est possible de faire progresser les objectifs environnementaux sans faire progresser les objectifs de paix. De même, il est possible que progressent les objectifs et environnementaux et de paix, mais il peut s'avérer difficile de démontrer que les progrès environnementaux sont à l'origine des progrès de la paix. Par conséquent, il est important d'assurer un suivi attentif et d'utiliser des méthodes d'évaluation qui aident à comprendre les voies et les liens de causalité.

Deuxièmement, les différentes théories du changement se **recoupent** dans une certaine mesure. De nombreuses théories du changement sont liées aux ressources naturelles et aux moyens de subsistance, notamment en ce qui concerne l'alerte précoce (en particulier en cas de pénurie alimentaire), la promotion d'autres objectifs de construction de la paix (notamment les moyens de subsistance), les dividendes de la paix, la résilience et le changement climatique. Il est possible de regrouper les théories spécifiques du changement pour refléter ces différents secteurs, bien que cela risque de faire perdre de vue les mandats, le contexte et les objectifs particuliers. L'annexe 2-1 présente un regroupement réorganisé des théories du changement qui cherche à combiner des modalités similaires. La figure 2.7 compare la cartographie initiale des dix catégories avec les théories du changement regroupées.

Troisièmement, les différentes ressources naturelles et environnementales ont des caractéristiques physiques différentes. Elles peuvent être renouvelables ou non. Elles peuvent être diffuses ou localisées. Leur présence peut être stable ou éphémère (comme l'eau ou la faune). Elles peuvent être abondantes ou rares. Elles peuvent être facilement accessibles (donc pillables) ou leur accès et leur utilisation peuvent nécessiter des investissements en temps, en argent et en travail. Elles peuvent être essentielles à la vie humaine ou non. **Ces différentes caractéristiques indiquent qu'une ressource particulière peut se prêter davantage à certaines théories du changement** (par exemple, la coopération autour de l'eau parce qu'elle est essentielle à la vie et aux moyens de subsistance) [Bruch, Jensen et Emma, 2022].

Regroupement initial des théories du changement (basé sur la pratique)	
Prévention des conflits	Alerte précoce
	Réponse
	Bonne gouvernance
L'environnement/ Ressources Naturelles soutient la construction de la paix post-conflit au sens large	Sécurité
	Économie et moyens de subsistance
	Services de base
	Gouvernance et inclusion
Dividendes de la paix / projets à impact rapide	Services de base
	Moyens de subsistance
	DDR
S'attaquer aux causes des conflits et aux risques pour la paix	Griefs
	Régime foncier
	Transformer la dynamique du pouvoir
	Justice transitionnelle
	Ressources pour les conflits
	Responsabilité
	DDR
	Diffusion de normes transnationales
Coopération et renforcement de la confiance	Fonctionnalisme
	Hypothèse de contact/ transformation internationale
Cohésion sociale	Cohésion sociale
Équité entre les sexes	Protection
	Droits de propriété
	Gestion de l'environnement
Résilience	Moyens de subsistance
	Diplomatie des catastrophes
	Mieux reconstruire
	Alerte précoce
	Bonne gouvernance
Sécurité climatique	Alerte et réaction précoces
	Gestion de la résolution des conflits
	Remédiation environnementale
	Gouvernance des ressources naturelles
	Résilience
	Sensibilité aux conflits
	Protection des migrants
	Co-conception
	Transition juste
é aux conflits	Gérer les risques
	Tirer parti des opportunités

Théories du changement regroupées (pour réduire les chevauchements potentiels)	
Sécurité de base	Dividendes de la paix et incitations
	Systèmes d'alerte précoce
	Ressources pour les conflits
	Réparation des dommages causés à l'environnement
	Réintégration (DDR)
	Réduction des risques de catastrophe
	Protection des migrants
	Réduction de la violence sexiste
Fourniture de services de base	Prestation de services de base
	Adaptation au changement climatique
Économies et moyens de subsistance durables	Moyens de subsistance alternatifs
	Renforcer les moyens de subsistance et la sécurité alimentaire
	Restauration et diversification de l'économie
Bonne gouvernance et processus politiques	Participation du public
	Renforcer la bonne gouvernance
	Propriété, accès et gestion des ressources
	Reconstruire la gouvernance environnementale à tous les niveaux
	Normes et institutions coutumières/ traditionnelles
	Gestion Communautaire des Ressources Naturelles
	Justice transitionnelle
	Gestion des systèmes en interaction
	Diffusion de normes transnationales

Figure 2.7 : Les 10 catégories initiales des théories du changement (par activité) et liste regroupée
Source : ELI

B. Indicateurs

Les indicateurs sont des variables qui peuvent fournir la preuve qu'un changement s'est produit. Un bon indicateur est en adéquation avec votre théorie du changement ou le contexte dans lequel se déroule votre intervention et vous fournit des informations essentielles (c'est-à-dire ce que vous avez besoin de savoir, plutôt que ce qu'il serait agréable de savoir) pour gérer une intervention et en comprendre les effets. Il y a quelques points à retenir lors de l'élaboration des indicateurs :

- **Les indicateurs peuvent renseigner sur le processus, le produit (résultat) ou le contexte (hypothèses et risques)**. Les **indicateurs de processus** mesurent les activités et les résultats de votre intervention, tandis que les **indicateurs de résultats** mesurent les résultats obtenus par votre intervention ou auxquels elle contribue. Les **indicateurs contextuels** évaluent les hypothèses ou les risques clés liés au contexte de votre intervention. Tous ces indicateurs sont nécessaires pour suivre avec succès une intervention.
- **Les indicateurs peuvent suivre les changements à différents moments d'une intervention, avec différentes applications.** Les **indicateurs avancés** suivent certains changements qui devraient en précéder d'autres (tels que la sécheresse en tant que précurseur potentiel de violence). Ces indicateurs peuvent être utiles pour prévoir des changements immédiats et à long terme, en fournissant aux intervenants à la fois des preuves de l'efficacité probable de l'intervention et une alerte précoce quant à la nécessité de réagir à des trajectoires de changement potentiellement négatives. En même temps, les **indicateurs retardés** permettent de suivre les changements réellement survenus (tels que l'amélioration de la gouvernance environnementale résultant du rétablissement de l'État de droit). Les indicateurs retardés sont particulièrement pertinents lors de la réalisation d'évaluations. La figure 2.8 schématise des exemples supplémentaires de ces deux types d'indicateurs.

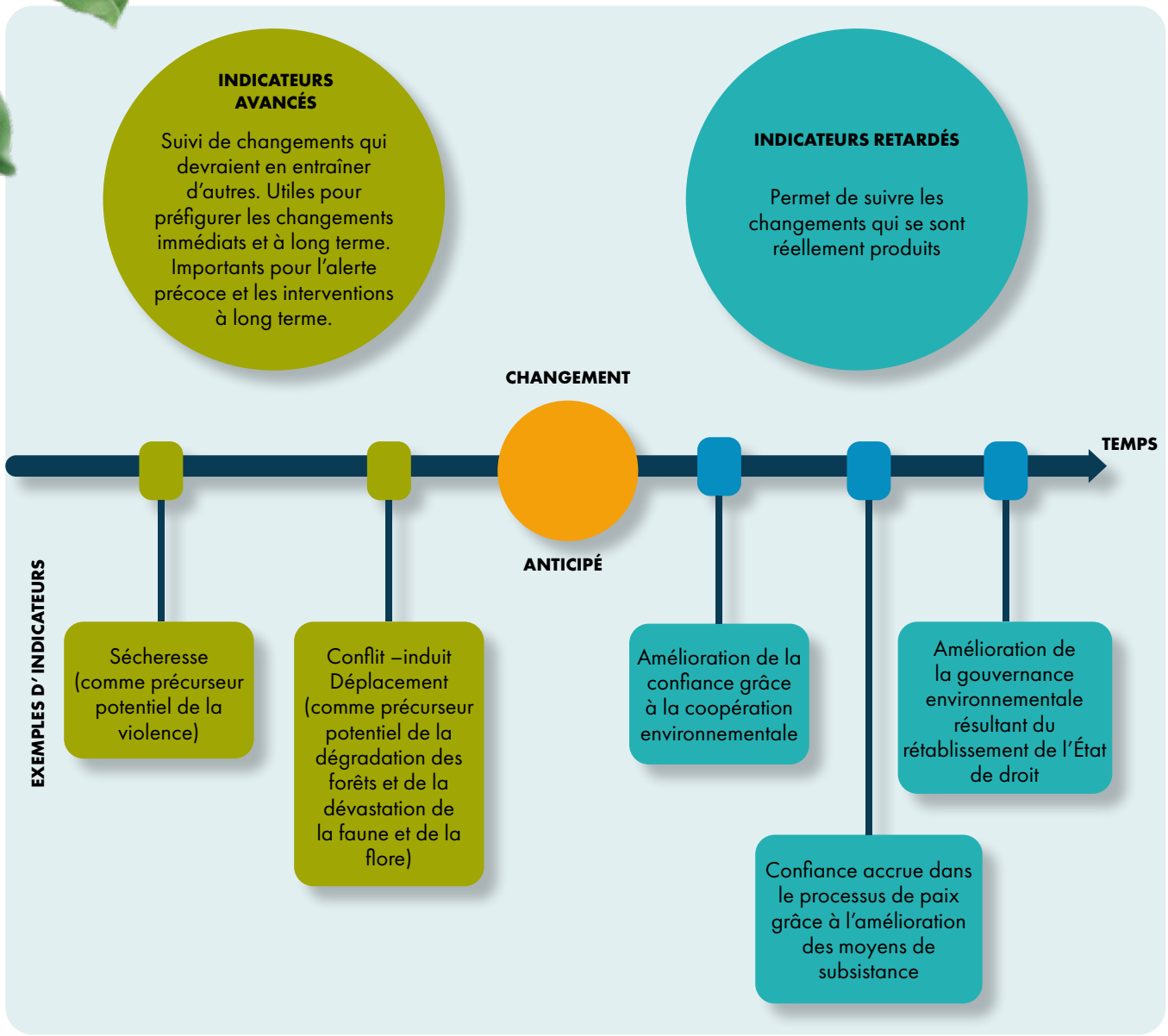


Figure 2.8 : Indicateurs avancés et indicateurs retardés
Source : ELI.

- **Vous pouvez (et devriez) avoir à la fois des indicateurs quantitatifs et qualitatifs. Les indicateurs quantitatifs** mesurent des éléments qui se prêtent à une valeur numérique (le rendement des cultures et le revenu des ménages, par exemple). Les **indicateurs qualitatifs** eux, mesurent des éléments tels que les opinions, les sentiments ou les jugements qui sont souvent exprimés par des mots et dont la valeur ne se prête pas à une expression numérique. Les indicateurs quantitatifs sont généralement plus faciles à comparer que les indicateurs qualitatifs ; mais ces derniers fournissent de la profondeur et du contexte. Il est par ailleurs possible de convertir les indicateurs qualitatifs en indicateurs quantitatifs en créant des catégories ou des codes, cela en attribuant des valeurs numériques aux réponses qualitatives (par exemple : « bon » = 2 ;

« correct » = 1). Il est judicieux de combiner des indicateurs qualitatifs et quantitatifs, en particulier aux « points de conversion » clés ou aux parties de votre théorie du changement pour lesquelles vous avez vraiment besoin d'informations sur le mécanisme causal du changement et sur son fonctionnement comme prévu.

- **Bon nombre des aspects les plus significatifs d'une intervention ne sont pas faciles à mesurer** ; par ailleurs, il est difficile de gérer les facteurs sans les mesurer. La figure 2.9 juxtapose des exemples d'indicateurs faciles à mesurer à des exemples de changements significatifs qui peuvent être difficiles à mesurer dans le cadre d'un hypothétique projet postconflit visant à instaurer la paix autour d'un parc national

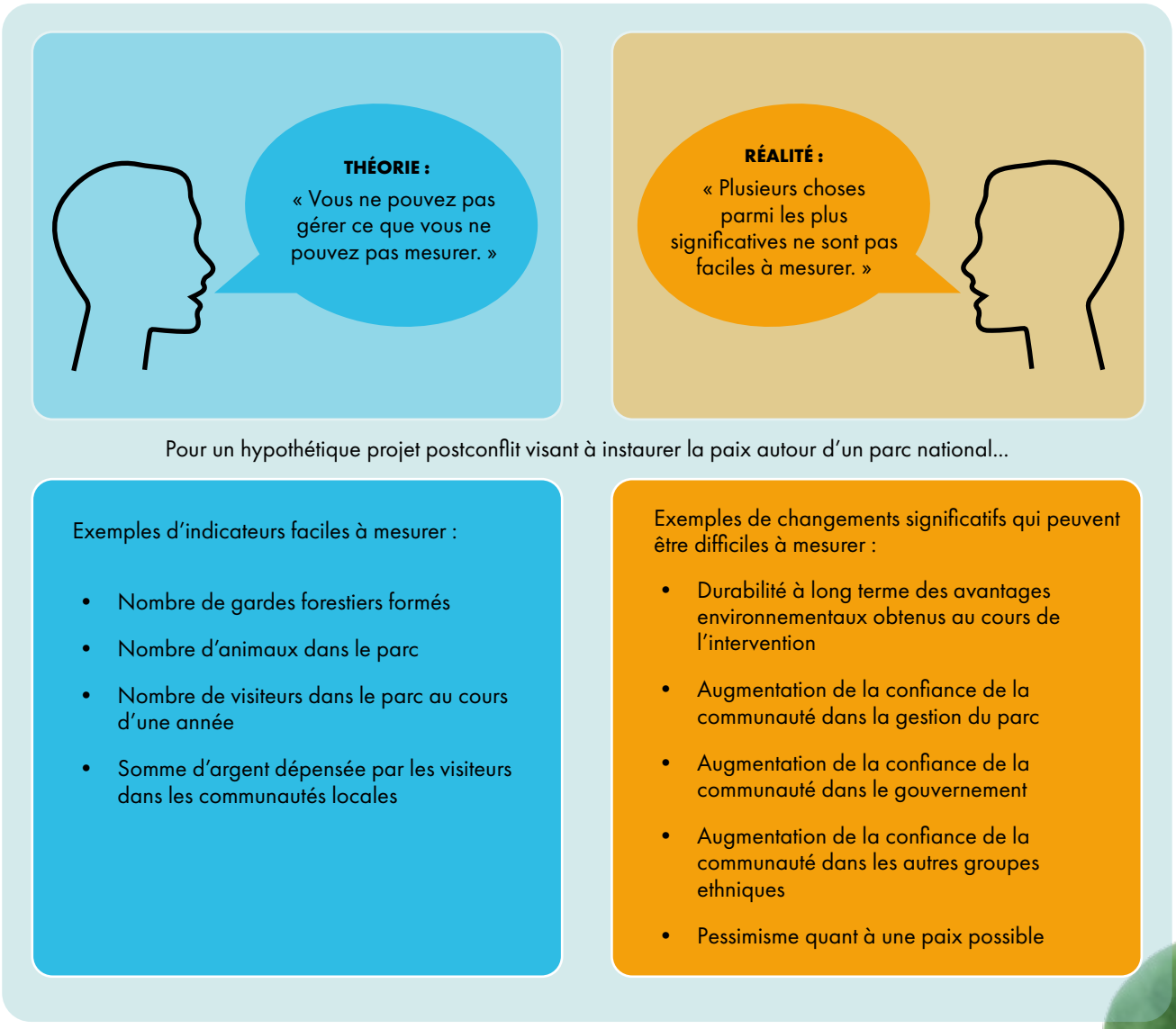
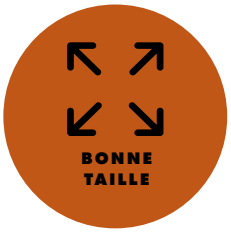


Figure 2.9 : Indicateurs mesurables ou significatifs
Source : ELI.

- **Les indicateurs doivent être unidimensionnels et spécifiques.** Dans la mesure du possible, les intervenants doivent utiliser des indicateurs unidimensionnels spécifiques (ne mesurant qu'une seule chose) avec des seuils clairs ; les mesures des indicateurs multidimensionnels sont trop difficiles à évaluer objectivement. Si vous utilisez différents indicateurs pour l'ensemble d'un portefeuille ou d'un programme, n'oubliez pas qu'ils doivent être comparables.

- **Les indicateurs doivent être adaptés au contexte de l'intervention et aux ressources.** Élaborez vos indicateurs en fonction des ressources dont vous disposez (temps, argent et compétences) et du contexte dans lequel vous travaillez. Par exemple :

  - Certains sites d'intervention peuvent être trop dangereux pour une collecte de données approfondie ou en personne. Au lieu d'indicateurs nécessitant des enquêtes détaillées ou des groupes de discussion pour obtenir des informations, comment tirer parti de technologies telles que les drones ou les SMS pour obtenir des informations suffisantes (bien qu'imparfaites) ?



  - Certaines questions peuvent être trop personnelles, culturellement inappropriées ou dangereuses à poser. Assurez-vous que sur vos indicateurs il existe des moyens de recueillir des informations qui soient adaptés au contexte et qui ne mettent personne en danger. Dans certains cas, vous pourriez être amené à utiliser des indicateurs de substitution (des indicateurs qui mesurent quelque chose de manière indirecte).

  - Certains indicateurs peuvent nécessiter des informations dont la collecte prend trop de temps, en particulier compte tenu des difficultés liées au contexte du conflit. Assurez-vous de pouvoir collecter les données relatives aux indicateurs dans un délai qui corresponde à vos besoins en matière de suivi, d'évaluation et d'apprentissage.

- **Les indicateurs doivent être crédibles, fiables et éthiques.** Certains indicateurs peuvent ne pas être acceptés par des parties prenantes pour diverses raisons, ou les informations les concernant peuvent être difficiles à collecter de manière régulière et fiable. En outre, les méthodes de collecte des données de certains indicateurs peuvent poser des problèmes d'ordre éthique, comme dans le cas où une personne doit signaler un crime si elle en apprend l'existence. Les intervenants doivent recourir à des approches participatives pour obtenir l'avis des parties prenantes sur les informations qu'elles jugent importantes à mesurer ainsi que sur les moyens de recueillir ces informations. Les parties prenantes concernées doivent se mettre d'accord sur les indicateurs avant mise en œuvre.

- **Les indicateurs doivent être axés sur ce qu'il est nécessaire de savoir plutôt que sur ce qu'il est agréable de savoir.** Plus vous définissez d'indicateurs et vous vous engagez à les suivre, plus vous aurez besoin de ressources pour le suivi. Un trop grand nombre d'indicateurs peut compromettre la rapidité de l'analyse des informations de suivi, en particulier pour l'alerte précoce. En outre, s'il y a trop d'indicateurs les participants à l'intervention peuvent se méfier des processus de collecte de données ou avoir l'impression que les informations qu'ils fournissent ne sont pas utilisées. Il faut toujours déterminer la nécessité d'un indicateur avant de l'inclure.

Dans le travail de construction de la paix environnementale, **il est essentiel d'inclure des indicateurs qui établissent un lien entre les facteurs environnementaux, climatiques et de gestion des ressources naturelles et les facteurs de paix/conflit** (par exemple, l'augmentation du nombre de personnes ayant accès à l'eau potable a-t-elle contribué à accroître la confiance dans le processus de paix et les institutions gouvernementales ?) Pour ce faire, il convient d'établir un calendrier des changements et d'inclure des indicateurs objectifs et subjectifs concernant non seulement ce qui a changé, mais aussi *comment et pourquoi* cela s'est produit. Lorsque les ressources sont limitées ou que le suivi d'une intervention est difficile, les interventions reposent souvent sur des indicateurs de production quantitatifs, tels que le nombre de personnes formées, le nombre de puits forés ou le nombre d'hectares de terres placés sous protection. Mais cela ne vous indique pas *comment* ce changement s'est produit ni quel en est l'effet sur les perceptions, les attitudes et les croyances des gens, ce qui pourrait avoir des conséquences sur l'efficacité et la durabilité de votre travail.

En 2023, il n'existe pas de collection complète d'indicateurs pour la construction de la paix environnementale. Certaines bases de données comprennent des indicateurs pertinents pour la construction de la paix environnementale (*voir* l'encadré 2.10 sur la base de données Eirene Peacebuilding Database gérée par l'Alliance for Peacebuilding). Pour soutenir le développement de cette boîte à outils, ELI et EnPAx ont organisé un *hackathon* afin de générer des indicateurs potentiels pour des théories de changement spécifiques à la construction de la paix environnementale ; ces indicateurs sont compilés dans l'annexe 2-II.

Encadré 2.11 : La base de données des indicateurs Eirene — Tendances en matière de construction de la paix environnementale

À la mi-2022, la base de données Eirene de l'Alliance for Peacebuilding (AfP) comprenait 3 381 indicateurs provenant de 2 008 ressources de construction de la paix accessibles au public, notamment des rapports de projets, des évaluations de performance, des évaluations de programmes, des enquêtes, etc. Bien que la base de données organise les sources en domaines de programme – résolution des différends, gouvernance, perceptions de la sûreté et de la sécurité, résilience, cohésion sociale, confiance et réduction de la violence –Whether, les indicateurs présentant un lien étroit entre l'environnement, les conflits et la paix et la construction de la paix ne sont pas mis en évidence en tant que tels.

Un examen de la base de données réalisé par ELI entre février et juillet 2022 a identifié 72 indicateurs potentiels de construction de la paix environnementale (issus de 12 projets), plus de 50 indicateurs liés à l'environnement et plus de 75 indicateurs d'incidents évités de justesse. Les indicateurs spécifiques sont répertoriés dans un document autonome accessible en ligne : https://m-and-e.environmentalpeacebuilding.org/toolkit

Indicateurs environnementaux potentiels pour la construction de la paix

Les indicateurs présentant les relations environnement-conflit-paix les plus fortes sont présents de diverses manières dans la base de données. Les indicateurs sont clairement liés à des principes relatifs aux conflits, tels que l'insécurité, le règlement des différends, le dialogue et la confiance au sein de la communauté, et les réponses du gouvernement aux causes du conflit. Les indicateurs de la base de données les plus pertinents pour la construction de la paix environnementale se concentrent sur les questions foncières – les conflits fonciers, les droits fonciers et la réforme foncière –, sur le pillage des ressources naturelles et sur l'agriculture, y compris les vols de bétail, les droits d'eau et de pâturage, et la destruction des cultures ou des pâturages communautaires. Ainsi, les indicateurs d'un projet se sont concentrés sur question de savoir si le manque de sécurité empêcherait les victimes de la sécheresse d'aller chercher de l'eau, de se rendre aux champs ou de déplacer leurs animaux. En général, les indicateurs relatifs aux moyens de subsistance et aux services de base présentaient une relation moins claire entre l'environnement, les conflits et la paix, parfois seule une partie marginale de l'indicateur lui était réservée ou elle apparaissait dans une mesure ou une option de réponse, par exemple.

Indicateurs liés à l'environnement

La base de données comporte de nombreux indicateurs axés sur l'environnement, qui portent principalement sur les catastrophes naturelles et les chocs : inondations, : qualité de l'eau et :accès à l'eau, : zones rurales et urbanisation, sécurité alimentaire et agriculture, industries extractives et exploitation minière ; mais aussi sur la biodiversité et la durabilité. Ces indicateurs environnementaux étaient largement axés sur la gouvernance et l'économie de l'environnement, et n'abordaient pas explicitement la question des conflits ou de la paix. En outre, de nombreux indicateurs axés sur les ressources et les services économiques impliquaient les ressources naturelles.

Indicateurs de quasi-incidents

Les indicateurs de quasi-incidents de la base de données ont des liens potentiels avec la construction de la paix environnementale, car ils se concentrent largement sur le développement économique, la coopération, les moyens de subsistance et les services de base. Bien que ces indicateurs se concentrent sur des sujets pertinents pour la construction de la paix environnementale, ils ne sont pas concluants quant à leur relation entre l'environnement, les conflits et la paix, et nécessitent donc plus d'élaboration pour être utiles en tant qu'indicateurs de construction de la paix environnementale.

En plus des indicateurs liés à l'environnement, aux ressources naturelles ou au climat (tels que ceux inclus dans la base de données Eirene), **les interventions de construction de la paix environnementale auront besoin d'au moins quelques indicateurs sur les conflits et la paix.** Les indicateurs courants de conflit et de paix comprennent le nombre d'incidents violents ou le nombre de victimes. Cependant, ces indicateurs ne sont pas utiles pour comprendre les manifestations plus nuancées des conflits, de la paix, de la sécurité et du bien-être, sans parler de leur relation avec l'environnement et les ressources naturelles. Le tableau 2.1 présente d'autres moyens de suivre et de comprendre le contexte du conflit, notamment les facteurs de la vie des gens qui sont directement ou indirectement affectés par le conflit.

Catégorie	Principales considérations	Exemples d'indicateurs
Conflit	Que votre intervention tente intentionnellement et directement de réduire les désaccords sur la gestion des ressources ou de diminuer indirectement les cas de violence, le suivi des conflits est un élément clé de toute intervention de construction de la paix environnementale ou de prise en compte des conflits. Rappelez-vous cependant que *conflit* n'est pas synonyme de *violence*. Les conflits peuvent se manifester sous de nombreuses formes.	• Nombre de cas de violence, de vols, d'agressions, de meurtres, etc. • Pourcentage de personnes estimant qu'il y a eu une augmentation de la violence. • Perception de la violence et de ses causes
Sûreté et sécurité	Le degré de sûreté et de sécurité dans une zone donnée et, peut-être plus important encore, les perceptions en matière de sûreté et de sécurité peuvent constituer un indicateur avancé en cas de conflit manifeste. Les caractéristiques de la sûreté et de la sécurité varient d'une région à l'autre.	• Nombre de personnes (femmes, jeunes...) accédant aux marchés, aux écoles... par un itinéraire particulier. • Pourcentage de personnes qui signalent une augmentation (ou une diminution) du sentiment de sécurité lorsqu'elles sont à la maison et/ou dans certains endroits. • Perceptions du niveau de sécurité et de ses causes.
Le bien-être	Le bien-être est multidimensionnel et comprend d'autres aspects du conflit et de la paix représentés dans ce tableau, en plus de la santé, du logement, des liens sociaux et de l'engagement civil.[22] Vous pouvez mesurer le bien-être global d'une communauté ou les différences entre les groupes. Vous pouvez également vérifier les dimensions clés du bien-être pour comprendre quels domaines nécessitent un soutien ou un investissement supplémentaire.	• Nombre de personnes ayant accès à un logement stable. • Nombre de ménages (personnes) ayant accès à de l'eau potable. • Nombre de ménages (personnes) ayant accès à des installations sanitaires propres. • Pourcentage de personnes qui font confiance à leur voisin (issu d'un certain groupe) pour s'occuper de leur enfant ou surveiller leur maison. • Sentiment d'appartenance des membres à la communauté, y compris de ceux issus d'autres groupes. • Perception que les changements dans le bien-être sont dus à la paix et au processus de paix.

22. Voir, par exemple, https://www.oecd.org/wise/measuring-well-being-and-progress.htm

Catégorie	Principales considérations	Exemples d'indicateurs
Moyens de subsistance	Les moyens de subsistance peuvent être à la fois des indicateurs avancés et retardés d'un conflit. Lorsque la sécheresse ou d'autres changements environnementaux ont un impact important sur les moyens de subsistance, il s'ensuit souvent des émeutes, des violences et des conflits armés. De même, les conflits affectent les moyens de subsistance et la sécurité alimentaire de multiples manières ; et le rétablissement de moyens de subsistance durables et de la sécurité alimentaire est une priorité dans le cadre de la construction de la paix après les conflits.	○ Revenu moyen des ménages dans une région donnée. ○ Pourcentage de ménages (ou de personnes) qui estiment que leurs moyens de subsistance se sont améliorés (ou dégradés). ○ Pourcentage de personnes qui attribuent l'amélioration des moyens de subsistance à la paix et au processus de paix.

Tableau 2.1 : Approches pour le suivi direct et indirect du contexte du conflit
Source : ELI.
Remarque : Pour la plupart des indicateurs, il est important de collecter des données ventilées par sexe, âge, appartenance ethnique et autres caractéristiques pertinentes dans votre contexte particulier

L'un des meilleurs moyens de déterminer ce qu'il faut mesurer est de le demander aux parties prenantes. Les conflits, la sécurité et le bien-être sont différents selon les contextes socioculturels, politiques et économiques. Les **indicateurs de paix au quotidien (Everyday Peace Indicator [EPI])** en sont un bon exemple.[23] Un EPI s'appuie sur une communauté ou un autre groupe de personnes pour qu'elles développent leurs propres indicateurs sur la paix ou liés à la paix. Des résultats complexes tels que la sécurité, le bien-être, la responsabilité, le genre et le respect peuvent être rendus tangibles en travaillant avec un groupe pour définir ce que ces éléments signifient pour eux, puis en élaborant des indicateurs en fonction de ces éléments. Le tableau 2.2 permet de comparer les thèmes des indicateurs en Afghanistan et au Sri Lanka, adaptés des livres de code des EPI. L'encadré 2.11 fournit un exemple, non associé à l'EPI, d'implication des parties prenantes colombiennes dans la conception d'indicateurs et d'une intervention.

23. Voir https://www.everydaypeaceindicators.org

Catégorie d'indicateur	Afghanistan	Sri Lanka
Sûreté et sécurité	Le concept de *sécurité au quotidien* est divisé en « mobilité » (capacité de se déplacer en toute sécurité) et « comme d'habitude » (commerces sont ouverts ou fermés). Par exemple : • Nombre de personnes qui font leurs courses à un endroit précis. • Pourcentage de commerces ouverts la nuit.	Le concept de *sécurité* comprend la sécurité physique et les dangers, réels ou perçus. Par exemple : • Pourcentage de personnes déclarant pouvoir dormir paisiblement la nuit. • Nombre de personnes qui ont peur d'acheter de la nourriture dans un magasin appartenant à un groupe qui n'est pas le leur.
La religion	Inclut toute mention de la *religion*, des chefs religieux ou des pratiques religieuses. Par exemple : • Nombre de ménages pratiquant une certaine activité religieuse. • Pourcentage de personnes qui soutiennent un chef religieux spécifique.	En rapport avec les pratiques ou les institutions religieuses. Par exemple : • Nombre de personnes qui se sont converties à une autre religion. • Pourcentage de personnes qui participent à une pratique religieuse spécifique ou qui fréquentent un lieu de culte spécifique.
Mobilité et migration	*La migration* concerne les déplacements. Par exemple : • Nombre de familles ou d'individus s'installant dans une zone spécifique.	*La mobilité* est liée aux déplacements et à la volonté ou à la capacité d'une personne. Par exemple : • Nombre de personnes se déclarant en capacité de se déplacer librement d'un endroit à un autre. • Preuve de la fréquentation d'un village par certains groupes.

Catégorie d'indicateur	Afghanistan	Sri Lanka
Relations et communication	*Les communications interpersonnelles* comprennent les interactions de personne à personne. Par exemple : • Nombre de personnes ayant entendu parler de certaines idées directement par d'autres (et non par les médias). *Les activités sociales courantes* explorent les rencontres sociales. Par exemple : • Preuve de la participation de différents groupes à des événements sociaux ou culturels.	*Les relations intergroupes* comprennent les interactions entre différentes communautés ou différents groupes. Par exemple : • Nombre d'activités sociales ou culturelles intergroupes, dont mariages, funérailles ou fêtes. • Preuve que différents groupes travaillent ensemble pour atteindre un but ou un objectif commun.

Tableau 2.2 : Comparaison des indicateurs de paix pour l'Afghanistan et le Sri Lanka
Source : Adapté de Everyday Peace Indicators, 2019.

Encadré 2.12 : Conception d'une intervention de construction de la paix environnementale en Colombie

Entre 2019 et 2021, des chercheurs travaillant avec Biodiversity-CIAT en Colombie ont entrepris un processus de conception et d'évaluation d'une intervention sur les systèmes d'utilisation durable des terres (UDT [SLUS en anglais]) pour l'agroforesterie du cacao (Morales Muñoz et al., 2023). Pour concevoir l'intervention, les chercheurs ont effectué une analyse du contexte à l'aide de diverses méthodes : un World Café, des ateliers et des entretiens semi-structurés afin de comprendre comment les parties prenantes percevaient les facteurs de conflit, les connecteurs (opportunités de paix) et les facteurs de division (sources de tension potentielle dans une intervention). Ces parties prenantes ont identifié les facteurs de conflit, notamment les mauvaises pratiques environnementales, la corruption, les conflits liés à la gestion des ressources en eau, la déforestation et l'accaparement des terres, entre autres. Les connecteurs potentiels ont été regroupés en trois catégories : la participation et la coconception ; les espaces de dialogue, d'échange et de coopération ; et les cobénéfices liés à l'atténuation du changement climatique et à la cohésion sociale. Enfin, lors de l'examen des facteurs de division potentiels dans l'intervention à concevoir, les parties prenantes ont indiqué que l'exclusion, l'individualisme et les attentes illusoires ou non satisfaites constituaient des risques.

Sur la base de cette analyse du contexte, l'équipe d'intervention a élaboré une théorie du changement sur la manière dont les UDT peuvent contribuer à l'atténuation du changement climatique et à la construction de la paix dans l'agroforesterie du cacao. Les mécanismes ou facteurs de cette théorie du changement comprennent la participation, les moyens de subsistance durables, la sécurité alimentaire, la transformation des conflits et le dialogue, ainsi que le renforcement de la confiance. Des indicateurs correspondant à chaque facteur ont été élaborés et testés au niveau de l'exploitation individuelle et de la chaîne de valeur. Il s'agit notamment des emplois, de la modification de la superficie forestière et des revenus (moyens de subsistance durables) ; de la production alimentaire (sécurité alimentaire) ; du nombre de processus de dialogue et d'accords de conservation signés (transformation des conflits et dialogue) ; et des pourcentages de participation. Après avoir testé l'intervention et les indicateurs, les chercheurs ont déterminé que les interventions UDT conçues pour atténuer le changement climatique peuvent contribuer à la construction de la paix grâce à l'inclusion socioéconomique, à la transformation des conflits et au dialogue, ainsi qu'à la mise en place d'institutions de gestion des ressources naturelles.

Indicateurs de contexte, de risque et d'hypothèse

N'oubliez pas de développer des indicateurs pour le contexte, et en particulier pour vos hypothèses et vos risques. À titre d'exemple, votre logique d'intervention n'est-elle valable que si les précipitations sont suffisantes pour que les acteurs du secteur agricole puissent continuer à participer ou s'il n'y a pas d'augmentation du recrutement des membres des milices ? Les tensions entre les groupes pourraient-elles s'exacerber et rendre votre intervention peu probable, voire impossible à mettre en œuvre ? Il s'agit là d'éléments que vous souhaiteriez suivre au moyen d'indicateurs de contexte, de risque et d'hypothèse. Par exemple, vous pouvez suivre :

- Les changements dans les schémas météorologiques, tels que la quantité de précipitations au cours d'un mois donné.
- Les changements dans les migrations, tels que le nombre de personnes quittant ou s'installant dans une région spécifique
- Les changements dans les schémas de recrutement des milices, tels que le nombre d'affiches, de réunions ou d'autres activités de recrutement.
- Les changements politiques, tels que l'adhésion à un parti politique en particulier ou le nombre de publicités politiques diffusées à la radio ou à la télévision.

N'oubliez pas qu'il ne s'agit pas d'indicateurs de ce que vous essayez de faire ou d'influencer mais plutôt d'indicateurs qui échappent à votre contrôle, mais qui peuvent avoir un impact sur votre intervention.

Indicateurs de sensibilité aux conflits

Outre les indicateurs conçus explicitement pour mesurent le conflit et la paix, **il est utile d'inclure des indicateurs de sensibilité au conflit qui portent sur le processus plutôt que sur le produit ou le résultat.** Le suivi de la sensibilité aux conflits est différent du suivi de la construction de la paix ; la sensibilité aux conflits permet d'éviter de nuire et, potentiellement, de contribuer à la paix en tant que processus, alors que le suivi de la construction de la paix concerne les résultats liés à la paix (Goldwyn et Chigas, 2013). Vous trouverez ci-dessous quelques exemples d'indicateurs de sensibilité aux conflits :

- *Nombre d'analyses de conflit ou de contexte entreprises* – En incluant un indicateur sur le nombre d'analyses de contexte entreprises au cours du cycle de vie de l'intervention, vous êtes tenu d'évaluer régulièrement le contexte dans lequel vous opérez, qui fournit à son tour les informations nécessaires pour être sensible aux conflits.

- *Nombre et types de modifications apportées sur la base de l'analyse du contexte* (Goldwyn et Chigas, 2013) — Comment votre intervention s'est-elle adaptée en fonction des résultats de l'analyse du contexte ?

- *Perceptions concernant le nombre de personnes qui estiment que l'intervention contribue au conflit ou n'est pas dans leur intérêt ou constitue une forme d'exclusion, etc.* – Bien que l'indicateur exact doive être affiné en fonction du contexte, le fait de poser aux personnes touchées par votre intervention des questions sur la façon dont elles pensent que celle-ci répond au conflit (même négativement) ou sur leur niveau de préférence ou de frustration à l'égard des activités de l'intervention peut être un bon indicateur de votre degré de sensibilité aux conflits.

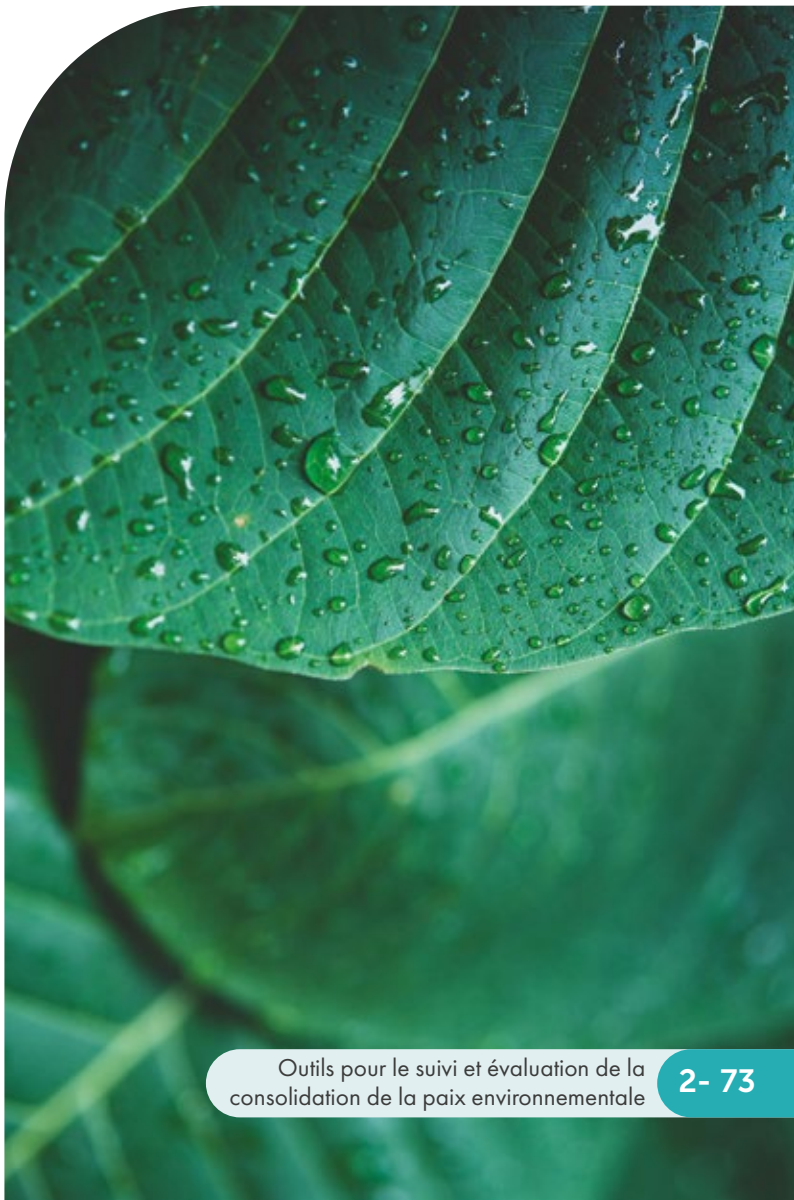
Les questions ouvertes sur le niveau de sensibilité aux conflits d'une intervention dans le cadre des activités régulières et des processus de suivi peuvent également fournir des informations précieuses permettant de savoir si votre intervention est mise en œuvre de manière sensible aux conflits.

C. Élaboration d'un plan de suivi, d'évaluation et d'apprentissage

Une fois que vous avez développé votre théorie du changement et les indicateurs associés, l'étape suivante consiste à les rendre opérationnels en élaborant un plan de suivi, d'évaluation et d'apprentissage ou un plan de S&E. **Les plans de S&E décrivent les processus et les méthodes permettant de recueillir des informations, d'évaluer, de tirer des leçons et d'adapter la mise en œuvre de votre intervention.** Un plan de S&E est donc un élément essentiel d'une gestion efficace des interventions. Il est important pour les mêmes raisons pour lesquelles le processus et le produit de la documentation de votre théorie du changement sont essentiels : un plan de S&E génère une compréhension commune de ce qui sera mesuré et évalué et de la manière dont ce sera fait, établit une stratégie d'apprentissage et de gestion adaptative, garantit que vous disposez de ressources suffisantes et soutient l'obligation de rendre des comptes à une série de parties prenantes.

Un plan de S&E complet inclut souvent :

- Une théorie du changement (voir section 2.2.A ci-dessus)



- Des indicateurs quantitatifs et qualitatifs (voir section 2.2.B ci-dessus)
- Un plan de collecte d'informations sur ces indicateurs (c'est-à-dire un plan de suivi)
- Un plan d'accompagnement et d'évaluation
- Un plan pour tirer les leçons du suivi et de l'évaluation, notamment des questions d'apprentissage générales (c'est-à-dire un plan d'apprentissage)
- Un plan d'alerte et de réaction précoce
- Un plan de réflexion et d'adaptation régulières (planification de la gestion adaptative)
- Un plan de protection du personnel et des participants contre les risques physiques, mentaux et émotionnels.

Ces plans doivent clairement indiquer quand et comment les parties prenantes doivent être impliquées, et ce tout au long de l'intervention. Une attention particulière, tant sur le fond que sur la procédure, doit être accordée à l'intégration des considérations de genre (voir encadré 2.13). En outre, il est important de réfléchir à la manière de trouver un équilibre entre les deux priorités concurrentes que sont la transparence et la sensibilité aux conflits (voir encadré 2.14).

De nombreuses ressources décrivent les composantes générales d'un plan de S&E.[24] Au lieu de fournir des informations de base sur ces plans, cette section décrit les principaux facteurs à prendre en compte dans le contexte de la construction de la paix environnementale.

25. Voir, par exemple, EvalCommunity 2023 ; tools4dev 2022. BetterEvaluation (betterevaluation.org) propose également de nombreuses ressources utiles.

Encadré 2.13 : Éléments à prendre en compte — Intégrer les considérations liées au genre

Lorsque les intervenants de la construction de la paix environnementale intègrent de manière significative les considérations de genre dans l'analyse du contexte, la conception et les plans de S&E correspondants, ils peuvent mieux identifier les différents effets de leur travail en ce qui concerne le genre. Les considérations liées au genre peuvent également donner un aperçu des approches sexospécifiques qui fonctionnent bien et dans quelles conditions ou circonstances.

La collecte de données ventilées par sexe fait partie intégrante de la prise en compte de la dynamique du genre dans votre approche du S&E et de l'intégration de la dimension de genre dans votre travail de construction de la paix environnementale.

L'intégration des considérations liées au genre dans l'apprentissage vous permet d'identifier les besoins d'apprentissage spécifiques au genre, d'adapter la diffusion de l'information aux différents groupes de genre et de créer un espace permettant aux groupes de genre marginalisés d'agir selon leurs capacités.

Encadré 2.14 : Trouver un équilibre entre transparence et sensibilité aux conflits

Lors de l'élaboration de vos plans de suivi, d'évaluation et d'apprentissage, réfléchissez à la manière dont certaines parties prenantes, en particulier les fauteurs de troubles, peuvent politiser ou utiliser à leur profit les informations relatives à votre intervention. La transparence est souvent souhaitable : elle peut accroître la sensibilisation et la responsabilisation du public, améliorer le mérite d'une intervention et renforcer les données (GEF IEO, 2020 ; Rathinam et al., 2019). Cependant, dans certains cas, il peut être judicieux de garder les informations confidentielles afin d'éviter des effets négatifs imprévus. **Les méthodologies de suivi et d'évaluation doivent tenir compte des tensions entre la transparence et la sensibilité des informations.** L'incapacité à dépasser ces tensions peut fausser les résultats du S&E et nuire aux parties prenantes et aux participants à l'intervention (Anhalt-Depies et al., 2019). Il est essentiel que les intervenants anticipent les compromis entre la collecte de données, la transparence et l'ouverture, le respect de la vie privée, la sécurité et la confiance, et qu'ils développent les meilleures pratiques pour y faire face. Certaines organisations ont utilisé le concept de « données responsables » pour reconnaître les tensions entre la protection de la vie privée, la sécurité des données, la transparence et l'ouverture (Centre pour la démocratie et la technologie, 2018). Selon le contexte, les informations sensibles peuvent faire référence à des données directement identifiables, tels que des noms et adresses ; des données démographiques (religion ou appartenance ethnique) ; des données personnelles telles que les opinions politiques (USAID, 2019). Il peut également s'agir d'informations susceptibles d'attiser des tensions latentes. Il peut également s'agir d'informations sur les développements positifs d'une intervention, qui pourraient conduire les saboteurs de la paix à cibler le projet ou le programme.

(1) **Comprendre l'environnement d'information de l'intervention.** La compréhension des moyens d'atténuer les risques liés à l'information et à la transparence commence dès la définition de la portée et de la conception des processus de S&E, et même dès l'élaboration de l'intervention. La compréhension de la portée de l'intervention déterminera les types d'informations nécessaires au S&E de l'intervention et indiquera les implications culturelles ou juridiques potentielles liées au partage de l'information. Il peut également aider le personnel à comprendre comment les parties prenantes interagissent entre elles, avec l'intervention et avec les informations diffusées dans le cadre du processus de S&E.

(2) **Évaluer les exigences culturelles légales et réglementaires existantes.** Le partage de données et d'autres informations doit être conforme aux lignes directrices juridiques et politiques existantes. Il est important de comprendre les lois, les politiques et les procédures opérationnelles qui régissent le partage des informations et des données. Notez que les lois pertinentes peuvent être celles du pays d'intervention, celles qui régissent les actions du bailleur de fonds et celles qui régissent les agences de mise en œuvre. En cas de doute sur les lois applicables, veuillez consulter le conseiller juridique de votre organisation.

(3) Tenir compte de la diversité des parties prenantes qui participeront à l'intervention et de la meilleure façon d'inclure les participants à l'intervention et les personnes interrogées dans le processus de suivi et d'évaluation. La prise en compte des tensions entre la transparence et la sensibilité aux conflits peut renforcer la confiance. Envisagez d'inclure les participants à l'intervention et les répondants à l'évaluation dans le processus de collecte et d'évaluation des données.

(4) Déterminer les problèmes de transparence et de sensibilité aux conflits à l'aide d'une analyse du pouvoir et des parties prenantes. Les tensions autour du partage de l'information et de la circulation des connaissances impliquent des dynamiques autour de l'autorité et de l'agence des parties prenantes et peuvent mettre en évidence des normes culturelles. Une approche très participative du S&E nécessite l'implication active des parties prenantes, des personnes interrogées et des participants à l'intervention tout au long du cycle d'évaluation. Ces mécanismes participatifs créeront des tensions entre la transparence et la sensibilité de l'information. La compréhension des préoccupations des parties prenantes, des personnes interrogées et des participants aux interventions peut permettre de mieux comprendre les problèmes de transparence et de sécurité, en particulier dans le contexte des ressources naturelles. Après avoir effectué une analyse du pouvoir et des parties prenantes, évaluez les problèmes de transparence.

(5) Procéder à une évaluation des avantages et des risques. Après avoir compris les préoccupations des parties prenantes, des répondants et des membres de la communauté, évaluez les avantages et les risques potentiels de l'utilisation et du partage des informations et envisagez les conséquences imprévues. L'évaluation permettra de déterminer les possibilités d'atténuer ou de réduire le risque de transparence et de réglementer la divulgation d'informations et de données. L'évaluation proposée a été adaptée du guide de l'USAID intitulée « Considérations relatives à l'utilisation responsable des données ».

(6) Mettre en œuvre un plan d'urgence et d'autres mécanismes pour faire face à la divulgation d'informations sensibles. Des procédures doivent être mises en place pour faire face aux risques, dommages ou conséquences imprévus et involontaires résultant des pratiques en matière de données et d'informations. Plusieurs mesures doivent être prises pour suivre et protéger les informations sensibles et atténuer les risques, notamment l'application des pratiques Lean Data. En cas d'échec, un plan d'urgence doit être mis en place pour atténuer les risques et réparer les préjudices. Ce plan doit comprendre un mécanisme permettant aux personnes affectées par la divulgation d'informations sensibles de déposer plainte.

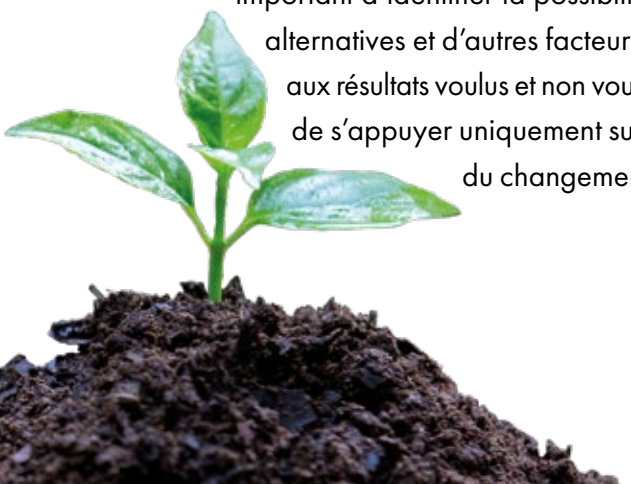
Une version étendue de cet encadré, avec des considérations et des ressources supplémentaires, est disponible à l'adresse suivante : https://m-and-e.environmentalpeacebuilding.org/toolkit

Plan de suivi

Votre plan de suivi doit être élaboré en même temps que vos indicateurs et au début de votre intervention. C'est un outil de référence qui doit être consulté tout au long du cycle d'intervention pour comprendre quelles informations vous allez collecter, quand, comment et de quelle façon elles seront utilisées et partagées. Au même titre que la théorie du changement, le plan de suivi doit être réexaminé et révisé si nécessaire.

Dans le cadre de la construction de la paix environnementale, le suivi documenté de la complexité est essentiel. Le suivi documenté de la complexité repose sur trois principes clés : (1) prise en compte des trois angles morts du suivi des performances ; (2) synchronisation du suivi avec le rythme du changement, et (3) prise en compte des interrelations, des perspectives et des limites (USAID, 2021).

Le suivi des performances présente trois grands angles morts. Premièrement, le fait de se focaliser sur les résultats escomptés néglige la possibilité de résultats aléatoires d'une intervention (qu'ils soient positifs ou négatifs). Un suivi documenté de la complexité examine à la fois les résultats prévus et non prévus. Deuxièmement, il existe généralement de multiples voies causales entre les activités d'une intervention et les résultats. Par conséquent, il est important d'identifier la possibilité de causes alternatives et d'autres facteurs contribuant aux résultats voulus et non voulus plutôt que de s'appuyer uniquement sur une théorie du changement prédéfinie.



Enfin, le changement est souvent non linéaire, et il n'y a souvent pas de relation claire entre les activités et les résultats. Le suivi attentif à la complexité vise à explorer un vaste éventail de résultats possibles, de facteurs occasionnels et de voies de contribution, ce qui complète le suivi des performances et du contexte.

Le deuxième principe du suivi documenté de la complexité consiste à synchroniser le suivi avec le rythme du changement. Cela signifie que le suivi n'est pas soumis à un calendrier prédéfini mais qu'il est basé sur le rythme des changements de l'intervention et du contexte. Dans les situations complexes et chaotiques, les équipes d'intervention peuvent être confrontées à plus de défis, et le suivi tenant compte de la complexité utilise des indicateurs avancés qui fournissent des données avant et pendant les changements importants dans la mise en œuvre et le contexte, ce qui permet de recueillir en temps réel les informations nécessaires pour agir. Ces indicateurs peuvent être liés au travail d'analyse du conflit en priorisant des domaines de cette analyse pour une surveillance accrue et en étant réactifs à tout changement. Plus particulièrement, les équipes doivent être attentives à toute exception ou discontinuité dans les données de suivi (par exemple, recherche des valeurs aberrantes, des exceptions par rapport à un modèle général ou des changements dans la vitesse ou la direction habituelle) [USAID, 2014].

Le troisième principe du suivi documenté de la complexité tient compte des différents points de vue des différents acteurs – notamment le personnel des partenaires, les bénéficiaires, les participants et les populations locales – sur l'intervention et ses interrelations.

Lorsque le processus de suivi et d'évaluation intègre ces éléments, il inclut diverses interprétations et perceptions d'une situation, suscite une réflexion plus créative et crée un environnement de collaboration pour la résolution des problèmes (USAID, 2014).

Voici des éléments clés à prendre en compte dans l'élaboration de votre plan de suivi :

- Outre les indicateurs, vous devez **élaborer un plan pour identifier les effets non intentionnels et mettre à jour votre analyse du contexte**. Il est essentiel de savoir si votre intervention a pu, par inadvertance, exacerber le conflit ou favoriser la coopération ou la confiance par des mécanismes autres que ceux prévus. Si vous vous concentrez uniquement sur les indicateurs de votre théorie du changement, vous risquez de passer à côté de ces effets involontaires. Les indicateurs qualitatifs peuvent être un premier moyen d'identifier les effets non intentionnels, mais vous aurez également besoin d'une approche plus ouverte pour recueillir les réactions des parties prenantes de l'intervention. Il peut s'agir d'entretiens ou d'enquêtes, voire de conversations informelles et régulières avec des partenaires d'intervention ou des membres de la communauté.
- Les effets involontaires vont dans les deux sens, c'est pourquoi vous devez veiller à **définir un moyen de documenter l'impact du conflit ou de la fragilité sur votre intervention**. Vous pouvez vous trouver dans l'incapacité de mener certaines activités en raison de l'insécurité ou constater une participation limitée en raison de la méfiance ou de la faiblesse des structures de gouvernance qui entravent la mise en œuvre des accords. La documentation de ces effets sur votre processus d'intervention vous aidera à expliquer pourquoi une intervention n'atteint pas ses objectifs. Elle peut également faciliter l'identification, la compréhension et l'articulation des risques lors d'interventions futures.
- Une fois les effets involontaires identifiés, **assurez-vous de disposer d'un moyen de les documenter de manière systématique et d'y répondre,** par exemple au moyen d'un journal des résultats ou d'un registre des résultats. Le personnel d'intervention doit savoir clairement comment, quand et où procéder. Une documentation systématique et explicite est souvent utile par la suite (par exemple lors de la présentation de rapports aux bailleurs de fonds, aux membres de la communauté et aux partenaires), à des fins d'apprentissage et de responsabilisation.

- Veillez à **déterminer si vous avez besoin d'une base de référence et, si tel est le cas, à quel moment et de quelle manière cette base sera établie.** Lorsque l'on traite des conflits et de l'environnement, les points de référence changent souvent (Klein et Thurstan, 2016 ; Leather et Quicke, 2009). S'il est courant d'établir une base de référence au tout début d'une intervention, cela n'a pas forcément de sens dans tous les contextes de construction de la paix environnementale. Il peut être préférable d'établir une base de référence à partir d'informations recueillies à un moment donné dans le passé (par exemple, une base de référence environnementale avant la destruction causée par un conflit). Quel que soit votre choix, assurez-vous que la base de référence est claire dès le départ ; la collecte de références après qu'une intervention a eu le potentiel d'affecter le changement est préjudiciable au suivi, à l'évaluation et aux processus d'apprentissage.
- N'oubliez pas de **tenir compte des parties prenantes lors de l'élaboration des méthodes de suivi**. Obtenez un retour d'information sur les méthodes les plus appropriées et les plus réalisables. Passez en revue vos *personas* pour voir quelles contraintes pourraient affecter les processus de suivi.

Plan d'évaluation

Comme pour le plan de suivi, votre plan d'évaluation ou d'autres types d'estimations doit être élaboré dès la phase de conception de votre intervention. Même si vous n'êtes pas encore prêt à mettre en place un plan d'évaluation complet, il est important d'identifier les besoins ou les objectifs d'évaluation de haut niveau. Au début de votre intervention, votre plan d'évaluation doit inclure des questions clés liées à votre plan d'apprentissage (*voir* ci-dessous), le calendrier prévisionnel des évaluations, les ressources nécessaires et les forces motrices ou les valeurs qui sous-tendent vos méthodes et votre processus (notamment pour le partage et l'utilisation des résultats de l'évaluation). Lorsque vous serez prêt à entreprendre l'évaluation, vous élaborerez un plan beaucoup plus concret et détaillé, voire un cahier des charges pour un consultant externe chargé de mener l'évaluation.

Voici quelques points clés pour la création d'un plan d'évaluation pour une intervention de construction de la paix environnementale :

- **Envisagez la possibilité d'une évaluation de développement ou d'un autre type de processus d'évaluation continue, tel que les examens après action.** En fonction de la durée de votre intervention, une évaluation à mi-parcours et une évaluation finale classiques peuvent ne pas être suffisantes pour fournir les informations nécessaires afin de maintenir votre intervention sur la bonne voie et éviter de causer des dommages.
- Par ailleurs, quelles **méthodes d'évaluation non classiquess** pourraient être les plus appropriées pour évaluer les interventions de construction de

la paix environnementale qui se déroulent dans des contextes dynamiques, fluides et complexes ? Les évaluations traditionnelles peuvent prendre beaucoup de temps, être moins participatives et coûteuses. Quelles autres approches pourriez-vous adopter pour obtenir les informations dont vous avez besoin rapidement et de manière inclusive ?

- Les évaluations se focalisent traditionnellement sur la conformité avec les objectifs de l'intervention plutôt que sur les impacts à grande échelle dans les contextes sociétaux, régionaux ou supranationaux (Carius, 2007). **Réfléchissez à la manière dont votre plan d'évaluation pourrait prendre en compte des impacts plus larges et interconnectés qui vont au-delà de votre intervention spécifique.** Dans le cadre de votre processus d'évaluation, cela implique de mettre l'accent sur la contribution plutôt que sur l'attribution.
- **Réfléchissez à la manière dont votre processus d'évaluation, notamment la personne qui dirige l'évaluation et les méthodes qu'elle utilise, peut renforcer vos objectifs en matière de construction de la paix environnementale**. L'évaluateur sera-t-il digne de confiance ou ses conclusions seront-elles perçues comme peu fiables ? Pouvez-vous intégrer des méthodes de facilitation, de participation et d'inclusion qui contribuent à renforcer la confiance dans votre travail et les liens entre les parties prenantes ? Dans quelle mesure les résultats de l'évaluation peuvent-ils être partagés, ou y a-t-il des détracteurs qui utilisent les résultats pour saper votre travail ?
- Dans le même ordre d'idées, **tenez compte de vos parties prenantes lors de l'élaboration de votre plan d'évaluation.** Vous pouvez passer en revue vos *personas* et réfléchir aux différentes questions d'évaluation, aux besoins et aux processus qui pourraient leur convenir. Vous pouvez, et dans de nombreux cas vous devez, consulter directement les parties prenantes.

Plan d'apprentissage

Les cadres de S&E sont plus efficaces lorsqu'ils sont assortis de questions d'apprentissage et d'un plan d'apprentissage qui peuvent aider à cibler les plans de suivi et d'évaluation. Dans le domaine de la construction de la paix environnementale, un plan d'apprentissage est particulièrement important car les interventions doivent être réactives et s'adapter aux contextes fluides, dynamiques et parfois instables dans lesquels elles se déroulent.

Sachant que de nombreux systèmes de suivi et d'évaluation sont en général conçus pour mettre l'accent sur la responsabilité, en particulier vis-à-vis des bailleurs de fonds, l'inclusion d'une ou de plusieurs questions relatives à l'apprentissage peut contribuer à garantir que l'apprentissage se poursuive. Les questions d'apprentissage sont des questions de haut niveau sur une intervention et sur la manière dont elle atteint les résultats escomptés. Elles peuvent être centrées sur le(s) élément(s) clé(s) de la théorie du changement que vous testez dans le cadre de votre intervention et, lorsqu'elles trouvent une réponse, vous permettent d'être plus efficace, d'avoir plus d'impact et d'être plus durable. Elles peuvent aussi être centrées sur ce qui intéresse le plus les acteurs clés dans votre intervention. Dans bien des cas, une question d'apprentissage découle de la question suivante : « Que dois-je savoir pour améliorer mon intervention ? »

Voici quelques questions clés pour l'élaboration d'un plan d'apprentissage pour une intervention de construction de la paix environnementale.

- **Quelles sont vos questions d'apprentissage ?** Sont-elles liées à la théorie du changement ? À certains risques et hypothèses ? Aux besoins d'information de certaines parties prenantes ?
- **Qui est impliqué dans l'apprentissage et comment ?** Les impliqués contribuent-ils à l'apprentissage (par le biais d'enquêtes, d'entretiens et de petits groupes...) ? Le diffusent-ils ? L'examinent-ils et l'approuvent-ils?

- **Comment prévoyez-vous de gérer la tension entre la responsabilité et l'apprentissage, en particulier lorsque l'apprentissage peut refléter des résultats négatifs ?** L'évaluation à des fins de responsabilisation incite à mettre l'accent sur les réussites et à minimiser les problèmes (sans parler des échecs). L'évaluation à des fins d'apprentissage met l'accent sur l'apprentissage découlant des expériences positives et négatives. La manière dont vous formulez vos questions d'apprentissage peut s'avérer importante pour laisser la place aux erreurs et à l'apprentissage.
- **Comment comptez-vous gérer les informations confidentielles et/ou sensibles lorsque vous apprenez à éviter de faire du tort à autrui ?**
- **Comment allez-vous diffuser votre apprentissage ?** Et à qui ?

Planification de l'alerte et de la réaction précoces

L'alerte précoce se rapporte à « la collecte de données, l'analyse des risques et la fourniture d'informations accompagnées de recommandations aux parties prenantes ciblées » (Rohwerder, 2015, p. 1). Souvent, l'alerte précoce combine le suivi des principaux indicateurs (susceptibles de laisser présager une escalade de la violence) et un canal de communication ouvert avec les parties prenantes en mesure d'alerter le personnel d'intervention des risques émergents. Les approches efficaces d'alerte précoce et de réaction précoce aux conflits sont participatives et inclusives, adaptatives, intégrées et soutenues par un bon suivi (Rohwerder, 2015).[25]

Des indicateurs et des processus clairs en matière de conflit et d'insécurité sont nécessaires pour revoir et modifier les stratégies de prévention des conflits. Lors de l'élaboration de l'intervention, le personnel doit définir les indicateurs qui serviront de base à l'alerte précoce. Ceux-ci peuvent être élaborés sur la base des questions prioritaires identifiées dans l'analyse du conflit réalisée au début du processus d'élaboration (voir ci-dessus) et sur la base des scénarios les plus probables qui pourraient émerger dans le contexte du conflit. Une autre approche consiste à identifier les principaux facteurs de changement et à créer une matrice de scénarios avec des indicateurs de changement, lesquels sont contrôlés régulièrement pour permettre au personnel de décider si les plans doivent être modifiés (Goldwyn et Chigas, 2013). Pour chaque problème éventuel, la réponse peut être « aucune réaction » ou « action » en fonction de l'effet qu'il pourrait avoir sur l'intervention ; s'il représente un risque négligeable, la réponse sera « aucune réaction », mais si les résultats du problème peuvent être significatifs, une « action » sera probablement nécessaire et devra être gérée sur la base des processus d'alerte précoce mis en place (Goldwyn et Chigas, 2013).

25. Pour plus de détails sur les systèmes d'alerte précoce, voir la section 3.2.B de cette boîte à outils.

Voici quelques questions clés à se poser lors de la planification de l'alerte précoce et de la réponse :

- **Faut-il mettre en place un nouveau mécanisme d'alerte précoce ou existe-t-il un mécanisme auquel vous pourriez faire appel ?** Dans de nombreux cas, il est plus rentable, plus légitime et plus durable de faire appel à un mécanisme existant.
- **Qui recueille et traite les informations permettant de déterminer si les différends risquent de dégénérer en violence ?** L'expérience montre que la participation locale est essentielle pour saisir les signes avant-coureurs.
- **Quels sont les indicateurs avancés sur lesquels vous baserez votre détection et votre action d'alerte précoce ?** Ces indicateurs peuvent être liés, par exemple :
  - À des changements dans les processus sociétaux, en particulier ceux liés aux relations de pouvoir et aux inégalités.
  - À d'importants mouvements de population (réfugiés, personnes déplacées à l'intérieur de leur pays, groupes militaires...).
  - À des changements significatifs ou prévus dans l'environnement ou les conditions météorologiques (notamment des événements météorologiques extrêmes).
  - À des informations sur la gestion ou la distribution de ressources clés, telles que la réforme agraire.
- **Existe-t-il des mécanismes permettant aux membres de la communauté d'exprimer leurs doléances ?** Ont-ils confiance en ces mécanismes ? Ces mécanismes sont-ils réellement accessibles ? La communauté les utilise-t-elle ?
- **Quelles sont les options de réponse ?** Dans la pratique, l'un des principaux défis consiste à traduire l'alerte précoce en actions qui empêchent réellement l'escalade de la violence. Pour y remédier, il convient de réfléchir à l'avance aux réponses possibles, ainsi qu'aux effets et implications possibles de ces réponses.

Planifier une gestion adaptative

Sur la base des diverses caractéristiques de la construction de la paix environnementale déjà discutées dans ce chapitre, **la gestion adaptative est au cœur de la construction de la paix environnementale.**[26] La construction de la paix environnementale navigue entre de multiples systèmes complexes qu'elle cherche à influencer : le système naturel, le système social et culturel, et le système politique. Ce sont tous des systèmes non linéaires, où des problèmes apparemment mineurs peuvent rapidement devenir importants, une caractéristique connue sous le nom d'« effet papillon » (Lorenz, 2000).

26. Dans le contexte de la construction de la paix environnementale, la démarche d'adaptation s'inspire à la fois du concept environnemental de gestion adaptative (voir, par exemple, Hartwell et al., 2017 ; Williams, 2011a ; Lee, 2001 ; Walters, 1986 ; Holling, 1978) et de la construction de la paix adaptative (voir, par exemple, De Conig, 2018 ; Morris et Baumgardner-Zuzik, 2018 ; Brusset, De Conig et Hughes, 2016 ; Valters, Cummings et Nixon, 2016).

Dans de tels systèmes intégrés et non linéaires, on ne doit pas se fier entièrement à la véracité ou à une supposée exactitude des prévisions à long terme (notamment celles d'une théorie du changement). Pour pouvoir s'y fier, il serait nécessaire de comprendre avec précision chacun des systèmes, ses règles et ses conditions, ainsi que la manière dont ils sont liés les uns aux autres ; dans la pratique, cela est impossible car nous ne disposons pas et ne pourrons pas disposer d'informations suffisamment précises et complètes sur l'état de l'environnement, les dynamiques sociales et culturelles ou l'efficacité des politiques et des institutions. De plus, au fur et à mesure qu'une intervention se déroule, la situation évolue (souvent de manière spectaculaire), tout comme notre compréhension de la dynamique et des conditions. **En réponse, la gestion adaptative reconnaît que dans des situations complexes et dynamiques, l'analyse du contexte et la conception sont forcément provisoires.**

Le suivi, l'évaluation et l'apprentissage jouent un rôle central dans la gestion adaptative. Les concepteurs d'interventions adaptatives tentent d'acquérir une bonne compréhension du contexte et élaborent ensuite leur intervention en conséquence. Pendant la mise en œuvre, le personnel suit à la fois les progrès de l'intervention et tout changement dans le contexte. À certains moments, le personnel vérifie si l'intervention progresse comme prévu, si le contexte a changé de manière significative et si la compréhension de l'intervention et de son contexte a évolué. Sur la base de cette évaluation d'étape, le personnel peut ajuster la mise en œuvre de l'intervention. L'évaluation peut également conduire à des changements dans la conception et/ou à des mises à jour de l'analyse du contexte (voir la figure 2.1 sur les boucles de rétroaction de l'apprentissage).

Une distinction est parfois faite entre gestion adaptative « passive » et gestion adaptative « active ». La gestion adaptative passive se concentre sur une solution privilégiée et tente de maintenir cette intervention sur la bonne voie. En revanche, la gestion adaptative active peut ne pas avoir de solution privilégiée ; elle teste donc différentes approches pour voir laquelle peut fonctionner le mieux et être transposée à plus grande échelle (McCarthy et Possingham, 2007 ; Williams, 2011 b).

Voici quelques points clés de la planification de la gestion adaptative :

- **Avez-vous prévu des pauses afin de pouvoir examiner les informations de suivi et décider si des ajustements sont nécessaires ?**
- **Qui est impliqué** dans l'examen des informations de suivi et dans l'adaptation de l'intervention ?
- **Quel est le processus d'adaptation de l'intervention ?**

- **Y a-t-il des obstacles à l'adaptation de l'intervention ?** Avez-vous un mandat pour adapter l'intervention si nécessaire ? Le bailleur de fonds insiste-t-il pour approuver tous les changements (ou tous les changements importants) ?
- **Est-il possible d'inclure une ligne budgétaire pour couvrir les imprévus ?** Il pourrait s'agir à la fois d'ajuster l'intervention pour remédier aux effets négatifs et de tirer parti d'opportunités susceptibles d'améliorer l'efficacité et la réussite de l'intervention.

Planifier pour se protéger et protéger son personnel

Travailler dans des situations fragiles et touchées par des conflits présente des risques physiques, mentaux et émotionnels. Les organisations disposent souvent de procédures, de lignes directrices et de formations destinées à préparer les personnes aux menaces physiques auxquelles elles peuvent être confrontées. Les mesures de protection physique sont généralement axées sur les points suivants :

- **Conscience de la situation.** Élaborer des plans d'évacuation et des plans d'urgence pour diverses situations ; être attentif aux barrages routiers, aux enlèvements, aux mines terrestres et aux munitions non explosées ; les homologues locaux (et en particulier les réparateurs) peuvent être utiles pour résoudre certains de ces problèmes.
- **Équipement de protection.** Adopter notamment un équipement de transport et de sécurité personnelle approprié.
- **Communications.** Mettre en place un plan de communication avec redondance des téléphones et autres technologies de communication ; crypter les communications ;
- **Formation.** Identifier les menaces, éviter et survivre aux attaques ; connaître la culture et les langue locales ; se former aux premiers secours et à la lecture de cartes.
- **Assurance.** Elle ne vous protège pas, mais une assurance spéciale peut vous aider à partir à court terme et/ou à couvrir les dommages que vous aurez subis.

Il existe de nombreux programmes de formation et de ressources sur la protection des personnes et du personnel dans des situations précaires et de conflit.[27]

Travailler dans des situations de crise, en particulier de manière prolongée, peut également affecter la santé mentale et émotionnelle. Bien que les traumatismes à long terme n'affectent qu'une petite partie des intervenants, ils peuvent avoir de sérieuses conséquences pour ces intervenants et leur travail. Aussi, les intervenants doivent évaluer leurs vulnérabilités personnelles, dont les prédispositions aux maladies mentales, et identifier les systèmes de soutien, tels que les membres de la famille ou les prestations de bien-être des employés, afin de comprendre leurs limites et d'identifier les ressources disponibles. Tout au long de leur vie, mais surtout pendant les interventions, les intervenants doivent s'efforcer de faire de l'exercice régulièrement et de respecter des horaires de sommeil et d'alimentation sains (Bosch et al., 2020). Les premiers signes de problèmes de

28. Par exemple, voir https://www.humanitarianresponse.info/sites/www.humanitarianresponse.info/files/documents/files/national_self-care_manual-en.pdf

santé mentale peuvent se manifester par des réactions physiques : une fatigue extrême, des maux de tête, une irritabilité ou des problèmes gastro-intestinaux. En outre, les intervenants qui restent dans des situations dangereuses pendant de longues périodes peuvent devenir insensibles à la violence (Theidon, 2014) ; il arrive aussi que des intervenants qui interagissent avec certains membres de la communauté, tels que les membres de gangs ou les victimes d'abus, éprouvent une peur et/ou un stress sévères. Être témoin de violences et de catastrophes éprouvantes peut également provoquer des sentiments d'impuissance ou de culpabilité. Lorsque de tels signes apparaissent, il est important que les intervenants vérifient leur santé mentale et comprennent leurs limites. Un exemple : alors qu'il discutait de santé mentale avec ses pairs, un chercheur péruvien a découvert que le meilleur moyen de remédier au sentiment d'impuissance était de promettre « uniquement ce que vous pouvez faire. [Identifier] les actions susceptibles d'aider, et [les mettre en œuvre] plutôt que de faire de vaines promesses ou de se culpabiliser » ; et ces chercheurs ont trouvé utile de créer des limites entre eux et leur travail grâce à des « espaces sûrs » (maison, parc favori, etc.) dans lesquels ils pouvaient s'éloigner physiquement et mentalement de leur travail (Krause, 2021). Lorsqu'on est confronté à de sérieux problèmes de santé mentale, il est important de prendre le temps nécessaire pour se rétablir, de rechercher une aide professionnelle si nécessaire et de ne pas minimiser l'impact des événements traumatisants. De telles pratiques augmentent la probabilité d'un rétablissement plus rapide (Bosch *et al.,* 2020).

Les organisations doivent être proactives pour garantir le bien-être de leur personnel et des participants à leurs initiatives. Les options sont nombreuses : protocoles et procédures, formation, personnel et ressources dédiés, mécanismes participatifs (Bosch, 2020 ; Strohmeier et Scholte, 2015 ; CAD de l'OCDE, 2012). Quelle que soit la voie empruntée par une organisation, l'essentiel est de prendre en compte les risques physiques, mentaux et émotionnels et de mettre en place des mécanismes avant le début d'une initiative

Fiche de travail : Théories du changement

Objectifs

- Clarifier les hypothèses qui sous-tendent la réalisation des effets et de la chaîne de résultats.
- Aider les équipes, les organisations, les partenaires et les communautés à acquérir une compréhension commune de l'objectif de l'intervention et à travailler ensemble à sa réalisation.
- Concevoir un document évolutif qui sert d'instrument pour guider d'autres éléments de S&E.
- Créer un miroir pour évaluer, repenser et réviser les interventions à des moments stratégiques ou opérationnels opportuns.

Considérations initiales

- ☐ Avez-vous effectué une analyse du contexte, en particulier une évaluation des besoins, l'identification et l'analyse des parties prenantes, une analyse des conflits et une évaluation de l'impact environnemental et social, pour étayer votre théorie du changement ?
- ☐ Définissez l'objectif ultime de votre intervention.
- ☐ Identifiez les objectifs intermédiaires (résultats) auxquels vous pouvez contribuer ou que vous pouvez influencer et qui auraient une incidence sur le changement final que vous souhaitez voir se produire.
- ☐ Quel type d'activités prévoyez-vous et comment doivent-elles être ordonnées ou organisées ?
- ☐ Quel est le calendrier de votre intervention ? Il peut être défini par un guichet de financement ou un donateur.
- ☐ À quel(s) niveau(x) votre intervention cherche-t-elle à entraîner un changement ? Par exemple, vous pouvez rechercher des changements au niveau de la communauté, de la municipalité, de l'État ou du pays, de la région ou de la sphère internationale. Cela influencera la manière dont vous formulerez et communiquerez votre théorie du changement.
- ☐ Élaborez-vous votre théorie du changement pour un seul projet ou pour un groupe de projets/programmes ? Devez-vous créer plusieurs théories du changement, une (ou plusieurs) pour chaque projet ?

- [ ] Quelle est la meilleure façon de communiquer votre théorie du changement, en tenant compte des différentes parties prenantes et de leurs besoins ? Avez-vous besoin de plusieurs modèles ?
- [ ] Où y a-t-il des lacunes ou des manques dans la logique ? Où se trouvent les hypothèses (et les risques qui les accompagnent si elles ne se vérifient pas) ?
- [ ] Comment pouvez-vous expliquer les liens entre les aspects environnementaux de votre intervention et les aspects liés à la paix ou aux conflits ? Quelles sont les voies qui relient l'environnement et la paix ?
- [ ] Avez-vous besoin de plus d'informations pour compléter votre théorie du changement ?

Participation

- [ ] Quelles sont vos principales parties prenantes et comment peuvent-elles être impliquées dans l'élaboration de la théorie du changement ? Identifiez les parties prenantes à consulter et un processus pour le faire, en tenant compte :
  - des considérations culturelles,
  - des considérations de genre,
  - des risques de dérapage.
- [ ] Avez-vous demandé aux parties prenantes d'examiner et de valider votre théorie du changement ?
- [ ] N'oubliez pas de tenir compte des conflits et d'être inclusif !
- [ ] Préparez un plan pour clarifier et gérer les attentes au cours des consultations. Certaines parties prenantes peuvent avoir le sentiment que leur participation au processus d'élaboration d'une théorie du changement garantit certains avantages ou activités. Définissez clairement le rôle des parties prenantes dans le processus. S'agit-il de promouvoir l'adhésion ou simplement de solliciter des informations ?

Définir les risques et les hypothèses

- [ ] Quelle est la solidité des preuves de votre théorie du changement ? Que disent la littérature évaluée par les pairs et la littérature grise en ce qui concerne les risques ?
- [ ] Avez-vous identifié les principaux risques ou hypothèses susceptibles d'influencer ou d'affecter votre théorie du changement ?
- [ ] Les effets potentiels de ces risques sont-ils importants ?
- [ ] La probabilité et/ou la gravité de ces risques est-elle suffisante pour justifier une surveillance axée sur ces risques ?
- [ ] Quelles conditions et ressources doivent être mises en place pour atteindre les résultats souhaités ?

Autres considérations

- [ ] Avez-vous partagé votre théorie du changement avec les principales parties prenantes ?
- [ ] Avez-vous indiqué que vous prévoyez d'adapter et d'affiner votre théorie du changement sur la base des processus de suivi, d'évaluation et d'apprentissage ?

Fiche de travail : Indicateurs

Objectifs

- Assurer le suivi pour l'alerte précoce et les ajustements nécessaires en cas de problème
- Soutenir l'obligation de rendre compte :
  - Aux bailleurs de fonds,
  - Aux partenaires et aux parties prenantes.
- Soutenir l'apprentissage :
  - Interroger et tester la théorie/les stratégies de changement utilisées par le projet (c'est-à-dire, cette intervention était-elle un moyen approprié de poursuivre les objectifs souhaités ?)
  - Déterminer si la manière dont l'intervention a été conçue et mise en œuvre était appropriée, ou si elle doit être modifiée (si l'on souhaite entreprendre des projets similaires ailleurs).
  - Identifier les conséquences imprévues.

- **REPENSER LE S&E.** L'évaluation a souvent été entreprise pour des raisons de responsabilité (exigée par le donateur) ; pour la construction de la paix environnementale, cependant, l'apprentissage est au moins aussi important.

Sur la base de votre théorie du changement, vous devrez élaborer (1) des indicateurs de processus, (2) des indicateurs de résultats et (3) des indicateurs contextuels et d'hypothèses/de risques. Pour chacun d'entre eux, réfléchissez aux questions suivantes :

- ☐ ***Indicateurs de processus*** – En plus de mesurer ou de compter ce qui s'est passé aux niveaux des entrées, des activités et des sorties, avez-vous des moyens de comprendre le comment et le pourquoi de votre théorie du changement aux étapes de l'activité et des résultats ? Vous pouvez inclure un indicateur, par exemple, des perceptions de l'utilité d'une formation ou des raisons pour lesquelles les personnes ont participé ou non à la formation.
- ☐ ***Indicateurs de résultats*** – Disposez-vous d'indicateurs qualitatifs pour les points de conversion clés qui permettront de déterminer comment et pourquoi un résultat s'est produit ou non ?
- ☐ ***Contexte, hypothèses et risques*** – Disposez-vous d'indicateurs pour le suivi des hypothèses ou des risques clés de votre théorie du changement ? Comme il peut être difficile de savoir quels sont les hypothèses ou les risques les plus importants, vous pourriez envisager un indicateur général du type « Y a-t-il eu des conséquences imprévues ? Si oui, décrivez les conséquences et ce qui s'est passé ».

Lors de la sélection de vos indicateurs, tenez compte des éléments suivants pour chaque indicateur que vous développez :

- Vos indicateurs sont-ils réalisables, notamment en ce qui concerne la disponibilité et le coût de l'information, et si vous devrez produire les données (et combien cela coûtera) ? **Soyez prudent et ne développez pas un trop grand nombre d'indicateurs.**
- Avez-vous **des indicateurs qualitatifs et quantitatifs ?** Vous avez particulièrement besoin d'indicateurs aux « points de conversion clés » ou aux endroits de votre théorie du changement où il n'y a pas suffisamment de preuves de son efficacité ou d'une approche innovante que vous testez.
- Avez-vous des moyens de **comprendre les liens entre les facteurs environnementaux et les facteurs de paix ?** Vous aurez peut-être besoin d'un indicateur dédié et de questions d'entretien ou d'enquête associée, par exemple « Quels facteurs ont contribué à améliorer la confiance » et « Dans quelle mesure X a-t-il mené à Y ? »
- **Attention à ne pas être trop SMART !** Les indicateurs SMART (*specific, measurable, achievable, relevant, time-bound,* « spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et limités dans le temps), souvent souhaités, ne permettent pas de saisir les impacts plus qualitatifs ou les conséquences involontaires
- **L'indicateur a-t-il besoin d'une base de référence ?** Si oui, quand devriez-vous prendre cette référence ? Devriez-vous avoir plusieurs références ?

Fiche de travail : Intégration de la dimension de genre

Objectifs

I. Comprendre les interactions entre l'environnement, les conflits et le genre en identifiant les besoins et les priorités des hommes, des femmes et des autres groupes minoritaires de genre.

II. Recueillir des données ventilées par sexe pour suivre la dynamique des conflits et des initiatives de construction de la paix environnementale.

III. Intégrer les femmes et les groupes minoritaires de genre dans l'évaluation afin d'obtenir un meilleur équilibre parmi les effectifs et de promouvoir l'inclusion dans les efforts de construction de la paix environnementale.

Le genre dans votre analyse du contexte

La prise en compte de la dimension de genre dans votre analyse du contexte peut mettre en évidence de potentiels défis et opportunités pour le travail de construction de la paix environnementale. Lorsque vous effectuez votre analyse du contexte, réfléchissez aux points suivants :

- ☐ **Identifiez les différents groupes de genre impliqués et ce que le genre signifie dans votre contexte.** Réfléchissez à la meilleure façon d'intégrer les minorités de genre qui peuvent ne pas correspondre au schéma binaire homme/femme.

- ☐ **Comment ces différents groupes perçoivent-ils ou interagissent-ils avec le conflit et l'environnement ?** Le conflit a-t-il un impact inégal ou différent sur certains groupes de genre ? Ces groupes interagissent-ils différemment avec l'environnement ? Les modifications de l'environnement les affectent-elles différemment ?

- ☐ **Examinez les différents risques et défis auxquels sont confrontés les groupes de genre,** en vous concentrant particulièrement sur ceux des femmes, des filles et des minorités de genre. Comment ces défis déterminent-ils les différents besoins et priorités des groupes de genre ? Comment les hommes, les femmes et les minorités de genre vivent-ils le conflit, différemment ? Comment le conflit affecte-t-il les rôles des hommes et des femmes ?

- ☐ **Les rôles différents des hommes et des femmes créent-ils des opportunités de paix ?** Quels rôles différents les hommes, les femmes et les minorités de genre jouent-ils dans la facilitation d'une résolution pacifique ? Comment les modes d'interaction des femmes et des minorités de genre avec l'environnement peuvent-ils être utilisés comme un outil de construction de la paix ?

- ☐ **Considérez les différentes perceptions du genre dans votre contexte.** Quels sont les groupes de parties prenantes susceptibles d'avoir ces perceptions ? Comment ces différentes perceptions peuvent-elles affecter la mise en œuvre de votre intervention ?

- ☐ **Quelle est la dynamique de genre au sein de votre équipe d'intervention et de vos partenariats ?** S'il existe un déséquilibre entre les sexes, quelles stratégies pouvez-vous employer pour promouvoir une plus grande diversité ou représentation des sexes ?

Le genre dans l'élaboration

L'intégration de considérations liées au genre dans l'élaboration de votre intervention de construction de la paix environnementale vous aidera à être plus réactif et pertinent, sensible aux conflits, inclusif, efficace et durable. Lors de l'élaboration de votre intervention, réfléchissez aux points suivants :

- ☐ **Avez-vous envisagé les différentes contributions et activités qui pourraient être nécessaires pour atteindre ou impliquer les différents groupes de femmes ?**

- [ ] **Allez-vous cibler la participation, voire l'engagement de certains groupes de femmes et d'hommes et de certaines manières ?**

- [ ] **Réfléchissez à la manière dont l'inclusion des femmes et des minorités de genre a contribué à construire la paix, à créer des opportunités et/ou à améliorer les résultats environnementaux.** L'inclusion peut contribuer à créer des opérations de maintien de la paix plus efficaces et à construire une paix plus durable. Comment l'élaboration de votre intervention peut-elle tirer parti des interactions entre les femmes, les filles et les minorités de genre et l'environnement en tant qu'outil de construction de la paix ?

- [ ] **Avez-vous réfléchi à la manière dont certains groupes de genre pourraient être marginalisés ou exclus ?**

- [ ] **Quelles situations, quels contextes pourraient compromettre la sécurité des femmes, des filles et des minorités de genre impliquées dans votre intervention ?** Avez-vous mis en place des protocoles ou des processus pour y faire face ?

Le genre dans le suivi, l'évaluation et les plans d'apprentissage

- [ ] **Comment pourriez-vous ventiler ou inclure le genre dans vos différents indicateurs ?** Comment cela peut-il révéler des corrélations ou d'autres liens entre l'environnement, la paix et le genre ?

- [ ] **Compte tenu du contexte de votre intervention, quels outils de suivi pourraient le mieux saisir les dynamiques de genre pertinentes et**

importantes ? Il s'agit notamment de la capacité à saisir des informations désagrégées.

- [ ] **Comment pouvez-vous identifier les différences dans le suivi, l'évaluation et l'apprentissage dans la manière dont les différents groupes de genre ont été affectés par votre intervention ?** Comment ces informations peuvent-elles vous aider à mieux comprendre les besoins, les objectifs et les relations des différents groupes de genre dans le contexte ?

- [ ] **Quels sont les méthodes ou les outils les mieux adaptés pour répondre aux besoins des différents groupes de femmes ?** Envisagez des stratégies pour vous assurer que ces groupes se sentent à l'aise, pour instaurer la confiance, etc.

- [ ] **Vos processus de suivi, d'évaluation et d'apprentissage tiennent-ils compte de l'ensemble des aspects liés au genre dans votre contexte ?** Avez-vous réfléchi à la manière d'atteindre les groupes marginalisés et exclus ?

- [ ] **Avez-vous donné aux gens la possibilité de s'identifier comme étant de sexe masculin ou féminin ?** Cela peut favoriser l'inclusion et l'autonomisation des parties prenantes. Mais, dans certains pays, le fait de rendre leurs réponses publiques pourrait les mettre en danger.

- [ ] **Comment et avec quelles différences les groupes de genre peuvent-ils interagir avec vos informations de suivi, vos résultats d'évaluation et votre apprentissage ?** Quels sont leurs besoins spécifiques et comment et avec quelles différences peuvent-ils analyser et utiliser les informations ?

- [ ] **Comment pouvez-vous vous assurer que les différents groupes de genre, en particulier les femmes, ont accès et sont impliqués dans les processus de suivi, d'évaluation et d'apprentissage ?** Envisagez des stratégies d'apprentissage qui tiennent compte des capacités d'action des femmes et créez un espace sûr pour qu'elles puissent poser des questions et apporter leur contribution.

- [ ] **Comment la diffusion des informations relatives au suivi, à l'évaluation et à l'apprentissage pourrait-elle, par inadvertance, créer des risques pour certains groupes de femmes ?** Comment trouver un équilibre entre la transparence et la sensibilité des informations ?

- [ ] **Comment saisir, partager et garantir l'utilisation des résultats sexospécifiques ?**

Sur le fond, les questions liées au genre peuvent adopter un certain nombre d'approches différentes :

- [ ] **Comment les différents groupes de genre ont-ils été affectés par le projet ? Comment les femmes peuvent-elles être touchées par ce projet ?** Les femmes sont souvent très impliquées dans l'utilisation et la gestion des ressources naturelles ; elles peuvent par ailleurs assumer des rôles économiques ou familiaux non traditionnels en période de conflit. Il peut également y avoir des impacts différentiels sur les hommes. Le suivi et l'évaluation devraient chercher à explorer ces impacts sexospécifiques (par exemple les impacts sur les jeunes hommes : entrée dans des professions illicites et augmentation de la violence).

- [ ] **Le projet a-t-il créé des opportunités pour les femmes et les filles ?** Les projets peuvent cibler des secteurs économiques dominés par les femmes et favoriser l'accès au crédit, à l'éducation et à l'emploi salarié.

- [ ] **L'inclusion des femmes a-t-elle contribué à la construction de la paix et/ou à l'amélioration des résultats environnementaux ?**

Annexe 2-I : Exemples de théories du changement pour la construction de la paix environnementale

Les théories du changement présentées ici ont pour but de fournir un échantillon de haut niveau des thèmes récurrents et sont regroupées en fonction des priorités de la construction de la paix. Il ne s'agit pas d'une liste exhaustive de théories du changement mais plutôt d'une **illustration**. Ainsi, certaines théories du changement sont plus générales, d'autres plus spécifiques. Force est de constater que les mêmes principes transversaux, à savoir la sensibilité aux conflits, la sensibilité au genre, la participation et l'inclusion, sont pris en compte par toutes les théories du changement de la même manière qu'ils s'appliquent aux différents aspects de l'élaboration, du suivi, de l'évaluation et de l'apprentissage pour la construction de la paix environnementale.

PRIORITÉS DE LA CONSTRUCTION DE LA PAIX ENVIRONNEMENTALE

Catégorie (avec exemples d'activités)	**Exemple de théorie du changement**	**Considérations et phases du conflit Catégories connexes**
Sécurité de base		
Dividendes de la paix et mesures d'incitation Projets à impact rapide Fourniture de services de base, accès à l'eau, etc.	*Si* des gains rapides soutiennent les moyens de subsistance et la fourniture de services de base dans le cadre du processus de paix grâce à une gestion durable des ressources naturelles, la cohésion sociale, la stabilité, la confiance dans le processus de paix et la légitimité de l'État s'en trouveront renforcées, *car* les parties prenantes seront davantage incitées à soutenir les négociations, la coopération et les autres processus de construction de la paix (McCandless, 2012, p. 16 ; UNSG, 2009).	Phase de conflit • Pendant et après le conflit Hypothèses/risques • La fourniture de moyens de subsistance et de services de base doit être inclusive et prendre en compte les effets variés sur les différents groupes de parties prenantes.
Mise en place de systèmes d'alerte précoce	*Si* les systèmes d'alerte précoce peuvent identifier les risques environnementaux, de fragilité et de conflit avant qu'ils ne s'aggravent, les parties prenantes pourront *alors* prendre des mesures pour accroître leur résilience et éviter les conflits violents, *car* le système d'alerte précoce fournit des informations en temps utile pour soutenir la coordination et l'action collective à différentes échelles afin d'atténuer ou de gérer les risques.	Phase de conflit • Préconflit Hypothèses/risques • Examinez les avantages et les défis ou les risques liés à la participation de la communauté à l'alerte précoce. Les fauteurs de troubles ou ceux qui tirent profit du conflit peuvent utiliser les informations à des fins préjudiciables. • Pour prévenir efficacement les conflits, les systèmes d'alerte précoce doivent alimenter les mécanismes de réponse.

Sécurité de base		
Contrôle des ressources du conflit Sécuriser les sites d'extraction, de transit et de commerce	*Si* un contrôle légitime et efficace est établi sur les ressources naturelles que certains acteurs ont utilisées pour financer ou entretenir des conflits dans le passé, la sécurité sera renforcée *car* ces acteurs n'auront plus les moyens de poursuivre la violence.	Phase de conflit • Toutes les phases Hypothèses/risques • Il est nécessaire de soutenir des moyens de subsistance alternatifs pour ne pas déstabiliser les économies locales qui pourraient dépendre des ressources du conflit. • Les ressources du conflit sont diverses et comprennent les ressources renouvelables et non renouvelables ainsi que les terres. Le pillage vise surtout les ressources à haute valeur pondérale, d'extraction facile, demandant un investissement minimal et dont la disponibilité géographique est diffuse (Le Billon, 2012) ; mais du fait de l'étendue et de la variabilité des ressources conflictuelles ces critères doivent être interprétés de manière souple (Bruch *et al.*, 2019). • Examinez comment les différents groupes sont liés aux ressources du conflit et affectés par celles-ci. Ces groupes comprennent les femmes, les jeunes, les communautés autochtones et d'autres groupes marginalisés. La gestion inclusive des ressources naturelles est essentielle pour obtenir des avantages durables.
Réparation des dommages et de la dégradation de l'environnement Remédier aux sous-produits toxiques de la guerre Traitement des mines terrestres et des munitions non explosées (Unruh et Williams, 2013)	*Si* des mesures sont prises pour remédier aux dommages environnementaux et à la dégradation causés par les conflits, les communautés auront un meilleur accès à la terre et à d'autres zones de ressources qui pourraient soutenir les moyens de subsistance agricoles et autres, *car* les terres seraient désormais accessibles et dans le sol et les eaux souterraines ne seraient plus lessivées des matières toxiques ni ne présenteraient plus de risques sanitaires imminents	Phase de conflit • Postconflit Hypothèses/risques • Envisagez à l'avance les droits de propriété et la gouvernance foncière afin d'éviter l'accaparement des terres et les nouveaux conflits liés aux terres (Shimoyachi-Yuzawa, 2011). • L'accès à la terre et aux ressources peut être un dividende de la paix, et donc un point d'entrée clé pour le dialogue.

Sécurité de base		
Soutenir la migration dans la dignité pour les migrants climatiques et les migrants en situation de conflit	*Si* la migration est gérée de manière proactive et appropriée, *si* les personnes déplacées et les rapatriés sont protégés et *si* les zones d'origine et d'accueil sont préparées et soutenues de manière adéquate, l'afflux de nouvelles populations ne sera pas déstabilisant et ne déclenchera pas de conflit pour des ressources naturelles rares, *car* des mesures adéquates seront en place à la fois pour réduire le grand nombre de migrants, qui pourraient autrement submerger et déstabiliser les communautés d'accueil, et pour limiter les réactions négatives potentielles des communautés d'accueil	Phase de conflit ● Toutes les phases Hypothèses/risques ● Les communautés d'accueil ont besoin d'un soutien adéquat, sans lequel elles peuvent devenir hostiles aux personnes déplacées et aux rapatriés.
Réduction des risques de catastrophe	*Si* une stratégie efficace de réduction des risques de catastrophe est élaborée grâce à des outils d'analyse multirisque collaboratifs et intégrés, à un renforcement des capacités approprié et à des partenariats entre les institutions humanitaires, de développement, formelles et informelles, la sécurité et la résilience face aux chocs et aux catastrophes liés au climat et aux conflits augmenteront, *car* les communautés, les institutions et l'État seront mieux à même d'anticiper, d'atténuer et de s'adapter aux pressions environnementales, sociales et économiques.	Phase de conflit ● Toutes les phases Hypothèses/risques ● Des intérêts partagés dans la réduction des risques de catastrophes peuvent rapprocher les communautés et construire la paix.
Réduction de la violence sexiste Offrir aux femmes et aux jeunes filles la possibilité de collecter de l'eau ou du bois de chauffage en toute sécurité	*Si* la sécurité est assurée pour des groupes de femmes et de filles lorsqu'elles entreprennent des activités liées à leur rôle d'utilisatrices de ressources, la violence sexiste diminuera, *car* elles auront moins d'occasions d'être attaquées ou de subir d'autres préjudices.	Phase de conflit ● Toutes les phases Hypothèses/risques ● Il est essentiel de consulter les femmes et les filles sur la meilleure façon de réduire la violence sexiste dans leurs activités quotidiennes. Un exemple : différents efforts bien intentionnés visant à réduire la violence liée au genre en installant des points d'eau au centre des agglomérations ont été critiqués (1) par les femmes, qui y voyaient une réduction de leurs possibilités de socialisation, et (2) par les jeunes, qui y voyaient une réduction de leurs possibilités de les courtiser. ● While it is critical to reduce gender-based violence, it is also essential to build women's leadership.

Fourniture de services de base		
Prestation de services de base Approvisionner en eau et assainissement Fournir de l'énergie Inciter le secteur privé à investir dans les services de base	*Si* le gouvernement fournit aux communautés un accès durable et équitable aux services de base, la stabilité et la confiance dans les institutions gouvernementales s'en trouveront renforcées, *car* les besoins fondamentaux des communautés touchées par le conflit en matière de moyens de subsistance, de santé et de bien-être seront satisfaits.	Phase de conflit ● Toutes les phases Hypothèses/risques ● Les services de base comprennent l'eau, l'assainissement, les abris et l'énergie. ● Cette approche peut compléter la réhabilitation postconflit par un développement durable à plus long terme (McCandless, 2012). ● La fourniture externe de services de base risque d'affaiblir les structures centrales de gouvernance et de souligner les perceptions locales d'un gouvernement comme inefficace. Le renforcement des capacités des institutions locales et nationales à fournir des services de base permet d'instaurer la confiance à leur égard.
Services écosystémiques résistants au climat	*Si* la capacité des communautés et des pays à s'adapter au changement climatique est renforcée de manière à préserver les écosystèmes locaux, les communautés et les pays seront plus résistants aux changements du climat, de l'environnement et des ressources naturelles ainsi qu'aux effets sociaux qui en découlent, *car* l'adaptation au changement climatique et les services essentiels qu'elle fournit aideront les acteurs locaux et nationaux à anticiper les chocs et à s'y adapter.	Phase de conflit ● Toutes les phases Hypothèses/risques ● Anticipez et gérez les effets négatifs associés à l'augmentation ou à la diminution de la valeur ou de la quantité des ressources naturelles. ● Veillez à ce que les activités n'alimentent pas la concurrence pour la disponibilité de nouvelles ressources ou les déplacements dus à l'accaparement de l'élite. ● Les activités doivent compléter les efforts visant à améliorer la gouvernance.

Économies et moyens de subsistance durables		
Soutenir les moyens de subsistance alternatifs Fournir des moyens de subsistance alternatifs à la production de stupéfiants illicites. Élargir les possibilités d'apporter une valeur ajoutée	*Si* des activités de subsistance différentes ou améliorées et durables sont mises en œuvre pour répondre aux besoins économiques des groupes en conflit, le conflit diminuera, *car* leurs besoins seront satisfaits, les incitations à s'engager dans un conflit diminueront ou disparaîtront, et l'engagement dans un conflit s'avérera plus coûteux	Phase de conflit ● Pendant et après le conflit. Hypothèses/risques ● Cette approche suppose que les activités de subsistance nouvelles ou améliorées sont au moins ou plus enrichissantes (financièrement, socialement, culturellement). ● Les activités à valeur ajoutée (telles que la transformation de grumes en meubles) peuvent nécessiter des équipements et une formation supplémentaires, ainsi que le développement de débouchés à l'international. ● Il est important de s'assurer que les mesures prises pour contrôler l'économie du conflit ne sont pas déstabilisantes. ● Les communautés concernées comprennent les personnes déplacées, les anciens combattants, les migrants et les rapatriés. ● Une approche au niveau communautaire est souvent utilisée.
Renforcer les moyens de subsistance et la sécurité alimentaire Garantir les droits à la terre et aux autres ressources Fournir des semences, des engrais et d'autres intrants Renforcer les capacités	*Si* les communautés ont accès à des moyens de subsistance suffisants et durables ainsi qu'à la sécurité alimentaire, la menace de violence intercommunale sera réduite, *car* le chômage, l'insécurité alimentaire et la faiblesse de l'économie sont des facteurs déterminants de la violence et de l'échec de la construction de la paix et constituent souvent une base pour le recrutement de combattants.	Phase de conflit ● Toutes les phases Hypothèses/risques ● L'accès à la terre, à l'eau et aux autres ressources nécessaires doit être suffisant. ● Connaissances suffisantes. Par exemple, il arrive que les anciens combattants recrutés comme enfants soldats n'aient pas les connaissances nécessaires pour réussir dans l'agriculture.

Restaurer et diversifier l'économie Réviser les concessions de ressources et leur gouvernance Reconstruire les secteurs de l'agriculture, de la pêche et de la sylviculture (notamment les produits forestiers non ligneux) Construire des infrastructures pour développer l'industrie et l'accès aux marchés Créer des chaînes de valeur durables et socialement responsables. Énergie renouvelable.	*Si* des investissements dans la gestion de l'environnement et des ressources naturelles sont réalisés aux fins de diversifier l'économie, mobiliser des financements et impliquer les économies formelles et informelles de manière durable et équitable, une stabilité et une résilience accrues seront favorisées, *car* les économies postconflit dépendent souvent de l'extraction des ressources naturelles pour se reconstruire et générer des recettes publiques et des moyens de subsistance (Banque mondiale, 2022, p. 53).	Phase de conflit ● Toutes les phases, en particulier les phases postconflit. Hypothèses/risques ● Le conflit peut avoir favorisé la conclusion de contrats et de concessions défavorables en raison du besoin urgent de liquidités, du faible pouvoir de négociation dans un environnement à haut risque et d'une surveillance publique réduite. ● Tenez compte de l'importance des énergies non renouvelables pour l'économie nationale et des énergies renouvelables pour les communautés locales, tout en veillant à ce que les investissements soient durables et équitables.
Transition juste	*Si* l'économie d'un pays est diversifiée aux fins d'une moindre dépendance à l'égard des combustibles fossiles, la probabilité d'un conflit sera réduite, *car* les gouvernements pourront continuer à générer des revenus, à gouverner et à fournir des services dans un monde neutre en carbone. *Si* la gouvernance des minéraux nécessaires à la transition vers un monde neutre en carbone est gérée de manière transparente, participative et équitable quant au partage des avantages avec les communautés locales, le risque de conflit sera réduit, *car* bon nombre des principales causes de la malédiction des ressources vertes seront traitées de manière proactive (Stein, Bruch et Dieni, 2023)	Phase de conflit ● Toutes les phases Hypothèses/risques ● La transition vers une économie neutre en carbone peut avoir un effet profond sur les économies nationales qui dépendent du pétrole, du gaz et autres combustibles fossiles. ● Il est essentiel de veiller à ce que la diversification soit durable, équitable et inclusive.

Cohésion sociale, coopération et confiance		
Rapprochement (hypothèse du contact)	*Si* les groupes en conflit participent à des activités conjointes, il peut y avoir une diminution des conflits intergroupes et des attitudes et des relations intergroupes plus positives, *car* l'hostilité entre les groupes est perpétuée par le manque de familiarité et la séparation, et l'engagement avec ces groupes peut améliorer la compréhension de l'autre et remettre en question les stéréotypes négatifs (USAID, 2013, p. 20)	Phase de conflit ● Toutes les phases, en particulier post-conflit Hypothèses/risques ● Il est possible de gérer les risques de violence entre les groupes en conflit pendant que la cohésion se construit. ● Il est important que les différents groupes soient traités équitablement et qu'ils participent à la conception, à la mise en œuvre et à l'évaluation de l'intervention d'une manière qui tienne compte du conflit. ● Les effets de la construction de la paix peuvent être limités si les causes sous-jacentes du conflit ne sont pas résolues.
Fonctionnalisme	*Si* les groupes en conflit coopèrent sur les aspects techniques et apolitiques des interventions liées à l'environnement ou au changement climatique, les conflits entre ces groupes diminueront ou seront gérés de manière pacifique, *car* ils auront développé des communautés et des institutions au-delà des frontières politiques, culturelles et autres, qui rendront le recours à la force pour résoudre les conflits peu pratique, voire inimaginable.	Phase de conflit ● Toutes les phases, en particulier après un conflit. Hypothèses/risques ● Les effets de la construction de la paix peuvent être limités si les causes sous-jacentes du conflit ne sont pas résolues. ● Les coûts de défection peuvent être différents entre les parties en conflit, c'est-à-dire que les enjeux pour éviter le conflit peuvent être asymétriques.

Transformer les relations de pouvoir Lois régissant les droits procéduraux et substantiels sur les ressources Comités des ressources naturelles ou groupes d'utilisateurs. Organisations de défense de l'environnement, des femmes et des jeunes.	*Si* le capital social des communautés, leurs capacités d'action collective, leurs plateformes de participation efficace et transparente et leur participation ou leur appropriation de la gestion des ressources naturelles sont accrus, *alors* des institutions et des processus plus inclusifs pourront réduire les risques de conflit *parce que* les communautés auront plus de pouvoir et seront de plus en plus capables d'influencer et de participer aux institutions et aux processus qui régissent ces ressources. *Si* des dispositions institutionnelles nouvelles et inclusives sont utilisées pour gérer les ressources naturelles et leur accès, leur utilisation, leurs bénéfices et leur gestion, *alors* il y aura moins de conflits autour de ces ressources et entre les groupes d'utilisateurs *parce que* les relations de pouvoir auront changé avec la redistribution du pouvoir et de l'autorité, la participation à la gestion des ressources naturelles se sera élargie et les groupes auront amélioré leurs capacités à s'engager dans la délibération et la prise de décision (USAID, 2022, p. 25).	Phase de conflit • Toutes les phases Hypothèses/risques • Ces approches partent du principe que si les groupes sont perçus comme fonctionnant de manière efficace, transparente et responsable, la confiance sociale et des réseaux plus vastes se développeront et entraîneront des changements dans les relations entre l'État et la société (USAID, 2022, p. 29). • Le capital social préexistant peut aider à développer des accords institutionnels, à améliorer l'accès partagé à l'information, aux services et aux ressources, et à instaurer la confiance ; mais ils doivent être inclusifs et ne pas reproduire les structures sociétales inégales existantes (USAID, 2022). • Un manque de capacité ou des processus inadéquats constituent un obstacle important à la négociation, à la construction de la paix et à la recherche d'un consensus (USAID, 2013, p. 23).
Accroître la participation du public à la prise de décision en matière de ressources naturelles Gestion communautaire des ressources naturelles. L'élaboration de règles par avis et commentaires	*Si* les institutions de gestion des ressources naturelles sont inclusives, *alors* les gens se sentiront capables d'exprimer leurs griefs de manière non violente, promouvant ainsi la paix *parce que* les membres de la société peuvent exprimer leur volonté et exercer un contrôle sur ceux qui prennent des décisions dans les institutions dirigeantes et *parce que* dans une telle structure, les gens seront moins susceptibles de se révolter contre le gouvernement ou d'adresser leurs griefs de manière violente ; ainsi sera créée une nation plus pacifique (USAID, 2013, p. 24)	Phase de conflit • Toutes les phases Hypothèses/risques • Plateformes possibles pour la coopération et la confiance : processus participatifs et inclusifs pour la prise de décision ; possibilités d'exprimer ses préoccupations ; représentation dans les mécanismes, les rôles et les votes ; nouveaux mécanismes de contrôle et de surveillance ; et nouveaux mécanismes pour interagir avec le gouvernement (USAID, 2022, p. 69).

Bonne gouvernance et processus politiques inclusifs		
Renforcer la bonne gouvernance Améliorer le partage des bénéfices. Prendre des initiative pour la transparence des industries extractives.	*Si* des processus de bonne gouvernance pour l'environnement et les ressources naturelles sont mis en place, *alors* les conflits seront mieux prévenus et résolus, *car* une gouvernance réactive, responsable, transparente, responsable et inclusive favorise la confiance dans des institutions gouvernementales qui sont mieux équipées pour gérer les conflits et les griefs de manière sûre et pacifique	Phase de conflit ● Toutes les phases Hypothèses/risques ● La définition onusienne de la bonne gouvernance inclut la réactivité, la transparence, la responsabilité, la participation et la responsabilité (PNUE, 2019).
Améliorer la propriété, l'accès et la gestion des ressources Reconnaître la propriété coutumière des ressources et travailler avec les communautés pour gérer les terres. Améliorer et mettre à jour les cadastres fonciers. Médiation des conflits entre les ex-combattants et les personnes déplacées à l'intérieur du pays après le conflit.	*Si* une redistribution équitable des terres, des forêts, des minerais et des autres ressources naturelles et de leurs revenus est mise en place, *alors* le risque de conflit nouveau ou renouvelé est limité, *car* les griefs liés aux ressources sont pris en compte et les coûts d'opportunité d'un conflit futur sont augmentés.	Phase de conflit ● Toutes les phases Hypothèses/risques ● Les vides de gouvernance résultant d'un conflit peuvent conduire à la négligence des fonctions clés de gestion des ressources, à l'expansion des exploitations illégales et criminelles et à la perte de la sécurité de l'occupation. ● Cette approche suppose une gouvernance équitable qui reconnaisse les savoirs et les institutions locales, par exemple les droits des peuples autochtones, et facilite leur articulation au sein des structures institutionnelles formelles. ● Cette approche représente un dividende de la paix.
(Re)construire la gouvernance environnementale à tous les niveaux (statutaire et coutumier)	*Si* la gouvernance environnementale est reconstruite pour être plus équitable, inclusive et efficace, *alors* la paix et l'État de droit environnemental peuvent être soutenus, *car* la révision des lois et la reconstruction de la gouvernance peuvent aider à traiter les causes environnementales du conflit (par exemple, le partage inéquitable des bénéfices ou l'accès aux ressources), et à renforcer la gouvernance pour une paix durable.	Phase de conflit ● Toutes les phases Hypothèses/risques ● L'aspect le plus difficile est souvent la mise en œuvre et l'application des nouvelles dispositions.

Bonne gouvernance et processus politiques inclusifs		
Gouvernance coutumière et traditionnelle des ressources naturelles	*Si* les institutions sont basées sur des structures de gouvernance coutumières qui sont familières aux personnes qu'elles gouvernent et qui reflètent leurs valeurs, *alors* la probabilité que les gens aient recours à la violence pour changer ou rejeter les institutions est réduite, *car* les gens seront plus enclins à se sentir fidèles, propriétaires et légitimes à ces institutions (USAID, 2013, p. 24). *Si* la gouvernance environnementale est alignée sur les traditions et les pratiques des communautés locales autochtones et dépendantes des ressources, *alors* il sera plus probable qu'un cadre efficace soit développé pour résoudre pacifiquement les différends et protéger les droits des autochtones tout en répondant aux systèmes de gouvernance nationaux et aux objectifs environnementaux internationaux, *car* les communautés locales sont les mieux placées pour gérer les ressources naturelles (USAID, 2022, p. 33)	Phase de conflit ● Prévention des conflits et postconflit Hypothèses/risques ● Cette approche suppose que les institutions conserveront les avantages des institutions coutumières lorsqu'elles seront intégrées aux dispositions institutionnelles formelles. ● Il est important de prendre en compte la manière dont les institutions et les normes traditionnelles ou ancestrales traitent les femmes et les autres groupes historiquement marginalisés.
Mise en œuvre d'une gouvernance communautaire des ressources naturelles et du climat	*Si* les communautés sont réunies autour de la planification des scénarios climatiques et des décisions de gestion des ressources naturelles, *alors* elles soutiendront davantage les réglementations et les normes et s'y conformeront mieux face aux défis, *car* la planification collaborative augmente l'appropriation locale et l'adhésion aux stratégies et aux pratiques de gestion (USAID, 2022, p. 5)	Phase de conflit ● Toutes les phases Hypothèses/risques ● Les communautés ont souvent besoin d'un soutien au développement de leurs capacités pour élaborer, mettre en œuvre et faire respecter les politiques. ● Les communautés doivent être réunies dans de bonnes conditions ; la collaboration seule ne suffit pas. La sensibilité aux conflits est très importante.

Bonne gouvernance et processus politiques inclusifs		
Justice transitionnelle	*Si* les institutions de justice transitionnelle traitent les griefs environnementaux, la probabilité que la violence surgisse à nouveau sera réduite, *car* les institutions ad hoc assurent une fonction de transition, qui est à la fois rétrospective et prospective, pour aider la société à traiter les griefs historiques et non résolus afin qu'ils n'entravent pas les progrès vers la paix (USAID, 2013, p. 25).	Phase de conflit ● Postconflit Hypothèses/risques ● Les mécanismes de justice transitionnelle ont toujours été réticents à aborder les dimensions environnementales (Harwell, 2016).
Gestion conjointe de systèmes en interaction	*Si* les systèmes en interaction au niveau infranational, national ou régional sont gérés conjointement, *alors* les pays seront mieux préparés à résister aux diverses pressions sociales et économiques tout en évitant la déstabilisation de leurs institutions gouvernementales et de leurs structures sociales, *car* les mécanismes de collaboration soutiennent une approche cohésive pour cibler efficacement les risques et les besoins.	Phase de conflit ● Avant et après le conflit Hypothèses/risques ● La flexibilité et l'adaptabilité sont essentielles.
Diffusion de normes transnationales	*Si* les normes mondiales en matière de protection sociale et environnementale et de politiques inclusives sont soutenues et avancées, *alors* les risques de mauvaise gouvernance seront pris en compte (réduction des conflits) et les opportunités de promotion de la paix seront renforcées, *car* une plus grande autonomisation des communautés, des droits aux ressources mieux définis et une contribution locale aux règles et réglementations se traduisent souvent par de meilleurs résultats en matière de conflits et d'environnement en s'attaquant aux causes sous-jacentes des conflits et des griefs.	Phase de conflit ● Toutes les phases Hypothèses/risques ● Cette approche nécessite de s'adapter aux contextes politiques locaux.

Annexe 2-I Références

Boyer, Glaucia, & Adrienne Stork. 2015. "The Interface between Natural Resources and Disarmament, Demobilization, and Reintegration: Enhancing Human Security in Post-Conflict Situations." In *Livelihoods, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Helen Young & Lisa Goldman. London: Routledge.

Bruch, Carl, David Jensen, Mikiyasu Nakayama, & Jon Unruh. 2019. "The Changing Nature of Conflict, Peacebuilding, and Environmental Cooperation." *Environmental Law Reporter* 49(2): 10134-10154.

Harwell, Emily E. 2016. "Building Momentum and Constituencies for Peace: The Role of Natural Resources in Transitional Justice and Peacebuilding." In *Governance, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Carl Bruch, Carroll Muffett, & Sandra S. Nichols. London: Routledge.

Le Billon, Philippe. 2012. "Bankrupting Peace Spoilers: Can Peacekeepers Curtail Belligerents' Access to Resource Revenues?" In *High-Value Natural Resources and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Paivi Lujala & Siri Aas Rustad. London: Routledge.

McCandless, Erin. 2012. *Peace Dividends and Beyond: Contributions of Administrative and Social Services to Peacebuilding.* United Nations Peacebuilding Support Office.

Pritchard, Matthew. 2015. "From Soldiers to Park Rangers: Post-Conflict Natural Resource Management in Gorongosa National Park." In Livelihoods, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding, ed. Helen Young & Lisa Goldman. London: Routledge.

Shimoyachi-Yuzawa, Nao. 2011. "Linking Demining to Post-Conflict Peacebuilding: A Case Study of Cambodia." In *Harnessing Natural Resources for Peacebuilding: Lessons from U.S. and Japanese Assistance*, ed. Carl Bruch, Mikiyasu Nakayama, & Ilona Coyle. Washington, DC: Environmental Law Institute

Stein, Tracy, Carl Bruch, & Jordan Dieni. 2023. "Characterizing and Preventing the Green Resource Curse." *Environmental Law Reporter* 53(3): 10212-10238.

UNEP (United Nations Environment Programme). 2019. *Environmental Rule of Law: First Global Report.* Nairobi.

Unruh, Jon, & Rhodri Williams (eds.). 2013. *Land and Post-Conflict Peacebuilding.* London: Routledge.

USAID (United States Agency for International Development). 2013. *Theories and Indicators of Change Briefing Paper: Concepts and Primers for Conflict Management and Mitigation.* Washington, DC. https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/pnaed181.pdf

USAID (United States Agency for International Development). 2022. *Linkages Between Participatory Natural Resource Management and Democratic Outcomes: A Review of the Evidence.* Technical Brief. Washington, DC. https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00ZCBG.pdf

World Bank. 2022. *Defueling Conflict: Environment and Natural Resource Management as a Pathway to Peace.* Washington, DC. https://www.worldbank.org/en/topic/environment/publication/defueling-conflict-environment-and-natural-resource-management-as-a-pathway-to-peace

Annexe 2-II : Exemples d'indicateurs pour la construction de la paix environnementale

La présente annexe fournit des indicateurs illustrant neuf théories du changement pour la construction de la paix environnementale, tirées de l'annexe 2-I. Pour tout autre projet particulier, les indicateurs devront être adaptés au contexte particulier, et des indicateurs supplémentaires pourront être nécessaires. Pour chaque série, la théorie du changement est indiquée dans la barre vert foncé en haut. Ces indicateurs ont été définis lors d'un hackathon le 8 août 2023 et par les auteurs de la présente boîte à outils, et édités en conséquence.

Si les ressources naturelles sont gérées de manière efficace pour répondre aux besoins économiques d'une communauté, *il en résultera* une diminution de la violence intercommunale, *car* les communautés auront accès à des moyens de subsistance suffisants et durables.			
Considérations	**Indicateurs**	**Notes**	**Sources/Exemples**
• Les ressources naturelles peuvent contribuer à rétablir sans délai l'activité économique après un conflit. • Les ressources naturelles peuvent diversifier et renforcer les économies. • Le soutien aux moyens de subsistance peut être utile pour la réintégration des ex-combattants ou des membres de la communauté en conflit. • Les moyens de subsistance durables offrent d'autres sources de revenus que les activités liées au conflit.	Si/activités et résultats à court terme • Mise en œuvre de mécanismes de gouvernance des ressources. • Pourcentage de personnes estimant que [les ressources naturelles en question] sont gérées de manière efficace. Alors/résultats à long terme • Nombre de cas de violence intercommunale. • Preuve de l'utilisation d'autres approches de résolution des conflits. Parce que/résultats à moyen terme • Pourcentage de personnes employées. • Pourcentage de ménages disposant d'un revenu suffisant pour répondre à leurs besoins fondamentaux. • Perception de la suffisance et de la durabilité des moyens de subsistance. Résultats inattendus • Y a-t-il eu des résultats inattendus (positifs ou négatifs) ? Veuillez les décrire.	La ventilation correspondante peut se faire selon : • le genre, • l'âge, • la situation géographique (rurale/urbaine), • le secteur, • le groupe ethnique ou religieux, • les identités politiques, • le groupe de moyens de subsistance. Les données relatives aux indicateurs peuvent être collectées par les moyen : • d'enquêtes auprès des communautés ou des ménages, • d'informateurs/rapports de la communauté, • d'entretiens ou groupes de discussion. Le contexte déterminera ce qu'est une gouvernance efficace et quels sont les moyens de subsistance suffisants et durables. Les communautés sont souvent les mieux placées pour les définir elles-mêmes.	Livelihoods Centre s.d.

Si des activités de subsistance différentes ou plus efficaces et durables sont développées pour répondre aux besoins des groupes en conflit, les conflits entre eux diminueront, *car* les facteurs favorisant l'engagement dans un conflit seront alors atténués ou supprimés, et il sera plus coûteux de s'engager dans un conflit.			
Considérations	**Indicateurs**	**Notes**	**Sources/Exemples**
• Si les activités de subsistance nouvelles ou améliorées doivent répondre à des besoins économiques, les besoins culturels ou sociaux doivent également être pris en compte, car certaines activités de subsistance peuvent être moins acceptables ou souhaitables d'un point de vue social. • Les différents groupes de parties auront des besoins différents. L'inclusion est le mot d'ordre.	Si/activités et résultats à court terme • Nombre ou pourcentage de personnes participant à des activités de subsistance durables. • Perception de la pertinence des activités de subsistance ou de l'intérêt qu'elles présentent. Alors/résultats à long terme • Nombre de cas de violence ou de conflit. • Preuve d'une capacité accrue à prévenir ou à résoudre les conflits. Parce que/résultats à moyen terme • Pourcentage de personnes employées. • Pourcentage de ménages disposant d'un revenu suffisant pour répondre à leurs besoins fondamentaux. • Perception de la disponibilité et de la durabilité des moyens de subsistance, notamment l'espoir que la situation économique future sera meilleure que la situation actuelle. • Perception du coût de l'engagement dans un conflit. Résultats inattendus • Y a-t-il eu des résultats inattendus (positifs ou négatifs) ? Veuillez les décrire.	La ventilation correspondante peut se faire selon : • le genre, • l'âge, • la situation géographique (rurale/urbaine), • le secteur, • le groupe ethnique ou religieux, • les identités politiques, • le groupe de moyens de subsistance. Les données relatives aux indicateurs peuvent être collectées au moyen :: • d'enquêtes auprès des communautés ou des ménages, • d'informateurs/rapports de la communauté, • d'entretiens ou groupes de discussion. Le contexte déterminera ce qui constitue des moyens de subsistance suffisants ou durables. Les communautés sont souvent les mieux placées pour les définir elles-mêmes.	FAO, 2022. Livelihoods Centre, s.d.

Si les groupes en conflit participent à des activités de collaboration liées à des intérêts communs dans l'environnement, *alors* il peut y avoir une réduction des conflits intergroupes et des attitudes et relations intergroupes plus positives *parce que* l'hostilité entre les groupes est perpétuée par la méconnaissance et la séparation et que l'engagement avec ces groupes pourra améliorer la compréhension de l'autre et remettre en cause les stéréotypes négatifs (USAID, 2013, p. 20).

Considérations	Indicateurs	Notes	Sources
• Réunir des groupes en conflit ne suffit pas ; les activités conjointes doivent être menées en tenant compte du conflit, sous peine d'exacerber la dynamique du conflit. • Les activités doivent refléter les besoins ou les domaines importants pour tous les groupes participants. La gestion et la mise en œuvre des activités doivent également refléter ces groupes. • Il est important de se demander si les intérêts des groupes sont réellement concordants. • Il est également important de tenir compte de l'échelle, car il peut être plus facile de trouver un terrain d'entente et d'intégrer les gens au niveau local.	*Si/activités et résultats à court terme* • Nombre et type d'activités conjointes organisées par des tiers • Nombre de personnes participant directement (et indirectement) aux activités conjointes • Perception de la pertinence des activités par rapport aux besoins ou de leur degré d'importance • Perception des activités comme étant réellement de collaboration et/ou s'attaquant à des intérêts réels • Perception de l'équité et de la justice du processus *Alors/résultats à long terme* • Nombre de cas de violence ou de conflit • Diminution de la volonté de s'engager dans un conflitt • Amélioration des relations ou de la confiance entre les groupes • Pourcentage de personnes déclarant avoir développé des liens d'amitié avec les membres de l'autre groupe • Changements dans la perception des autres groupes • Changements dans les valeurs et les priorités • Possibilités de collaboration pacifique conjointe en matière d'environnement saisies • Renforcement des réseaux de collaboration Parce que/résultats à moyen terme • Pourcentage de personnes déclarant mieux comprendre l'autre groupe • Changements dans la perception de l'autre groupe, notamment en ce qui concerne les stéréotypes • Preuve de l'apprentissage social, notamment une meilleure compréhension des questions sociales et écologiques, ainsi que des perceptions des autres groupes et des propres perceptions (conscience de soi) de ces questions • Des relations sociales et une gouvernance plus pacifiques, notamment en ce qui concerne les problèmes environnementaux communs • Preuve que les groupes trouvent une valeur (commune) dans le processus/les activités • Preuve de la remise en cause des pratiques institutionnelles et culturelles **Où s'arrête l'apprentissage social et où commence la construction de la paix ? L'apprentissage est un processus et un résultat ; vous pouvez définir des indicateurs pour les deux.* *Résultats inattendus* • Y a-t-il eu des résultats inattendus (positifs ou négatifs) ? Veuillez les décrire.	La ventilation correspondante peut se faire selon : • le genre, • l'âge, • la situation géographique (rurale/urbaine), • le groupe ethnique ou religieux, • es identités, politiques, • le groupe de moyens de subsistance, • le niveau de revenu Les données relatives aux indicateurs peuvent être collectées au moyen : • d'entretiens individuels ou d'enquêtes, • de l'observation, • d'histoires de comportement, • d'observations (en particulier si elles se concentrent sur les élites ou d'autres personnes qui ne participent pas à des enquêtes ou à des groupes de discussion), • de suivi des rumeurs, Il est important de préserver l'anonymat ou la confidentialité lors de la collecte des données ; certaines personnes participant aux activités peuvent être réticentes à faire part de l'amélioration de leur perception de l'autre groupe dans un cadre public. Il est important de combiner les enquêtes ou les entretiens axés sur la perception avec d'autres méthodes afin d'éviter les biais.	

Si la capacité des communautés et des pays à s'adapter au changement climatique est renforcée de manière à préserver les écosystèmes locaux et à renforcer leur capacité à résoudre les conflits liés au climat de manière équitable, les communautés et les pays seront plus résistants aux changements climatiques et environnementaux ainsi qu'à ce qui a trait aux ressources naturelles, aux risques de conflit et autres effets sociaux en chaîne, *car* l'adaptation au changement climatique et les services essentiels qu'elle fournit aideront les acteurs locaux et nationaux à anticiper les chocs et à s'y adapter.

Considérations	Indicateurs	Notes	Sources
• Au nombre des stratégies d'adaptation au climat figurent l'utilisation de pratiques agricoles intelligentes, des stratégies de gestion des risques liés aux ressources, des mécanismes de financement inclusifs, la réduction des risques de catastrophe, etc. • Il est essentiel que les approches tiennent compte des écosystèmes durables qui préservent les ressources naturelles ; les solutions fondées sur la nature peuvent être utiles. • Une répartition équitable des bénéfices est essentielle pour éviter d'exacerber les conflits entre les différentes parties prenantes (éviter de répéter la violence structurelle). • Tenir compte des effets climatiques à long terme et étendre ou élargir l'échelle spatiale. • Du point de vue de la construction de la paix environnementale, une théorie du changement des services écosystémiques résilients au climat doit essayer de tenir compte à la fois de l'environnement et de la résolution des conflits. • Veiller à ce que l'intervention s'attaque aux causes profondes de la vulnérabilité.	*Si/activités et résultats à court terme* • Nombre de personnes participant aux activités/interventions d'adaptation au climat. • Nombre de personnes capables d'accéder à des mécanismes de financement inclusifs (par exemple, obligations sociales). • Pourcentage de la communauté consciente des stratégies d'adaptation et de résilience au climat. • Dispositions de gouvernance collaborative pour l'écosystème. • Perception de l'inclusion dans les activités. • dentification des moyens de subsistance alternatifs dans le cadre de la préservation de l'écosystème *Alors/résultats à long terme* • Disponibilité d'infrastructures de qualité (transport, énergie, etc.). • Disponibilité des ressources naturelles (par exemple, l'eau). • Qualité des institutions pour répondre au changement climatique. • Capacités à gérer les conflits. • Niveaux de conflit • Moyens de subsistance alternatifs reposant sur les services écosystémiques. • Amélioration des mesures d'adaptation. *Parce que/résultats à moyen terme* • Pourcentage de la communauté utilisant des stratégies d'adaptation et de résilience au climat. • Disponibilité des services essentiels et leur performance en cas de chocs ou de stress ; • Capacités accrues en matière de gouvernance des écosystèmes et de résolution des conflits *Résultats inattendus* • *Y a-t-il eu des résultats inattendus (positifs ou négatifs) ? Veuillez les décrire.*	La ventilation correspondante peut se faire selon : • le genre, • l'âge, • la situation géographique (rurale/urbaine), • le groupe de moyens de subsistance, • le niveau de revenu, • le groupe ethnique, • le groupe politique Les données relatives aux indicateurs peuvent être collectées au moyen : • d'entretiens, • d'enquêtes, • de l'observation *La désagrégation doit aider les responsables de la mise en œuvre à comprendre la diversité existante et à éviter l'accaparement des ressources par les élites. La résilience peut être définie différemment selon son ampleur et son contexte. Les indicateurs de résilience se sont traditionnellement concentrés sur l'existence de conditions économiques, sociales et infrastructurelles.	CARE 2015

Si des systèmes d'alerte précoce sont mis en place pour identifier les risques environnementaux, de fragilité et de conflit avant qu'ils ne s'aggravent, *alors* les parties prenantes pourront prendre des mesures pour accroître leur résilience et éviter les conflits, *car* le système d'alerte précoce fournira des informations en temps utile pour soutenir la coordination et l'action collective à différentes échelles afin d'atténuer les risques ou de les traiter d'une autre manière

Considérations	Indicateurs	Notes	Sources

• Il est important de savoir qui utilisera les données : gouvernement, conseils communautaires..., et s'ils ont la capacité d'utiliser/traiter les données en toute sécurité.
• Les théories du changement mentionnent souvent les systèmes d'alerte précoce, mais la création de nouvelles structures parallèles n'est peut-être pas nécessaire (ou peut-être pas le meilleur système) : il faut donc se demander si l'on s'appuiera sur un mécanisme institutionnel existant ou si l'on en créera un entièrement nouveau.
	Si/activités et résultats à court terme
	• Niveau opérationnel du système d'alerte précoce.
	• Accessibilité du système d'alerte précoce (langue...).
	• Existence d'un mandat légal pour :
	  • avertir,
	  • réagir,
	  • contrôler les réponses.
	
	Alors/résultats à long terme
	• Le système d'alerte précoce a-t-il permis d'éviter un conflit ?
	• Mesures prises pour éviter les conflits/nombre de réponses.
	• Nombre de conflits potentiellement évités
	
	Parce que/résultats à moyen terme
	• Nombre de risques identifiés.
	• Pertinence des informations fournies.
	• Opportunité des informations fournies.
	• Nombre/pourcentage des membres de la communauté recevant les informations.
	• Durabilité du système d'alerte précoce
	
	Résultats inattendus
	• Y a-t-il eu des résultats inattendus (positifs ou négatifs) ? Veuillez les décrire.
		La ventilation correspondante peut se faire selon :
		• la partie prenante versus le décideur,
		• l'origine ethnique,
		• la nationalité,
		• le genre,
		• les types d'actions entreprises
		
		Les données des indicateurs peuvent être collectées au moyen :
		• d'enquêtes,
		• d'entretiens (notamment pour les « contrefactuels »),
		• de l'observation.	

Si les femmes bénéficient d'une sécurité dans l'accès aux ressources naturelles et leur gestion, la violence fondée sur le genre diminuera, *car* des protections accrues réduiront la vulnérabilité aux inégalités structurelles et les possibilités pour elles d'être attaquées ou de subir d'autres préjudices.

Considérations	Indicateurs	Notes	Sources/Exemples
• La violence liée au genre ne concerne pas que les femmes et les filles ; l'exclusion des hommes peut entraîner une augmentation de la violence à l'égard des femmes. • Tenir compte de l'impact des interventions sur les normes et les rôles traditionnels des hommes et des femmes, et reconnaître les conséquences qui découlent de cet écart par rapport au statu quo. • Les défenseurs de l'environnement constituent un cas particulier.	*Si/activités et résultats à court terme* • Nombre/pourcentage de femmes ayant des droits de propriété sur les ressources naturelles • Nombre/pourcentage de femmes occupant des postes de direction dans le domaine de la gestion des ressources naturelles *Alors/résultats à long terme* • Nombre de cas de violence fondée sur le genre. • Nombre de mariages précoces forcés. • Perceptions de la prévalence et des causes de la violence fondée sur le genre. *Parce que/résultats à moyen terme* • Perceptions concernant l'accès des femmes aux ressources naturelles en toute sécurité. • Perceptions concernant l'accès des femmes aux processus décisionnels ou à d'autres mécanismes de gouvernance pertinents ; perceptions de l'inégalité. *Résultats inattendus* • Y a-t-il eu des résultats inattendus (positifs ou négatifs) ? Veuillez les décrire.	La ventilation correspondante peut se faire selon : • le genre, • l'âge, • la situation géographique (rurale/urbaine), • le groupe de moyens de subsistance, • le niveau de revenu, • le groupe ethnique, • le groupe politique ; Les données peuvent être collectées au moyen : • d'enquêtes, • d'entretiens • de la documentation relative à la participation aux processus de gouvernance des ressources naturelles Il est très important d'examiner les changements d'attitude concernant la participation des femmes au sein de tous les groupes de genre.	Une étude menée dans le nord-est du Nigeria sur la violence et le contexte humanitaire a révélé que la plupart des programmes sur le genre soutenaient les femmes et laissaient de côté les garçons et les hommes. Par conséquent, les hommes n'avaient pas accès au soutien psychosocial, ce qui augmentait la violence à l'égard des femmes. En outre, les jeunes hommes exclus de l'accès au soutien aux moyens de subsistance étaient plus susceptibles d'être recrutés pour des actes de violence..

En cas de redistribution équitable, sinon optimale, ou d'accès à la terre, aux forêts, aux minéraux et aux autres ressources naturelles, ainsi qu'aux revenus et aux avantages indirects qui en découlent, le risque de conflit nouveau ou renouvelé est limité, *car* les griefs liés aux ressources seront pris en compte et les coûts d'un éventuel conflit seront augmentés.			
Considérations	**Indicateurs**	**Notes**	**Sources**
• La maturité des systèmes juridiques et administratifs affectera l'application des droits de propriété. • Lorsque le pouvoir est inégalement réparti, l'allocation des ressources et des revenus peut avoir un effet pervers en incitant au conflit. • Cette théorie du changement ne fonctionne que lorsque le conflit n'est pas actif. • Le fait que la redistribution elle-même réponde efficacement aux griefs dépend de la capacité et de l'engagement collectif à maintenir le nouvel arrangement .	*Si/activités et résultats à court terme* • Nombre de droits sur les ressources redistribuées. • Taille des ressources redistribuées, en droit (par exemple hectares). • Nombre de personnes participant à la redistribution. *Alors/résultats à long terme* • Nombre de cas de conflits nouveaux ou renouvelés. • Perceptions de la paix et raisons de la paix. *Parce que/résultats à moyen terme* • Perception de l'équité et de l'efficacité de la redistribution. • Perception de l'utilité du conflit. • Nombre/pourcentage de personnes estimant que leurs griefs liés aux ressources ont été pris en compte.	*La ventilation correspondante peut se faire selon :* • le genre, • le groupe économique, • le groupe communautaire, • l'origine ethnique, • le pouvoir. *Les données peuvent être collectées au moyen :* • d'entretiens, • d'enquêtes	

Si des gains rapides soutenant les moyens de subsistance et la fourniture de services de base sont obtenus dans le cadre du processus de paix grâce à une gestion durable des ressources naturelles, la cohésion sociale, la stabilité, la confiance dans le processus de paix et la légitimité de l'État seront renforcées, *car* les parties prenantes sont incitées à soutenir les négociations, la coopération et d'autres processus de construction de la paix (McCandless, 2012, p. 16).

Considérations	Indicateurs	Notes	Sources
• Déterminer quels types d'interventions à impact rapide sont les plus efficaces. • Veiller à ce que la conception et la participation à l'intervention impliquent une diversité suffisante de parties prenantes afin d'éviter l'accaparement des ressources par les élites. La diversité doit être multidimensionnelle.	*Si/activités et résultats à court terme* • Nombre de bénéficiaires/participants. • Pourcentage de la communauté recevant des services de base. • Rapidité de la fourniture de l'aide aux moyens de subsistance ou aux services de base. • Type d'intervention. • Comment s'est déroulé le projet à impact rapide décidé/conçu ? • Perceptions de l'utilité ou de la pertinence des moyens de subsistance et des services de base fournis. *Alors/résultats à long terme* • Perception positive du processus de paix et/ou de l'État et des institutions publiques. • Nombre de cas de conflit. • Amélioration des relations entre les différents groupes. • Pourcentage de participants disposés à travailler avec une personne de l'autre groupe. *Parce que/résultats à moyen terme* • Confiance accrue dans le processus de paix grâce aux projets à impact rapide. • Pourcentage de personnes souhaitant continuer de participer au processus de paix. • Pourcentage de personnes qui soutiennent le processus de paix. *Résultats inattendus* • Y a-t-il eu des résultats inattendus (positifs ou négatifs) ? Veuillez les décrire.	*La ventilation correspondante peut se faire selon :* • la race, • l'origine ethnique, • le genre, • le revenu, • l'âge, • la situation géographique (rurale/urbaine), • la participation directe et indirecte. *La ventilation correspondante peut se faire selon :* • d'enquêtes, • d'entretiens, • de l'observation	

Si la gouvernance des minéraux nécessaires à la transition vers un monde neutre en carbone se fait de manière transparente, participative et équitable avec le partage des avantages avec les communautés locales, le risque de conflit sera réduit, *car* nombre des principales causes de la malédiction des ressources vertes seront traitées de manière proactive (Stein, Bruch et Dieni, 2023).

Considérations	Indicateurs	Notes	Sources
• Veiller à ce que les interventions en la matière soient inclusives afin d'assurer leur pérennité. • Les minerais sont souvent extraits dans des régions fragiles et touchées par des conflits. Dans de telles circonstances, il est essentiel de se demander qui reçoit l'argent et de veiller à ce que les tensions ne soient pas alimentées ou financées.	*Si/activités et résultats à court terme* • Nombre de personnes consultées/pourcentage de communautés consultées sur les mécanismes ou accords de gouvernance minière. • Nombre d'accords ou de processus de gouvernance minière mis en place qui sont transparents, participatifs et équitables. • Perception de la transparence, de la participation et de l'équité dans la gouvernance minière. *Alors/résultats à long terme* • *Perception de la probabilité d'un conflit.* • *Nombre de cas de conflit.* *Parce que/résultats à moyen terme* • *Perception d'une compensation équitable/économique au niveau local.* • *Nombre/pourcentage de personnes/communautés bénéficiant de certains types d'avantages liés à l'extraction ou au traitement des minerais.* *Résultats inattendus* • *Y a-t-il eu des résultats inattendus (positifs ou négatifs) ? Veuillez les décrire.*	*La ventilation correspondante peut se faire selon :* • les flux financiers, • le genre, • l'origine ethnique, • les classes socioéconomiques, • la situation géographique, • les participants directs ou indirects *Les données peuvent être collectées au moyen :* • *d'enquêtes,* • *d'entretiens,* • *d'observation,* • *de grilles d'évaluation.*	

Annexe 2-I Références

CARE. 2015. "Framework of Milestones and Indicators for Community-based Adaptation." https://careclimatechange.org/wp-content/uploads/2015/04/CBA_Framework.pdf

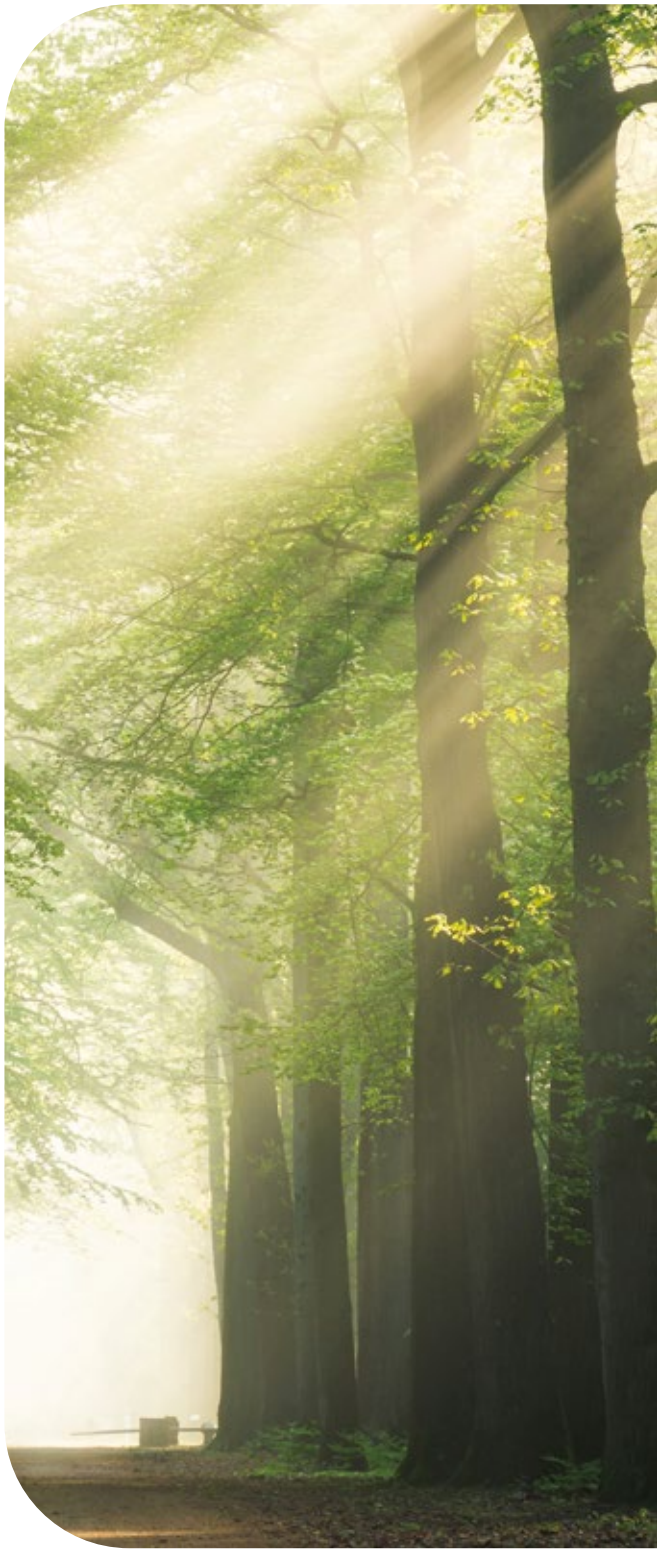
FAO (Food and Agriculture Organization of the United Nations) 2022. *Operationalizing Pathways to Sustaining Peace in the Context of Agenda 2030.* https://reliefweb.int/report/world/operationalizing-pathways-sustaining-peace-context-agenda-2030-how-guide?gclid=Cj0KCQjwvL-oBhCxARIsAHkOiu1Lk_FchKkc9JLjGKXXjnfj8YYPtCe0SfBEIeAPbGwu9bxh-8IO_wUaAtJzEALw_wcB

Livelihoods Centre. n.d. *Livelihood Key Programme Indicators List.* https://www.livelihoodscentre.org/documents/114097690/114438854/LRC.+Livelihoods+Key+Program+Indicators_EN.pdf/33a65bd9-637a-ced5-f41b-1b0b8876c010?t=1569397361996

McCandless, Erin. 2012. Peace Dividends and Beyond: Contributions of Administrative *and Social Services to Peacebuilding.* United Nations Peacebuilding Support Office.

Stein, Tracy, Carl Bruch, & Jordan Dieni. 2023. "Characterizing and Preventing the Green Resource Curse." *Environmental Law Reporter* 53(3): 10212-10238.

USAID (United States Agency for International Development). 2013. *Theories and Indicators of Change Briefing Paper: Concepts and Primers for Conflict Management and Mitigation.* Washington, DC. https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/pnaed181.pdf



Références

Acharya, Keshav K. 2015. "Community Governance and Peacebuilding in Nepal." *Rural Society* 24(1): 65-84. https://doi.org/10.1080/10371656.2014.1001477

Ajroud, Brittany, Nathalie Al-Zyoud, Lydia Cardona, Janet Edmond, Danny Pavitt, & Amanda Woomer. 2017. *Environmental Peacebuilding Training Manual.* Conservation International.

Altschuld, James W., & Ryan Watkins (eds.). 2014. *Needs Assessment: Trends and a View Toward the Future.* John Wiley & Sons.

Anhalt-Depies, Christine, Jennifer L. Stenglein, Benjamin Zuckerberg, Philip A. Townsend, & Adena R. Rissman. 2019. "Tradeoffs and Tools for Data Quality, Privacy, Transparency, and Trust in Citizen Science," *Biological Conservation* 238:108195.

Aryaeinejad, Kateira, Lynn Brinkley, Taylor Budak, Julia Chalphin, Stephanie Hickel, Gabriella Neusner, Jessica Obi, & Kady Pecorella. 2015. "Water, Cooperation, and Peace: The Peacebuilding Significance of Joint Israeli-Palestinian Wastewater Projects." American University School of Practicum. https://arava.org/wp-content/uploads/2015/05/Water-Cooperation-and-Peace-Practicum-Summer-2015.pdf

Barwari, Nesreen. 2013. "Rebuilding Peace: Land and Water Management in the Kurdistan Region of Northern Iraq." In *Land and Post-Conflict Peacebuilding,* ed. Jon Unruh & Rhodri Williams. London: Routledge.

Béland, Daniel, & Robert Henry Cox. 2011. "Introduction: Ideas and Politics." *Ideas and Politics in Social Science Research,* ed. Daniel Beland & Robert Henry Cox, 3-20.

Bergmann, Julian, & Arne Niemann. 2013. "Theories of European Integration and Their Contribution to the Study of European Foreign Policy." *8th Pan-European Conference on International Relations.*

Bickman, Leonard, & Stephanie M. Reich. 2009. "Randomized Controlled Trials: A Gold Standard with Feet of Clay?" In *What Counts as Credible Evidence in Applied Research and Evaluation Practice?,* ed. Stewart I. Donaldson, Christina A. Christie, & Melvin M. Mark. Los Angeles: Sage. 51-77.

Bornstein, Lisa. 2010. "Peace and Conflict Impact Assessment (PCIA) in Community Development: A Case Study from Mozambique." *Evaluation* 16(2): 165–176.

Bosch, Don, Alicia Jones, James Guy, Laurie Pearlman, & Rick Williamson. 2020. "Going the Distance: Managing the Emotional Challenges of Humanitarian Aid Work." Headington Institute. https://www.headington-institute.org/resource/going-the-distance/

Boyer, Glaucia, & Adrienne Stork. 2015. "The Interface between Natural Resources and Disarmament, Demobilization, and Reintegration: Enhancing Human Security in Post-Conflict Situations." In *Livelihoods, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding,* ed. Helen Young & Lisa Goldman. London: Routledge.

Bradshaw, Jonathan Richard. 2013. *Jonathan Bradshaw on Social Policy: Selected Writings 1972-2011,* ed. Richard Cookson, Roy Sainsbury, & Caroline Glendinning. University of York.

Bruch, Carl, Marion Boulicault, Shuchi Talati, & David Jensen. 2012. "International Law, Natural Resources and Post-conflict Peacebuilding: From Rio to Rio+ 20 and Beyond." *Review of European Community & International Environmental Law* 21(1): 44-62.

Bruch, Carl, David Jensen, & Monica Emma. 2022. "Defining Environmental Peacebuilding." In *The Routledge Handbook on Environmental Security,* ed. Richard Matthew, Evgenia Nizkorodov, & Crystal Murphy. London: Taylor and Francis, 9-25.

Bruch, Carl, David Jensen, Mikiyasu Nakayama, & Jon Unruh. 2019. "The Changing Nature of Conflict, Peacebuilding, and Environmental Cooperation." *Environmental Law Reporter* 49(2): 10134-10154.

Bruch, Carl, Carroll Muffett, & Sandra S. Nichols (eds.). 2016. *Governance, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*. London: Routledge.

Bruch, Carl, Ross Wolfarth, & Vladislav Michalcik. 2012. "Natural Resources, Post-Conflict Reconstruction, and Regional Integration: Lessons from the Marshall Plan and Other Reconstruction Efforts." In *Assessing and Restoring Natural Resources in Post-Conflict Peacebuilding*, ed. David Jensen & Steve Lonergan. London: Routledge.

Brusset, Emery, Cedric de Coning, & Bryn Hughes. 2016. *Complexity Thinking for Peacebuilding Practice and Evaluation*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Bryson, John M. 2004. "What to Do When Stakeholders Matter." *Public Management Review* 6(1): 21-53.

Bumiller, Elisabeth. 2010. "We Have Met the Enemy and He Is PowerPoint." *New York Times*, April 26.

Burt, Murray, & Bilha Joy Keiru. 2014. "Community Water Management: Experiences from the Democratic Republic of the Congo, Afghanistan, and Liberia." In *Water and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Erika Weinthal, Jessica Troell, & Mikiyasu Nakayama. London: Routledge.

Bush, Kenneth, & Colleen Duggan. 2013. "Evaluation in Conflict Zones: Methodological and Ethical Challenges." *Journal of Peacebuilding & Development* 8(2): 5-25.

Carbon, Michael, & Tiina Piiroinen. 2012. *Evaluation of the UNEP Sub-Programme on Disasters and Conflicts*. https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/227/Evaluation_of_the_UNEP_Sub-programme_on_Disasters_and_Conflicts.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Carius, Alexander. 2007. "Environmental Peacebuilding: Conditions for Success." *Environmental Change and Security Program Report 2006-2007*, 12. https://www.wilsoncenter.org/sites/default/files/media/documents/publication/CariusEP12.pdf

Carstensen, Martin B., & Vivien A. Schmidt. 2016. "Power through, over and in Ideas: Conceptualizing Ideational Power in Discursive Institutionalism." *Journal of European Public Policy* 23(3): 318-337.

Center for Democracy and Technology. 2018. "Responsible Data Frameworks: In Their Own Words." 25 June. https://cdt.org/insights/responsible-data-frameworks-in-their-own-words/

Chen, Eugene, Flora McCrone, & David Mozersky. 2023. "Renewable Energy and the United Nations: A Spark for Peace in South Sudan." Washington, DC: Henry L Stimson Center.

Cheng, Christine, & Dominik Zaum. 2016. "Corruption and the Role of Natural Resources in Post-Conflict Transitions." In *Governance, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Carl Bruch, Carroll Muffett, & Sandra S. Nichols. London: Routledge.

Chigas, Diana, Madeline Church, & Vanessa Corlazzoli. 2014. *Evaluating Impacts of Peacebuilding Interventions: Approaches and Methods, Challenges and Considerations.* https://www.cdacollaborative.org/wp-content/uploads/2016/02/Evaluating-Impacts-of-Peacebuilding-Interventions.pdf

Colletta, Nat J., Markus Kostner, & Ingo Wiederhofer. 1996. *Case Studies in War-to-Peace Transition: The Demobilization and Reintegration of Ex-combatants in Ethiopia, Namibia, and Uganda.* Vol. 331. Washington, DC: World Bank.

Collier, Paul, & Anke Hoeffler. 2012. "High-Value Natural Resources, Development, and Conflict: Channels of Causation." In *High-Value Natural Resources and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Päivi Lujala & Siri Aas Rustad. London: Routledge.

Conca, Ken. 2018. "Environmental Cooperation and International Peace." *Environmental Conflict.* Routledge, 225-247.

Conca, Ken, & Geoffrey D. Dabelko (eds.). 2002. *Environmental Peacemaking.* Washington, DC: Woodrow Wilson Center Press.

Conflict Sensitivity Community Hub. n.d. "What is Conflict Sensitivity?" https://www.conflictsensitivityhub.net/index.php/conflict-sensitivity/

Cook, Orrin, Jillian Forte, David Mozersky, & Rachael Terada. 2019. "Peace Renewable Energy Credits: Facilitating High-Impact Projects in Fragile Regions." Center for Resource Solutions and Energy Peace Partners.

Corlazzoli, Vanessa & Jonathan White. 2013. "Back to Basics: A Compilation of Best Practices in Design, Monitoring & Evaluation in Fragile and Conflict-Affected Environments" CCVRI Guidance Series. London: DFID.

Dabelko, Geoffrey D., Lauren Herzer Risi, Schuyler Null, Meaghan Parker, & Russell Sticklor. 2013. *Backdraft: The Conflict Potential of Cliamte Change Adaptation and Mitigation.* Washington, DC: Wilson Center.

Dalby, Simon. 2022. "Environmental Peacebuilding." In *Rethinking Environmental Security,* ed. Simon Dalby. Edward Elgar, 151-170.

De Conig, Cedric. 2018. "Adaptive Peacebuilding." *International Affairs* 94(2): 301-317.

De Silva, Lalanath. 2016. "Reflections on the United Nations Compensation Commission Experience." In *Governance, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Carl Bruch, Carroll Muffett, & Sandra S. Nichols. London: Routledge.

Dolatyar, Mostafa, & Tim Gray. 2000. *Water Politics in the Middle East: A Context for Conflict or Cooperation?* New York: St. Martin's Press.

Dresse, Anaïs, Itay Fischhendler, Jonas Nielsen Østergaard, & Dimitrios Zikos. 2019. ''Environmental Peacebuilding: Towards a Theoretical Framework.'' *Cooperation and Conflict* 54(1): 99–119. doi: 10.1177/0010836718808331

Dumas, Juan. 2016. "Preventing Violence over Natural Resources: The Early Action Fund in South America." In *Governance, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Carl Bruch, Carroll Muffett, & Sandra S. Nichols. London: Routledge.

Epremian, Levon, Päivi Lujala, & Carl Bruch. 2016. "High-Value Natural Resources Revenues and Transparency: Accounting for Revenues and Peace." In *Oxford Research Encyclopedia of Politics*. Oxford University Press.

EvalCommunity. 2023. "Comprehensive Guide to Developing a Robust Monitoring and Evaluation Plan in 13 Steps." https://www.evalcommunity.com/career-center/steps-to-develop-the-monitoring-and-evaluation-plan/

Everyday Peace Indicators. n.d. "Categories for Everyday Indicators–Afghanistan." https://www.everydaypeaceindicators.org/_files/ugd/d853ef_5c211576eb014d20bf7b49cafc508306.pdf

Everyday Peace Indicators. 2019. "Codebook for Everyday Reconciliation Indicators–Sri Lanka." https://www.everydaypeaceindicators.org/_files/ugd/d853ef_607f3de5e1f248d3a45e6f9d0a20ec48.pdf

FAO & Interpeace. 2020. *Pathways to Sustaining Peace at the Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO)*. https://www.un.org/peacebuilding/sites/www.un.org.peacebuilding/files/fao_-_peacebuilding_and_sustaining_peace_thematic_paper_1.pdf

Fletcher, Gillian. 2015. "Addressing Gender in Impact Evaluation. What Should be Considered?" Methods Lab. https://cdn.odi.org/media/documents/9934.pdf

Garbino, Henrique Siniciato Terra. 2015. "Quick Impact Projects: The Experience of MINUSTAH's Military Component." In *CCOPAB and Peace Operations: Perspectives, Reflections and Lessons Learned*, 83-111.

Garrett, Nicholas. 2016. "Taming the Predatory Elites in the Democratic Republic of the Congo: Regulation of Property Rights to Adjust Incentives and Improve Economic Performance in the Mining Sector." In *Governance, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Carl Bruch, Carroll Muffett, & Sandra S. Nichols. London: Routledge.

Gaston, Erica, & Oliver Brown, with Nawdwa al-Dawasari, Cristal Downing, Adam Day, & Raphael Bodewig. 2023. *Climate Security and Peacebuilding: Thematic Review*. United Nations University Centre for Policy Research. https://www.un.org/peacebuilding/sites/www.un.org.peacebuilding/files/documents/climate_security_tr_web_final_april10.pdf

GEF IEO (Global Environment Facility Independent Evaluation Office). 2020. *Evaluation of GEF Support in Fragile and Conflict-Affected Situations*. GEF/E/C.59/01.

Gehring, Thomas. 1996. "Integrating Integration Theory: Neo-Functionalism and International Regimes." *Global Society* 10(3): 225-253.

Ginty, Roger Mac. 2012. "Routine Peace: Technocracy and Peacebuilding." *Cooperation and Conflict* 47(3): 287-308.

Gizelis, Theodora-Ismene. 2009. "Gender Empowerment and United Nations Peacebuilding." *Journal of Peace Research* 46(4): 505-523. https://www.jstor.org/stable/25654433

Glennerster, Rachel, Claire Walsh, & Lucia Diaz-Martin. 2018. *A Practical Guide to Measuring Women's and Girl's Empowerment in Impact Evaluations*. J-PAL. https://www.povertyactionlab.org/sites/default/files/research-resources/practical-guide-to-measuring-womens-and-girls-empowerment-in-impact-evaluations.pdf

Global Affairs Canada. n.d. Conflict Sensitivity Tip Sheet. https://www.international.gc.ca/world-monde/funding-financement/conflict_sensitivity-sensibilite_conflits.aspx?lang=eng

Glouberman, Sholom, & Brenda Zimmerman. 2002. "Complicated and Complex Systems: What Would Successful Reform of Medicare Look Like?" Discussion Paper No. 8. Commission on the Future of Health Care in Canada.

Goldwyn, Rachel, & Diana Chigas. 2013. "Monitoring and Evaluating Conflict Sensitivity: Methodological Challenges and Practical Solutions." A Conflict, Crime, and Violence Results Initiative (CCVRI) product. London, UK: Care International UK, CDA Collaborative Learning Projects, and DFID.

Goodman, Sherri, & Pauline Baudu. 2023. "Climate Change as a 'Threat Multiplier': History, Uses and Future of the Concept." Briefer No. 38. Center for Climate & Security. https://councilonstrategicrisks.org/wp-content/uploads/2023/01/38-CC-ThreatMultiplier.pdf

Grant, J. Andrew. 2012. "The Kimberley Process at Ten: Reflections on a Decade of Efforts to End the Trade in Conflict Diamonds." In *High-Value Natural Resources and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Päivi Lujala & Siri Aas Rustad. London: Routledge.

Green, Arthur. 2013. "Title Wave: Land Tenure and Peacebuilding in Aceh." In *Land and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Jon Unruh & Rhodri Williams. London: Routledge.

Haas, Ernst B. 2008. *Beyond the Nation State: Functionalism and International Organization*. ECPR Press.

Hammill, Anne, Alec Crawford, Robert Craig, Robert Malpas, & Richard Matthew. 2009. *Conflict-Sensitive Conservation: Practitioners' Manual*. International Institute for Sustainable Development. http://www.iisd.org/library/conflict-sensitive-conservation-practitioners-manual

Harwell, Emily E. 2016. "Building Momentum and Constituencies for Peace: The Role of Natural Resources in Transitional Justice and Peacebuilding." In *Governance, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Carl Bruch, Carroll Muffett, & Sandra S. Nichols. London: Routledge.

Hartwell, Ash, Kayla Boisvert, Jenn Flemming, and Julia Novrita. 2016. *Adaptive Management Annotated Bibliography*. https://scholarworks.umass.edu/cie_eccn/7/

Hassnain, Hur, Lauren Kelly, & Simona Somma (eds.). 2021. *Evaluation in Contexts of Fragility, Conflict, and Violence: Guidance from Global Evaluation Practitioners*. IDEAS. https://ideas-global.org/wp-content/uploads/2021/06/EvalFCV-Guide-web-A4-HR.pdf

Haufler, Virginia. 2009. "The Kimberley Process Certification Scheme: An Innovation in Global Governance and Conflict Prevention." *Journal of Business Ethics* 89:403-416.

Hayes, Karen, & Rachel Perks. 2012. "Women in the Artisanal and Small-Scale Mining Sector in the Democratic Republic of the Congo." In *High-Value Natural Resources and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Päivi Lujala & Siri Aas Rustad. London: Routledge.

Hogarth, Tim. 2018. "Complex vs Complicated: Which Problem Are You Solving? (Part 1)." Medium. February 25. https://medium.com/td-lab/complex-vs-complicated-which-problem-are-you-solving-211a55ca9251

Holling, C. 1978. *Adaptive Environmental Assessment and Management*. Chichester: John Wiley.

Huda, Mirza Sadaqat. 2021. "An Ecological Response to Ethno-nationalistic Populism: Grassroots Environmental Peacebuilding in South Asia." *International Affairs* 97(1): 119-138.

Hume, Liz. 2018. "Unexceptional: Assessing Conflict Trends and Peacebuilding Opportunities in the United States." *Journal of Peacebuilding and Development* 13(3): 101-107.

Hunt, Charles T. 2016. "Avoiding Perplexity: Complexity-Oriented Monitoring and Evaluation for UN Peace Operations." In *Complexity Thinking for Peacebuilding Practice and Evaluation*, ed. E. Brusset et al. London: Palgrave Macmillan.

Ide, Tobias. 2017. "Space, Discourse and Environmental Peacebuilding." *Third World Quarterly* 38(3): 544-562.

Ide, Tobias, Carl Bruch, Alexander Carius, Ken Conca, Geoffrey D. Dabelko, Richard Matthew, & Erika Weinthal. 2021. "The Past and Future(s) of Environmental Peacebuilding." *International Affairs* 97(1): 1-16.

INTRAC. 2020. "Participatory M&E." https://www.intrac.org/wpcms/wp-content/uploads/2017/01/Participatory-ME.pdf

IUCN (International Union for the Conservation of Nature). 2020. *Women Environmental Human Rights Defenders: Facing Gender-Based Violence in Defense of Land, Natural Resources and Human Rights*. Gland, Switzerland: IUCN.

Jaramillo Castro, Lorena, & Adrienne Stork. 2015. "Linking to Peace: Using BioTrade for Biodiversity Conservation and Peacebuilding in Colombia." In *Livelihoods, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Helen Young & Lisa Goldman. London: Routledge.

Jensen, David, & Amanda Kron. 2018. "Environmental Peacebuilding and the United Nations." In *Routledge Handbook of Environmental Conflict and Peacebuilding*, ed. Ashok Swain & Joakim Öjendal. London: Routledge.

Jensen, David, & Steve Lonergan (eds.). 2012. *Assessing and Restoring Natural Resources in Post-Conflict Peacebuilding*. London: Routledge.

Johnson, McKenzie F. 2022. "Local Engagement in Environmental Peacebuilding: Protected Area Development as a Pathway to Peace in Afghanistan." *Development in Practice* 32(6): 755-767.

Karuru, Njeri, & Louise Yeung. 2016. "Integrating Gender into Post-Conflict Natural Resource Management." In *Governance, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Carl Bruch, Carroll Muffett, & Sandra S. Nichols. London: Routledge.

Kaufman, Roger, Hugh Oakley-Brown, Ryan Watkins, & Doug Leigh. 2003. *Strategic Planning for Success: Aligning People, Performance, and Payoffs*. John Wiley & Sons.

Kelman, Ilan. 2012. *Disaster Diplomacy: How Disasters Affect Peace and Conflict*. London: Routledge.

Kievelitz, Uwe, Thomas Schaef, Manuela Leonhardt, Herwig Hahn, & Sonja Vorwerk. 2004. *Practical Guide to Multilateral Needs Assessments in Post-Conflict Situations.* UNDG, UNDP, and The World Bank Group.

Kingma, Kees. 1997. "Post-war Demobilization and the Reintegration of Ex-combatants into Civilian Life." After the War is Over What Comes Next: Promoting Democracy, Human Rights, and Reintegration in Post-Conflict Societies, Conference. Washington, DC: USAID, Centre for Development Information Evaluation.

Klein, Emily S., & Ruth H. Thurstan. 2016. "Acknowledging Long-Term Ecological Change: The Problem of Shifting Baselines." In Kathleen Schwerdtner Máñez, K. & Bo Poulsen (eds.), *Perspectives on Oceans Past*, pp. 11-29. Dordrecht: Springer. https://doi.org/10.1007/978-94-017-7496-3_2

Kovach, Tim, & Ken Conca. 2016. "Environmental Priorities in Post-Conflict Recovery: Efficacy of the Needs-Assessment Process." *Journal of Peacebuilding and Development* 11(2): 4-24.

Krause, J., (2021). "The Ethics of Ethnographic Methods in Conflict Zones. *Journal of Peace Research, 58*(3). 329-341. https://doi.org/10.1177/0022343320971021

Leather, Simon R., & Donald J.L. Quicke. 2009. "Do Shifting Baselines in Natural History Knowledge Threaten the Environment?" *The Environmentalist* 30:1-2.

Le Billion, Philippe. 2001. "The Political Ecology of War: Natural Resources and Armed Conflicts." *Political Geography* 20(5): 561-584.

Le Billon, Philippe. 2012a. "Bankrupting Peace Spoilers: Can Peacekeepers Curtail Belligerents' Access to Resource Revenues?" In *High-Value Natural Resources and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Päivi Lujala & Siri Aas Rustad. London: Routledge.

------. 2012b. "Contract Renegotiation and Asset Recovery in Post-Conflict Settings." In *High-Value Natural Resources and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Päivi Lujala & Siri Aas Rustad. London: Routledge.

Lee, Kai. N. 2001. "Appraising Adaptive Management." In *Biological Diversity: Balancing Interests through Adaptive Collaborative Management*, ed. Louise E. Buck, Charles C. Geisler, John Schelhas, and Eva Wollenberg (CRC Press).

Legro, Jeffrey W. 2000. "The Transformation of Policy Ideas." *American Journal of Political Science* 44(3): 419-432.

Long, David, & Lucian M. Ashworth. 1999. "Working for Peace: The Functional Approach, Functionalism and Beyond." In *New Perspectives on International Functionalism*, ed. Lucian M. Ashworth & David Long. London: Palgrave Macmillan, 1-26.

Lorenz, Edward. 2000. "The Butterfly Effect." In *The Chaos Avant-garde: Memories of the Early Days of Chaos Theory*," ed. Ralph Abraham & Yoshisuke Ueda (World Scientific), 91-94.

LPI (Life & Peace Institute) & UNDP (United Nations Development Programme). 2023. *Mapping of Climate Security Adaptations at Community Level in the Horn of Africa.* https://reliefweb.int/report/kenya/mapping-climate-security-adaptations-community-level-horn-africa

Lujala, Päivi, & Siri Aas Rustad (eds.). 2012. *High-Value Natural Resources and Post-Conflict Peacebuilding.* London: Routledge.

Machonachie, Roy. 2012. "The Diamond Area Community Development Fund: Micropolitics and Community-Led Development in Post-War Sierra Leone." In *High-Value Natural Resources and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Päivi Lujala & Siri Aas Rustad. London: Routledge.

Mähler, Annegret, Miriam Shabafrouz, & Georg Strüver. 2011. "Conflict Prevention through Natural Resource Management? A Comparative Study." German Institute for Global and Area Studies.

McCandless, Erin. 2012. *Peace Dividends and Beyond: Contributions of Administrative and Social Services to Peacebuilding.* United Nations Peacebuilding Support Office.

McCarthy, Michael A., & Hugh P. Possingham. 2007. "Active Adaptive Management for Conservation." *Conservation Biology* 21(4): 956-963.

McIlroy, Damian, Seán Brennan, & John Barry. 2022. "Just Transition: A Conflict Transformation Approach." In *Handbook of Critical Environmental Politics*, ed. Luigi Pellizzoni, Emanuele Leonardi, & Viviana Asara. Edward Elgar, 416-430.

Mehyar, Munqueth, Nader Al Khateeb, Gidon Bromberg, & Elizabeth Koch-Ya'ari. 2014. "Transboundary Cooperation in the Lower Jordan River Basin." In *Water and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Erika Weinthal, Jessica Troell, & Mikiyasu Nakayama. London: Routledge.

Meijer, Karen, Emilie Broek, Nella Canales, & Biljana Macura. 2023. "Three Steps to Including Conflict Considerations in the Design of Climate Change Adaptation Projects." Stockholm: SIPRI. https://www.sipri.org/publications/2023/partner-publications/three-steps-including-conflict-considerations-design-climate-change-adaptation-projects

Mitchell, Harrison. 2012. "A More Formal Engagement: A Constructive Critique of Certification as a Means of Preventing Conflict and Building Peace." In *High-Value Natural Resources and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Päivi Lujala & Siri Aas Rustad. London: Routledge.

Morales Muñoz, Héctor, Leigh Martens, Katharina Löhr, Michelle Bonatti, Julian Chara, Lisset Perez, Stefan Sieber, & Augusto Castro-Nunez. 2023. "Integrating Climate Mitigation and Environmental Peacebuilding Strategies through Sustainable Land Use Systems: Theory of Change and Indicators." *PLOS Climate* 2(5): e0000075. https://doi.org/10.1371/journal.pclm.0000075

Morris, Sharon, & Jessica Baumgardner-Zuzik. 2018. *Guiding Steps for Peacebuilding Design, Monitoring & Evaluation.* Washington, DC: Alliance for Peacebuilding.

Myrttinen, Henri. 2016. "Women's Participation in Peace Processes. International Alert." In *State of Civil Society Report 2016*. https://www.civicus.org/documents/reports-and-publications/SOCS/2016/Womens-participation-in-peace-processes.pdf

Narayan, Deepa. 1995. *The Contribution of People's Participation: Evidence from 121 Rural Water Supply Projects*. Washington, DC: World Bank.

Nichols, Sandra S., & Mishkat Al Moumin. 2016. "The Role of Natural Resources in Post-Conflict Peacebuilding." In *Governance, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Carl Bruch, Carroll Muffett, & Sandra S. Nichols. London: Routledge.

OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development). 2009. *Preventing Violence, War and State Collapse: The Future of Conflict Early Warning and Response*. https://www.oecd-ilibrary.org/development/preventing-violence-war-and-state-collapse_9789264059818-en

OECD DAC (Organisation for Economic Co-operation and Development Development Assistance Committee). 2007. *Encouraging Effective Evaluation of Conflict Prevention and Peacebuilding Activities: Towards DAC Guidance*. DCD(2007)3. Paris: OECD.

OECD DAC (Organisation for Economic Co-operation and Development Development Assistance Committee). 2012. *Evaluating Peacebuilding Activities in Settings of Conflict and Fragility: Improving Learning for Results*. DAC Guidelines and References Series. Paris: OECD Publishing.

Omidyar Group. 2014. *Systems Practice*. http://social-labs.org/wp-content/uploads/2014/12/Systems-Mapping-Omidyar-Workbook-012617.pdf

Paffenholz, Thania. 2005. *Third-Generation PCIA: Introducing the Aid for Peace Approach*. Berghof Research Center for Constructive Conflict Management. https://www.berghof-foundation.org/fileadmin/redaktion/Publications/Handbook/Dialogue_Chapters/dialogue4_paffenholz.pdf

Paterson, Ted, Barry Pound, & Abdul Qudous Ziaee. 2013. "Landmines and Livelihoods in Afghanistan: Evaluating the Benefits of Mine Action." *Journal of Peacebuilding & Development* 8(2): 73-90.

Patton, Michael Quinn. 2011. *Developmental Evaluation: Applying Complexity Concepts to Enhance Innovation and Use*. New York: The Guildford Press.

Patton, Michael Quinn. 2008. "Evaluating the Complex: Getting to Maybe." Presentation at Oslo, Norway, May 29. https://slideplayer.com/slide/14138399/

Payne, Cymie R. 2016. "Legal Liability for Environmental Damage: The United Nations Compensation Commission and the 1990-1992 Gulf War." In *Governance, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Carl Bruch, Carroll Muffett, & Sandra S. Nichols. London: Routledge.

Peters, Katie, Kerry Holloway, & Laura E.R. Peters. 2019. *Disaster Risk Reduction in Conflict Contexts: The State of the Evidence*. London: ODI, GIZ and Federal Ministry for Economic Cooperation and Development. https://cdn.odi.org/media/documents/12691.pdf

Pettigrew, Thomas F., & Linda R. Tropp. 2006. "A Meta-Analytic Test of Intergroup Contact Theory." *Journal of Personality and Social Psychology* 90(5): 751-783.

Pritchard, Matthew. 2015. "From Soldiers to Park Rangers: Post-Conflict Natural Resource Management in Gorongosa National Park." In *Livelihoods, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Helen Young & Lisa Goldman. London: Routledge.

Rathinam, F., P. Cardoz, Z. Siddiqui, & and M. Gaarder.. 2019. "Transparency and Accountability in the Extractive Sector: A Synthesis of What Works and What Does Not." 3ie Working Paper 33. New Delhi: International Initiative for Impact Evaluation.

Rich, Eddie, & Negbalee T. Warner. 2012. "Addressing the Roots of Liberia's Conflict through the Extractive Industries Transparency Initiative." In *High-Value Natural Resources and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Päivi Lujala & Siri Aas Rustad. London: Routledge.

Rochow, K.W. James. 2016. "Concession Reviews: Liberian Experience and Prospects for Effective Internationalized Solutions." In *Governance, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Carl Bruch, Carroll Muffett, & Sandra S. Nichols. London: Routledge.

Rogers, Patricia J. 2008. "Using Programme Theory to Evaluate Complicated and Complex Aspects of Interventions." *Evaluation* 14(1): 29–48.

Rohwedder, Brigitte. 2015. "Conflict Early Warning and Early Response - GSDRC," June 2. https://gsdrc.org/wp-content/uploads/2015/02/1195_-Conflict-early-warning-and-early-response.pdf

Rosamond, Ben. 2000. *Theories of European integration*. New York: St. Martin's Press.

Ross, Michael L., Päivi Lujala, & Siri Aas Rustad. 2012. "Horizontal Inequality, Decentralizing the Distribution of Natural Resource Revenues, and Peace." In *High-Value Natural Resources and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Päivi Lujala & Siri Aas Rustad. London: Routledge.

Saferworld. 2015. *Gender Analysis of Conflict Toolkit.* https://www.saferworld.org.uk/resources/publications/1076-gender-analysis-of-conflict

Saferworld, International Alert, APFO, CECORE, CHA, & FEWER. 2004. *Conflict-Sensitive Approaches to Development, Humanitarian Assistance, and Peacebuilding: A Resource Pack.* http://www.international-alert.org/publications/conflict-sensitive-approaches-development-humanitarian-assistance-and-peacebuilding

Sandbu, Martin E. 2012. "Direct Distribution of Natural Resource Revenues as a Policy for Peacebuilding." In *High-Value Natural Resources and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Päivi Lujala & Siri Aas Rustad. London: Routledge.

Schilling, Janpeter, Sarah Louise Nash, Tobias Ide, Jürgen Scheffran, Rebecca Froese, & Pina von Prondzinski. 2017. "Resilience and Environmental Security: Towards Joint Application in Peacebuilding." *Global, Change Peace & Security* 29(2): 107-127.

Shimoyachi-Yuzawa, Nao. 2011. "Linking Demining to Post-Conflict Peacebuilding: A Case Study of Cambodia." In *Harnessing Natural Resources for Peacebuilding: Lessons from U.S. and Japanese Assistance*, ed. Carl Bruch, Mikiyasu Nakayama, & Ilona Coyle. Washington, DC: Environmental Law Institute, 199-215.

Simister, Nigel. 2009. "Overview of Complex M&E Systems." International NGO Training and Research Centre. https://www.intrac.org/wpcms/wp-content/uploads/2019/09/Overview-of-complex-ME-systems.pdf

Slavchevska, Vanya, Cheryl R. Doss, Ana Paula de la O Campos, & Chiara Brunelli. 2020. "Beyond Ownership: Women's and Men's Land Rights in Sub-Saharan Africa." *Oxford Development Studies* 49(1): 2-22.

Spiel, Katta, Oliver Hamison, & Daniella Lottridge. 2019. "How to Do Better with Gender on Surveys: A Guide for HCI Researchers—*Interactions.*" https://interactions.acm.org/archive/view/july-august-2019/how-to-do-better-with-gender-on-surveys

STAP (Scientific and Technical Panel of the Global Environment Facility). 2017. *Strengthening Monitoring and Evaluation of Climate Change Adaptation.* Washington, DC: Global Environment Facility.

Stein, Tracy, Carl Bruch, & Jordan Dieni. 2023. "Characterizing and Preventing the Green Resource Curse." *Environmental Law Reporter* 53(3): 10212-10238.

Stone, Laurel. (2014). "Women Transforming Conflict: A Quantitative Analysis of Female Peacemaking." SSRN. http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2485242

Stork, Adrienne, Cassidy Travis, & Silja Halle. 2015. "Gender-Sensitivity in Natural Resource Management in Côte d'Ivoire and Sudan." *Peace Review* 27(2): 147-155. 10.1080/10402659.2015.1037617

Strohmeier, Hannah, & Willem F. Scholte. 2015. "Trauma-Related Mental Health Problems among National Humanitarian Staff: A Systematic Review of the Literature." *European Journal of Psychotraumatology* 6(1), https://doi.org/10.3402/ejpt.v6.28541

Swain, Ashok. 2015. "Climate Change: Threat to National Security." *Encyclopedia of Public Administration and Public Policy* (3rd ed.). Taylor & Francis.

Tänzler, Dennis, Lukas Rüttinger, & Nikolas Scherer. 2018. "Building Resilience by Linking Climate Change Adaptation, Peacebuilding and Conflict Prevention." Policy Brief. Planetary Security Initiative and adelphi. https://www.planetarysecurityinitiative.org/sites/default/files/2018-03/PSI_PB_Building_resilience_0.pdf

Theidon, K. 2014. *"How Was Your Trip?" Self-Care for Researchers Working and Writing on Violence.* Social Science Research Council. https://kimberlytheidon.files.wordpress.com/2014/04/dsd_researchsecurity_02_theidon.pdf

Therivel, Riki, Elizabeth Wilson, Stewart Thompson, Donna Heany, & David Pritchard. 2013. *Strategic Environmental Assessment.* Earthscan.

Thuy, L., M. Miletto, & V. Pangare. 2019. *Methodology for the Collection of Sex-Disaggregated Water Data.* UNESCO.

tools4dev. 2022. "Monitoring and evaluation (M&E) Plan Template." https://tools4dev.org/resources/monitoring-evaluation-plan-template/

UN (United Nations). 2017. Guidelines: Quick Impact Projects. Ref. 2017.17. New York: DPKO/DFS.

UN (United Nations). 2013. Policy: Quick Impact Projects (QIPs). Ref. 2012.21. New York: DPKO/DFS.

UN CSM (United Nations Climate Security Mechanism). 2020. *"Climate Security Mechanism Toolbox - Conceptual Approach".* https://www.unep.org/explore-topics/disasters-conflicts/what-we-do/disaster-risk-reduction/climate-security-mechanism

UNDG (United Nations Development Group). 2017. *Conducting a Conflict and Development Analysis.* https://unsdg.un.org/sites/default/files/UNDP_CDA-Report_v1.3-final-opt-low.pdf

UNDP (United Nations Development Programme). 2009. *Community Security and Social Cohesion: Toward a UNDP Approach.* New York: Bureau for Crisis Prevention and Recovery. https://www.yumpu.com/en/document/read/27535648/community-security-and-social-cohesion-united-nations-

UNEP (United Nations Environment Programme). 2009. *From Conflict to Peacebuilding: The Role of Natural Resources and the Environment.* Nairobi: UNEP. https://wedocs.unep.org/handle/20.500.11822/7867

UNEP (United Nations Environment Programme). 2019. *Environmental Rule of Law: First Global* Report. Nairobi: UNEP. https://www.unep.org/resources/assessment/environmental-rule-law-first-global-report

UNEP (United Nations Environment Programme) and UNDP (United Nations Development Programme). 2013. *The Role of Natural Resources in Disarmament, Demobilization and Reintegration: Addressing Risks and Seizing Opportunities.* Nairobi and New York: UNEP and UNDP. https://wedocs.unep.org/handle/20.500.11822/14218

UNEP (United Nations Environment Programme), United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women (UN Women), United Nations Peacebuilding Support Office (UN PBSO), and UNDP (United Nations Development Programme). 2013. *Women and Natural Resources: Unlocking the Peace Building Potential.* Nairobi and New York: UNEP, UN Women, UN PBSO, and UNDP. https://wedocs.unep.org/20.500.11822/8373

UNIFEM. 2010. *Women's Participation in Peace Negotiations: Connections between Presence and Influence.* http://peacemaker.un.org/sites/peacemaker.un.org/files/WomensParticipationInPeaceNegotiations_UNIFEM2010.pdf

Unruh, Jon, & Mourad Shalaby. 2012. "A Volatile Interaction between Peacebuilding Priorities: Road Infrastructure (Re)Construction and Land Rights in Afghanistan." *Progress in Development Studies* 12(1):47-61.

Unruh, Jon, & Rhodri Williams (eds.). 2013. *Land and Post-Conflict Peacebuilding.* London: Routledge.

UNSG (United Nations Secretary-General). 2009. Report of the Secretary-General on Peacebuilding in the Immediate Aftermath of Conflict. A/63/881–S/2009/304. June 11. New York. www.unrol.org/files/pbf_090611_sg.pdf

UNSG (United Nations Secretary-General). 2010. Progress Report of the Secretary-General on Peacebuilding in the Immediate Aftermath of Conflict. A/64/866–S/2010/386. July 16 (reissued on August 19 for technical reasons). New York.

UNSG (United Nations Secretary-General). 2012. Peacebuilding in the Aftermath of Conflict: Report of the Secretary-General. A/67/499–S/2012/746. October 8. New York.

USAID (United States Agency for International Development). 2012. *Conflict Assessment Framework.* Version 2.0. https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNADY740.pdf

USAID (United States Agency for International Development). 2014. *Synchronizing Monitoring with the Pace of Change in Complexity.* ver. 1.0.

USAID (United States Agency for International Development). 2019. "Considerations for Using Data Responsibly at USAID."

USAID (United States Agency for International Development). 2020. "Implementation Tips for USAID Partners." Inclusive Development 13. https://www.ngoconnect.net/sites/default/files/2021-05/Inclusive%20Development%20-%2013%20-%20Inclusion%20in%20M%26E.pdf

USAID (United States Agency for International Development). 2021. *Discussion Note: Complexity-Aware Monitoring.*

USAID (United States Agency for International Development). 2022. *Adaptive Management Plan.* Feed the Future: Kenya Investment Mechanism. https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00ZSF3.pdf

Valters, Craig, Clare Cummings, & Hamish Nixon. 2016. *Putting Learning at the Centre: Adaptive Development Programming in Practice.* London: Overseas Development Institute.

Vester Haldrup, Søren. 2022. "Rethinking Monitoring and Evaluation in Complex Systems – When Learning Is a Result in Itself." Medium. May 20. https://medium.com/@undp.innovation/rethinking-monitoring-and-evaluation-in-complex-systems-when-learning-is-a-result-in-itself-3d1fc90d22fc

Vialle, Anne-Cécile, Carl Bruch, Reinhold Gallmetzer, & Akiva Fishman. 2016. "Peace through Justice: International Tribunals and Liability for Wartime Environmental Damage." In *Governance, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding,* ed. Carl Bruch, Carroll Muffett, & Sandra S. Nichols. London: Routledge.

Vivekananda, Janani, Janpeter S. Schilling, & Dan Smith. 2014. "Climate Resilience in Fragile and Conflict-Affected Societies: Concepts and Approaches." *Development in Practice* 24(4): 487-501.

Walters, C.J. 1986. *Adaptive Management of Renewable Resources.* New York: Macmillan.

Watkins, Ryan, Maurya West Meiers, & Yusra Laila Visser. 2012. *A Guide to Assessing Needs: Essential Tools for Collecting Information, Making Decisions, and Achieving Development Results.* The World Bank.

Weinthal, Erika, & McKenzie Johnson. 2018. "Post-War Environmental Peacebuilding: Navigating Renewable and Non-renewable Resources." *Routledge Handbook of Environmental Conflict and Peacebuilding.* Routledge, 85-96.

Weinthal, Erika, Jessica Troell, & Mikiyasu Nakayama (eds.). 2014. *Water and Post-Conflict Peacebuilding.* London: Routledge.

Wennmann, Achim. 2012. "Sharing Natural Resource Wealth during War-to-Peace Transitions." In *High-Value Natural Resources and Post-Conflict Peacebuilding,* ed. Päivi Lujala & Siri Aas Rustad. London: Routledge.

Williams, Byron K. 2011a. "Adaptive Management of Natural Resources—Framework and Issues." *Journal of Environmental Management* 92(5): 1346-1353.

William, Byron K. 2011b. "Passive and Adaptive Management: Approaches and an Example." *Journal of Environmental Management* 92(5): 1371-1378.

Wolf, Peter. 1973. "International Organization and Attitude Change: A Re–examination of the Functionalist Approach. " *International Organization* 27(3): 347-371.

World Bank. 2023. "Social Cohesion and Resilience" Last updated April 7. https://www.worldbank.org/en/topic/social-cohesion-and-resilience#3

Young, Helen, & Lisa Goldman (eds.). 2015. *Livelihoods, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*. London: Routledge.

Zinn, Prentice. n.d. "Right-Sized Evaluation for Small Foundations." GMA Foundations. https://www.gmafoundations.com/evaluation-small-foundations/

3 Suivi

Table des Matières

3.1. Introduction 3-4

3.2. Approches pour suivre la construction de la paix environnementale 3-5

A. Suivi participatif et inclusif 3-5

B. Suivi pour alertes précoces 3-7

C. Suivi pour la gestion adaptative 3-10

D. Suivi sensible du conflit 3-11

E. Le genre dans le suivi 3-12

3.3. Collecte de données 3-14

A. Données secondaires ou préexistantes 3-15

B. Données primaires 3-18

C. Participation et inclusion 3-22

D. Chronogramme et lignes base 3-26

E. Suivi des effets imprévus 3-27

3.4. Gestion et qualité des informations 3-29

A. Développement d'une stratégie de gestion des données 3-29

B. Assurance et suivi de la qualité des données 3-34

Feuille de travail: Suivi 3-35

Références 3-39

Annexe 3-I: Data Repositories 3-42

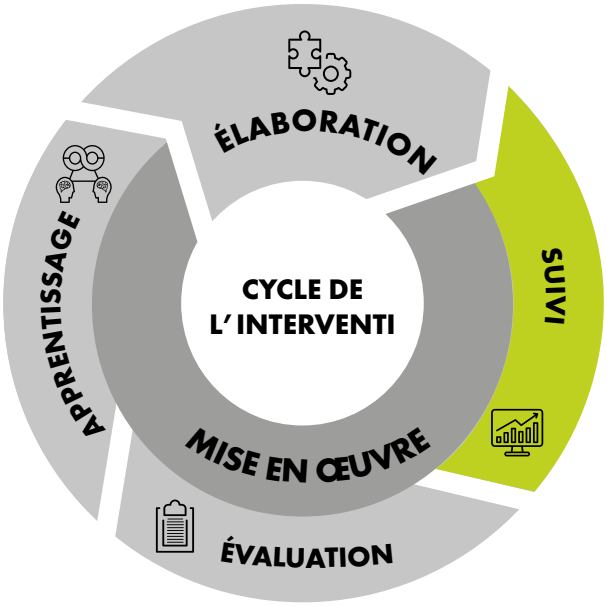
Le suivi est le processus continu et organisé de collecte, d'analyse et d'utilisation des informations sur les activités et les effets d'une intervention, y compris les effets non intentionnels. Ce dernier est utilisé dans la gestion quotidienne d'une intervention pour suivre les progrès par rapport aux plans initiaux, à des fins de compte-rendu, d'orienter les activités, de prendre des décisions éclairées et d'apporter des ajustements et des améliorations.

Ce chapitre vous aidera à :

- Comprendre ce qu'est le suivi et les processus généraux qu'il implique.
- Connaître les différentes approches de suivi, y compris celles qui sont particulièrement bien adaptées aux interventions de consolidation de la paix environnementale.
- Suivre les enjeux dans les contextes de construction de la paix environnementale.
- Analyser ce qui devrait être inclus dans votre propre plan de suivi, y compris les moyens d'assurer la qualité des informations de suivi et la manière dont ces informations doivent être traitées.

3.1. Introduction

Le suivi est le processus continu et organisé de collecte, d'analyse et d'utilisation des informations sur les activités et les effets d'une intervention, y compris les effets non intentionnels.[1] Ces informations sont utilisées dans la gestion quotidienne d'une intervention pour suivre les progrès par rapport aux plans initiaux, partager des informations à des fins de responsabilisation et utiliser l'apprentissage pour guider les activités, prendre des décisions éclairées et effectuer des ajustements et des améliorations. Les informations de suivi peuvent également fonctionner comme un système d'alerte précoce en fournissant les premiers indices que quelque chose ne va pas, soit dans le cadre de l'intervention, soit dans un contexte plus large. Bien qu'il aille souvent de pair avec l'évaluation, le suivi est continu et souvent descriptif.[2]



1. Voir, par exemple, Nanthikesan et Uitto (2012).
2. Pour plus d'informations sur les aspects basiques du suivi, dont les contrastes avec l'évaluation, voir le chapitre Livret sur le Suivi et l'Évaluation de la Construction de Paix Environnementale.

Le suivi est généralement composé de :

- Indicateurs et méthodes de collecte d'informations à leur sujet ;
- Autres types de collecte de données, comme la documentation des résultats ou des changements de contexte ;[3] et
- Examen périodique et réflexion sur les informations recueillies.

Il existe **des préoccupations et des risques importants** liés au suivi dans le contexte de la consolidation de la paix environnementale. Parmi eux sont inclut :

- **Les interventions qui peuvent être trop dépendantes d'indicateurs quantitatifs basés sur une théorie du changement rigide et prédéterminée.** Cela peut conduire à des informations de suivi peu pratiques, inadéquates ou inopportunes, limitant ainsi l'efficacité de l'intervention et risquant potentiellement de nuire à l'environnement, à la paix et à la réputation de l'organisation.
- **Les informations de suivi qui peuvent être difficiles ou impossibles à collecter** idans des contextes peu sûrs. Certains indicateurs ou méthodes de collecte des informations correspondantes peuvent ne pas être réalisables pour les interventions de consolidation de la paix environnementale, et il peut être nécessaire de

3. En analysant les relations entre le changement climatique et les conflits, les chercheurs ont indiqué que les connexions ont tendance à être faibles et/ou très médiatisées à cause de facteurs politiques, économiques et sociaux. Ainsi, il est important de s'assurer que l'on suit le contexte au-delà de l'environnement et des manifestations du conflit (Hendrix et al. 2023).

développer des indicateurs indirects ou d'autres moyens de collecter des informations de suivi limitant le potentiel de préjudice.

- **L'accord de priorité à certains types d'informations par rapport à d'autres, ce qui peut mener à une image limitée du contexte et des effets d'une intervention.** Par exemple, il est important de prendre en compte les groupes marginalisés ou exclus, plus difficiles à atteindre. De plus, certains sous-groupes ou populations peuvent avoir des perspectives très différentes sur les questions environnementales ou de conflit. Enfin, il existe souvent des façons différentes de penser les questions environnementales et liées aux conflits, et les liens ne sont pas toujours évidents.

3.2. Approches pour suivre la construction de la paix environnementale

Les approches de base pour le suivi des interventions de consolidation de la paix environnementale sont participatives et inclusives, sont structurées pour soutenir l'alerte précoce et les interventions ainsi que la gestion adaptative, et sont sensibles aux conflits et traitent les questions de genre. Tous ces aspects seront examinés un par un et, en outre, certaines considérations de suivi sont particulièrement pertinentes dans le domaine de la consolidation de la paix environnementale, telles que les indicateurs principaux [4] et le suivi des effets ou résultats non intentionnels.[5]

A. Suivi participatif et inclusif

Le suivi participatif est basé sur l'approche d'évaluation intégrée, qui est devenue populaire dans les années 1990 (Whitfield, Geist et Ioris 2011). **Une telle approche rassemble autant de parties prenantes que possible, plutôt que de s'appuyer uniquement sur une classe d'experts (par exemple techniques), pour la collecte de données, l'analyse, la réflexion et la prise de décision.** Le suivi participatif est crucial car il permet aux interventions d'intégrer une multitude de perspectives, d'expertise, de compréhension, de valeurs et de disciplines qui, à leur tour, permettent d'avoir une image plus complète de l'intervention et du contexte dans lequel elle opère.

La réalisation d'un suivi participatif dans des contextes de consolidation de la paix environnementale est particulièrement importante - et compliquée. S'il est bien fait et en tenant compte des conflits et du contexte, le suivi participatif peut renforcer la confiance et les relations avec et entre les parties prenantes, contribuant finalement aux objectifs de consolidation de la paix environnementale (ceci est un exemple de **suivi et d'évaluation S&E en tant qu'intervention**). Un large engagement des parties prenantes permet également aux professionnels de mieux comprendre la complexité des contextes de consolidation de la paix environnementale, tout en restant informés de ce qui peut être une situation dynamique (voir Encadré 3.1).

4. Voir le Livret.
5. Voir le chapitre 3.3(E).

Cependant, le suivi participatif peut être difficile lorsque les parties prenantes ne se font pas confiance entre elles ou ne font pas confiance au gouvernement ou aux interventions externes. De plus, un héritage de conflit se traduit souvent par une volonté de recourir rapidement à la violence. Aussi important que soit le suivi participatif et inclusif, cela peut être aussi un défi.

Pour effectuer un suivi participatif, le professionnel doit déterminer quelles sont les principales parties prenantes. Les parties prenantes communes incluent les personnes vivant dans la zone où une intervention aura lieu, les autorités gouvernementales locales dans la zone où l'intervention aura lieu, les personnes qui seront affectées par l'intervention mais qui vivent en dehors de la zone d'intervention (par exemple, une intervention dans région A visant la production de céréales peut affecter les agriculteurs de la région B qui dépendent des céréales de la région A pour leur bétail), les dirigeants des communautés, les organisations partenaires et les financeurs. Lors de l'examen des parties prenantes, il est également important de prendre en compte le sexe, l'origine ethnique, la religion et l'âge, ainsi que d'autres facteurs généralement associés à la marginalisation.

Lors de l'élaboration d'un processus de suivi participatif, les questions suivantes doivent être prises en compte :

- Quels groupes de parties prenantes sont pertinents pour votre intervention? Qui pourriez-vous laisser de côté en raison de leur marginalisation?
- Quels sont les intérêts, les besoins et les valeurs de ces parties prenantes?
- Quelles sont leurs incitations à participer à l'intervention?
- Quelles incitations doivent-ils être contre l'intervention?
- Quelles sont vos relations avec les autres groupes de parties prenantes?
- Quelles forces pourraient-ils apporter au processus de suivi?
- Quelles sont les informations de suivi qui les intéressent ? Comment aimeriez-vous participer à la collecte de données, à l'analyse et à la prise de décision?

C'est le bon moment pour faire référence à vos personas et les développer davantage. Une fois que vous aurez réfléchi à vos groupes de parties prenantes, vous devrez élaborer un plan pour les impliquer dans la collecte, l'analyse et l'utilisation des informations. Cela peut inclure l'implication des parties prenantes dans le processus de collecte de données, la validation ou l'examen des données collectées, ou l'analyse des informations de suivi et l'identification des thèmes clés ou des décisions à prendre sur la base de ces informations.

6. Voir Conception de l'outil Persona.

Tableau 3.1: Suivi participatif de la désertification

La désertification est un « exemple classique d'un problème socio-écologique complexe » (Whitfield, Geist et Loris 2011, 465). Lutter contre la désertification par une approche de suivi participatif peut promouvoir le partage des connaissances et créer des valeurs partagées.

Dans ce contexte, l'un des plus grands défis est "la quantité et la diversité des informations nécessaires pour identifier les seuils et comprendre l'interaction entre les multiples moteurs qui pilotent et tirent le système" (468). Le suivi participatif peut aider à identifier et à comprendre les valeurs et les intérêts conflictuels en garantissant la participation des parties prenantes moins puissantes. La surveillance participative inclut les parties prenantes lors de l'identification des processus socio-écologiques cruciaux et, surtout, lors de la détermination des seuils et de la description de la dynamique du système. Cette approche permet aux professionnels d'intégrer plusieurs échelles, temporelles et géographiques, de suivi et d'analyse.

Dans une approche non participative, un professionnel peut effectuer une évaluation de la situation, générer une description du problème, formuler des recommandations politiques pour résoudre les problèmes précédemment identifiés et utiliser le suivi technique pour évaluer le programme par rapport au cadre construit par le professionnel. Cependant, dans ce scénario où une seule perspective est utilisée, le professionnel est susceptible de manquer des aspects clés de la situation ou des opportunités importantes pour résoudre le problème. En revanche, le suivi participatif implique les principales parties prenantes à chaque étape du processus, ce qui signifie que ce qui est surveillé, ce qui devrait l'être et la meilleure façon de le surveiller seront déterminés avec la contribution des parties prenantes

B. Suivi pour alertes précoces

Dans des contextes instables tels que ceux où la consolidation de la paix environnementale a généralement lieu, les conflits peuvent s'aggraver rapidement et avoir de graves effets sur les interventions et leurs parties prenantes. Les informations de suivi. **sont essentielles dans le cadre d'un système d'alerte précoce.** . L'utilisation des informations de suivi pour mieux comprendre le contexte et son évolution aide les responsables de la mise en œuvre de l'intervention et les parties prenantes à (1) s'assurer que l'intervention ne cause pas de préjudice, (2) anticiper les changements de contexte susceptibles d'affecter la capacité de l'intervention à atteindre ses objectifs, et (3) limiter les dommages au personnel d'intervention et aux parties prenantes si le contexte du conflit se détériore.

L'alerte précoce comprend "la collecte et l'analyse systématiques d'informations provenant des zones de crise afin de : a) anticiper l'escalade des conflits violents ; b) développer des réponses stratégiques à de telles crises ; et c) présenter des options aux acteurs critiques pour la prise de décision " (MOINS 1997, 1). Lorsque l'on considère quelles informations collecter pour l'alerte précoce, il faut penser largement et au-delà de l'intervention elle-même. Les options potentielles incluent :

- Les changements liés aux processus sociaux, en particulier ceux liés aux relations de pouvoir et aux inégalités.
- Le mouvement des personnes, y compris les réfugiés, les personnes déplacées à l'intérieur du pays et les milices ou groupes militaires.
- Le mouvement des personnes, y compris les réfugiés, les personnes déplacées à l'intérieur du pays et les milices ou groupes militaires.
- Changements ou prévisions de changements dans l'environnement ou le climat, tels que les changements dans la couverture terrestre, la sécheresse, la chaleur ou le froid extrême ou d'autres phénomènes météorologiques extrêmes.
- Changements dans la rhétorique et le récit, par exemple une augmentation soudaine des messages sur les réseaux sociaux liés directement ou indirectement à l'intervention ou au conflit.

Lorsque vous déterminez où obtenir ce type d'informations, vous pouvez prendre en compte des sources officielles telles que les rapports du gouvernement ou de l'ONU, ainsi que les médias sociaux, les connaissances locales et les connexions informelles. Il faut rappeler que, dans la construction de la paix environnementale, le suivi du contexte est aussi important que le suivi de l'intervention elle-même.

Tableau 3.2: Fondation pour la Coexistence – Système de suivi précoce des conflits basé sur les citoyens

À la suite de l'accord de cessez-le-feu de 2002 qui a mis fin à trente ans de guerre civile au Sri Lanka, la Fondation pour la coexistence (FCE) a créé un système citoyen d'alerte précoce des conflits (Rupesinghe 2009).

Ce système d'alerte précoce et de réaction rapide est un exemple de système d'alerte précoce de troisième génération. Les systèmes de première génération (y compris la surveillance) sont situés entièrement en dehors de la région du conflit. Les systèmes de deuxième génération ont un suivi dans la région du conflit, mais une analyse et une prise de décision en dehors de la région. Les systèmes de troisième génération sont entièrement situés dans la région du conflit et comprennent davantage de personnel local et de prise de décision localisée ; ils intègrent également mieux la réponse précoce (Rupesinghe 2009).

En tant que système d'alerte précoce de troisième génération, le système FCE a impliqué la population locale dans la surveillance, l'analyse, l'identification des signes d'alerte précoce et la réponse. L'utilisation d'experts locaux a permis au FCE de naviguer rapidement dans un conflit en évolution rapide, contrairement aux systèmes de première et de deuxième génération où les rapports écrits générés à distance sont rapidement devenus obsolètes.

En théorie, l'alerte précoce éclaire les mesures de réponse pour prévenir l'escalade de la violence, mais en pratique, c'est plus difficile (Rohwerder 2015 ; Arnado 2012). Cela est largement dû aux difficultés à convaincre les décideurs d'agir sur la base des informations d'alerte précoce (Haider 2014). Il est recommandé que les plans d'intervention soient intégrés dans le système d'alerte précoce et que les interventions préventives se concentrent sur la résolution des conflits sous-jacents. En passant en revue la littérature -en particulier la littérature grise-, Rohwerder (2015, 2) note que :

> Des programmes efficaces d'alerte précoce et de réponse rapide aux conflits ont eu : i) des informations précises, cohérentes et opportunes provenant d'un large éventail de sources ; ii) une capacité à suivre efficacement l'évolution de la dynamique du conflit à plusieurs niveaux différents ; iii) une bonne compréhension du contexte local et des tendances à long terme ; iv) une participation et une appropriation par une série d'acteurs à travers le pays ; v) la cohésion sociale au niveau communautaire et la volonté de paix des personnes concernées ; vi) une alerte précoce liée à des réseaux et des mécanismes préparés pour concevoir des actions de réponse adaptées ; et vii) des systèmes flexibles pour mener à bien les activités en cours et répondre aux problèmes d'urgence.

En résumé, les **programmes efficaces d'alerte précoce et de réponse rapide aux conflits sont participatifs et inclusifs, adaptables, intégrés et soutenus par un bon suivi.**

L'alerte précoce dépend à la fois d'un flux rapide d'informations et de la volonté d'agir (voir encadré 3.2). En Afrique de l'Est, l'Autorité intergouvernementale pour le développement (IGAD) a créé un mécanisme d'alerte précoce et de réponse aux conflits pour couvrir deux zones en proie à des conflits fréquents: le cluster Karamoja (Éthiopie, Kenya, Soudan et Ouganda) et le cluster Somali (Éthiopie, Kenya et Somalie) (Rohwerder 2015, 9). Le mécanisme impliquait des représentants officiels et non étatiques aux niveaux local et national pour répondre aux alertes précoces. En 2007, le mécanisme de l'IGAD a appris que des combattants kenyans Pokot prévoyaient d'attaquer la caserne de Bukwo, où les forces ougandaises gardaient leur bétail. L'observateur kenyan a alors contacté l'homologue concerné en Ouganda, qui à son tour a alerté les forces ougandaises et les autorités locales. D'autres communications ont réussi à avertir les Pokot de ne pas franchir la frontière, évitant ainsi le conflit.

C. Suivi pour la gestion adaptative

Même si une intervention a la chance d'éviter les épidémies qui déclenchent les mécanismes d'alerte précoce, il est **fort probable que les interventions dans des contextes fragiles ou touchés par des conflits - qui sont en fait la majorité des contextes de projets de consolidation de la paix environnementale - devront être adaptées au cours de mise en œuvre.** . Divers aspects du contexte évoluent, la connaissance du contexte change et augmente, et les interventions connaissent de nouvelles activités et approches. Dans ces cas, il est essentiel que ceux qui mènent des interventions de consolidation de la paix environnementale sachent si, quand et comment cette intervention doit être adaptée. Ainsi, le suivi joue un rôle important dans ce processus de gestion adaptative .[6]

Lors de la conception et de la mise en œuvre d'un système de suivi pour soutenir la gestion adaptative, les éléments suivants doivent être pris en compte:

- ☐ **Réalisez-vous régulièrement un processus de contrôle, analyse et apprentissage des informations de suivi que vous collectez?** Assurez-vous que les stratégies que vous avez incluses dans votre plan de suivi pour utiliser les informations de suivi et modifier les activités, sont toujours réalisables et pertinentes. Ajustez ces stratégies si nécessaire.

- ☐ **Le processus est-il réalisé avec la fréquence et la rapidité nécessaires au contexte?**? Construire la paix environnementale nécessite des informations et des décisions opportunes pour une gestion adaptative efficace. Si votre processus est trop lourd ou prend trop de temps, d'autres stratégies peuvent être envisagées, comme déléguer plus de pouvoir aux parties prenantes sur le terrain (Desai et al. 2018).

- ☐ **Impliquez-vous les bonnes parties prenantes dans les processus?** N'oubliez pas que l'inclusion ou l'exclusion de certains groupes de parties prenantes peut avoir un impact à la fois sur vos décisions et sur la manière dont elles sont reçues ; et peuvent donc également affecter la trajectoire de votre intervention, car différentes parties prenantes peuvent avoir des perspectives différentes sur la signification de l'information. Qui est impliqué et comment cela est fait doit refléter la prise en compte de la dynamique du pouvoir et du conflit et donc être sensible au conflit (voir ci-dessous).

- ☐ **Avez-vous suffisamment d'informations de suivi pour prendre des décisions éclairées et ajuster le cap?** Avez-vous été en mesure de recueillir les informations dont vous avez besoin, y compris les informations relatives aux conséquences imprévues, ou avez-vous besoin de modifier votre plan de suivi ?

- ☐ **Documentez-vous les décisions prises et les actions à entreprendre en fonction des informations obtenues?** ? Il est important de surveiller ce qui a été décidé d'être fait et quelles actions sont nécessaires sur la base de l'examen et de l'analyse, y compris la ou les personnes responsables et le calendrier d'action. Cela permet de s'assurer que les informations de suivi sont effectivement utilisées.

6. Voir le Chapitre 2 (Elaboration).

D. Suivi sensible du conflit

En lien avec la gestion adaptative, la sensibilité aux conflits est basée sur « une solide compréhension de l'interaction bidirectionnelle entre les activités et le contexte et sur le fait d'agir pour minimiser les impacts négatifs et maximiser les impacts positifs d'[une] intervention sur le conflit, dans le cadre des priorités/objectifs d'une organisation donnée » (Conflict Sensitivity Community Hub s.d.). Ainsi, la sensibilité aux conflits commence par comprendre le contexte dans lequel vous opérez, comprendre comment le contexte affecte votre intervention et comprendre comment votre intervention affecte le contexte. Avec de telles informations et une large compréhension de ce que signifie un conflit et de ce à quoi il ressemble, vous pouvez éviter de nuire ou d'exacerber les conflits existants et maximiser les impacts positifs de votre travail.

Le suivi sensible aux conflits procède à la collecte, à l'analyse, à la réflexion et à l'utilisation des informations de manière conforme aux processus décrits ci-dessus et qui cherchent à réduire le risque de nuire tout en maximisant les impacts positifs. Deux stratégies spécifiques pour le suivi sensible aux conflits comprennent:

- **Comprendre les différents types de conflits et de violence** JJohan Galtung propose une typologie utile de la violence, en distinguant la violence latente et manifeste, la violence intentionnelle et accidentelle, la violence physique et psychologique, et la violence personnelle et structurelle (Galtung 1969). Afin de réussir à concevoir un plan de suivi sensible aux conflits, il faut prendre en compte les différents conflits dans la zone (y compris les conflits latents), ainsi que les circonstances qui pourraient contribuer à aggraver ou empirer le conflit, comme le démarrage d'un processus de collecte des données basées sur un certain groupe de parties prenantes qui est considéré avec suspicion par d'autres ou réunissant des parties en conflit pour discuter d'informations sans facilitation adéquate.
- **S'appuyer sur l'expérience locale:** Ceux qui vivent dans les lieux où se déroule la consolidation de la paix environnementale sont des experts dans ce domaine et, probablement, du conflit. En collaborant avec les populations locales et en faisant confiance à leur connaissance de l'intervention et du contexte, vous acquerrez une compréhension plus nuancée de la situation. Cela vous permettra de discerner plus efficacement ce qu'il faut surveiller et comment le faire. Ainsi, vous pourrez éviter de faire des dégâts tout en augmentant les effets positifs de votre travail.

Les deux stratégies sont souvent liées. Considérons, par exemple, les conflits entre l'agriculture et l'élevage qui sont courants dans tout le Sahel, ainsi que dans d'autres pays (Lind 2014 ; Alden Wiley 2014). L'analyse de ces conflits met en évidence que l'un des déclencheurs courants est lorsque les éleveurs qui ont des problèmes d'accès à l'eau et aux pâturages traversent les lignes tribales dans une région où l'eau et les pâturages sont relativement abondants (Ayana et al. al. 2016). Pour connaître ces types de limites, un professionnel devrait travailler avec la population locale pour comprendre où se trouvent les limites agricoles traditionnelles ; et ces données peuvent ne pas être facilement disponibles à partir d'une autre source.

E. Le genre dans le suivi

Il existe plusieurs façons de prendre en compte le genre dans le suivi des interventions de consolidation de la paix environnementale. Par exemple, en collectant des données de suivi sur la dynamique de genre et les résultats, en ventilant les données de suivi par sexe, en garantissant la sensibilité au genre dans les méthodes utilisées pour collecter les données de suivi et en incorporant une perspective de genre dans l'analyse et la réflexion sur les données.

La première approche consiste à **surveiller comment une intervention influence la dynamique de genre** en surveillant certains indicateurs liés au genre ou en interrogeant les participants ou parties prenantes à l'intervention sur les questions liées au genre, à l'égalité des genres et au genre lors d'enquêtes, de groupes de discussion ou d'entretiens. Voici des exemples de données de suivi à collecter (Miletto, Pangare et Thuy 2019):

- Le nombre ou le degré auquel les cadres de gouvernance environnementale sont sensibles au genre, réactifs ou transformateurs.
- Changements dans l'égalité des genres au sein de la direction et du personnel.
- Équilibre de genre entre les bénéficiaires, les participants et les personnes impliquées/consultées.
- Changements dans la perception de la sécurité ou la prévalence de la violence entre les différents sexes.
- Augmentation de la proportion de femmes participant au dialogue ou aux processus de paix ou changements dans la qualité de la participation.
- Comment l'intervention affecte l'accès des femmes à la terre, aux forêts, à l'eau, à la pêche et à d'autres ressources (par exemple par la propriété des ressources, l'accès pratique, le revenu gagné et la sécurité alimentaire).

Quelles que soient les données de suivi spécifiques collectées, il est **iest important d'éviter de trop compter sur le comptage des femmes ; et il est essentiel d'inclure des questions sur les perceptions et les expériences de genre** (Merkel 2021). Par exemple, les données sur l'augmentation de la participation des différents sexes doivent être complétées par des informations qualitatives sur la nature et les répercussions de cette participation. Une autre stratégie pertinente et souvent négligée consiste à demander aux personnes de ces sexes à quoi ressemblerait un succès ou un changement positif pour elles, puis à surveiller ces aspects. [7]

Une deuxième approche du suivi sensible au genre consiste à **à collecter des données ventilées par genre.** Cela signifie collecter des données sur le sexe des répondants ou des participants pour mieux comprendre les différentes expériences ou perceptions d'une situation ou d'une intervention, ainsi que la façon dont l'intervention affecte différemment les personnes de genres différents. Par exemple, les femmes et les hommes peuvent avoir des relations différentes avec les ressources naturelles, et les personnes transgenres vivent souvent les conflits différemment des autres. Gardez à l'esprit que les conceptions du genre vont au-delà du binaire masculin-féminin. Permettre aux participants d'auto-identifier leur sexe dans les enquêtes est un moyen d'élargir l'inclusion dans le processus de suivi (Spiel, Hamison et Lottridge 2019).

7. Pour plus d'informations, consultez le Chapitre 2 (Elaboration).

Lors de la collecte de données ventilées par sexe, **l'intersectionnalité peut également être prise en compte**Alors que les femmes et les hommes ont des expériences, des opportunités et des impacts différents, les femmes qui sont également des minorités ethniques ont des expériences différentes de celles des femmes du groupe ethnique prédominant. De même, les femmes et les filles peuvent avoir des expériences différentes. Pour comprendre l'intersectionnalité, il est également important de **ccollecter des données sur l'ethnicité, l'âge et la religion, entre autres informations démographiques.**

Le genre doit également être pris en compte lors de l'élaboration du processus de collecte des données de suivi. Les rôles de genre peuvent influencer quels types de collecte de données sont appropriés ou sûrs. Réfléchissez aux questions suivantes :

- Y a-t-il des sujets tabous ou inconfortables pour les personnes de certains sexes ? Si oui, pouvez-vous collecter des données sur ces sujets de manière discrète, comme des enquêtes anonymes par SMS ou par observation?
- Les hommes ou les femmes seraient-ils plus enclins à partager des informations dans des groupes de même sexe ou individuellement ? Par exemple, les femmes peuvent être plus disposées à partager des informations sur un pied d'égalité, tandis que les hommes peuvent être plus à l'aise de parler à une seule personne.
- Y a-t-il des problèmes de sécurité potentiels avec les méthodes de suivi prévues ? Par exemple, est-il sécuritaire pour les femmes de se rendre à un certain endroit pour participer à un groupe de discussion ? Est-il tabou pour les femmes de parler à des hommes en dehors de leur famille ? Si c'est le cas, il peut être nécessaire d'apporter des modifications à qui collecte les données de suivi et à la manière dont cela se fait.

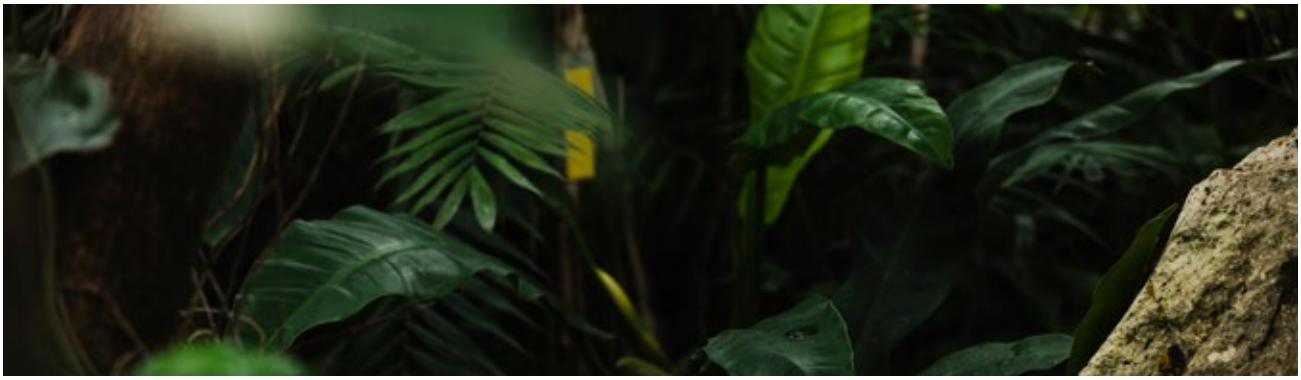
Enfin,**la perspective de genre est importante dans l'analyse des données de suivi** (House et al. 2023 ; Young, Lee-Smith et Carey 2020). Les personnes de sexe différent peuvent interpréter les données de suivi de différentes manières : ce qui est positif ou satisfaisant pour un groupe peut ne pas l'être pour un autre. Par conséquent, il est important de laisser de la place aux interprétations sexospécifiques des données de suivi.

3.3. Collecte de données

Le suivi est basé sur la collecte de données dans trois catégories principales:

1. **Être basé sur une théorie du changement et des indicateurs associés:** Comme pour les autres interventions, le suivi de la consolidation de la paix environnementale doit être basé sur la théorie du changement de l'intervention. Cela signifie collecter des données sur ce que fait l'intervention et comment elle le fait, ainsi que sur les effets de ces actions. Commencer par la théorie du changement vous permet également d'affiner votre suivi à une zone géographique ou à des groupes de parties prenantes spécifiques. **Le suivi est particulièrement important pour les points clés de conversion ou de levier**; dans de nombreux cas, ce sont les parties d'une théorie du changement qui sont nouvelles, innovantes, incertaines ou qui manquent de preuves à l'appui. Ce type de suivi est généralement effectué à l'aide d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs alignés sur la théorie du changement.
2. **Le contexte d'intervention:** Le travail de construction de la paix environnementale se déroule dans des contextes complexes et dynamiques. Par conséquent, il est également important de collecter des informations sur le contexte plus large pour comprendre quels facteurs peuvent influencer l'intervention. Notez que ces informations peuvent également être liées à la théorie du changement sous forme d'hypothèses ou de risques.
3. **Effets ou conséquences imprévus**. Une fois de plus, étant donné que le travail de consolidation de la paix environnementale se déroule dans des contextes complexes, la possibilité qu'une intervention contribue à des effets ou des conséquences imprévus est élevée, ce qui signifie qu'il est essentiel d'incorporer un processus de suivi qui permet aux professionnels de saisir ces effets imprévus à mesure qu'ils surviennent.

Ce chapitre traite de l'utilisation des données secondaires (c'est-à-dire préexistantes) et des données primaires dans le suivi. Bien que les données secondaires puissent avoir l'avantage d'être gratuites ou peu coûteuses, elles ne traitent souvent que d'aspects spécifiques (par exemple, les changements dans le contexte de l'intervention et les changements généraux dans l'environnement).



A. Données secondaires ou préexistantes

Avant de collecter des données primaires, ou des données collectées directement par l'intervention, il est, **important d'explorer si et dans quelle mesure des données secondaires (ou préexistantes) pertinentes sont disponibles.** Les interventions de consolidation de la paix environnementale sont souvent multiformes et, en tant que telles, nécessitent la collecte et l'analyse d'une multitude d'indicateurs. L'utilisation de données précédemment collectées, accessibles au public ou autrement accessibles peut faire gagner du temps et des ressources aux professionnels en les aidant **à concentrer la collecte de données primaires sur les lacunes ou les informations liées à des théories spécifiques du changement.** Les sources de données préexistantes potentielles comprennent les ministères, d'autres organisations opérant dans la région, les universités et les chercheurs. En outre, il existe de nombreuses bases de données qui surveillent l'environnement, les conflits, la paix et d'autres dimensions qui peuvent être pertinentes pour un projet de consolidation de la paix environnementale ; L'annexe 3-I contient un tableau des ressources potentiellement pertinentes.

Savez-vous que...?

Les programmes de cartes gratuites comme QGIS et Google Earth peuvent fournir des outils simples et à bas coût pour générer des cartes de votre zone d'intérêt.

Toutes les données ont des limites. Assurez-vous de bien **ucomprendre la stratégie d'échantillonnage utilisée ou tout biais potentiel des données secondaires pouvant affecter la validité et la fiabilité de votre suivi** avant de l'intégrer dans votre cadre de suivi. Par exemple, les données de télédétection nécessitent souvent une vérification sur le terrain, ce qui peut être difficile dans les contextes touchés par un conflit (voir encadré 3.3). Lors de la comparaison de données préexistantes provenant de différentes sources, les questions suivantes doivent être prises en compte:

- ☐ À quelle échelle les données ont-elles été collectées? Certaines données sont collectées au niveau de l'individu ou du ménage, tandis que d'autres se réfèrent à un pays ou à une région dans son ensemble. Par exemple, si vous ne travaillez que dans une seule communauté, les données peuvent ne pas être utiles au niveau national.
- ☐ Quand les données ont-elles été collectées ? Il y a souvent des décalages entre le moment où les données sont collectées et leur disponibilité, ce qui peut influencer l'utilité des données pour des contextes dynamiques et instables, y compris les contextes fragiles et touchés par les conflits de nombreuses interventions de construction de la paix environnementale.

- ☐ Quelle est la période de temps des données ? Est-ce annuel, mensuel ou hebdomadaire ? Est-il suffisamment granulaire pour être utile à votre suivi?
- ☐ Comment l'indicateur est-il défini ? Par exemple, la Banque mondiale dispose d'un ensemble de données sur la cohésion sociale qui combine la « satisfaction à l'égard de la vie » et la « corruption des médias » au niveau des pays.[8] Une intervention spécifique peut essayer d'accroître la cohésion sociale, mais la définition spécifique peut ne pas être optimale (ou même pertinente) pour votre contexte.
- ☐ Existe-t-il différentes sources pouvant fournir des données similaires, mais à des échelles ou des temporalités différentes ? Les autorités locales, par exemple, sont susceptibles de disposer de données à plus petite échelle ou plus rapidement que les gouvernements nationaux.

Tableau 3.3: Facteurs à prendre en compte sur les données de détection éloignée

Les données de télédétection sont susceptibles de permettre aux professionnels de mieux comprendre la variabilité spatiale et temporelle de la structure et des fonctions des écosystèmes, ainsi que la biodiversité dans un contexte de changement climatique. Les satellites peuvent fournir des informations spécifiques sur l'utilisation des terres, les changements de couverture terrestre, la biomasse aérienne, les conditions de sécheresse et les variations de température (Nagai et al. 2020). Les données de télédétection peuvent être particulièrement utiles pour les endroits où il n'est pas sûr de collecter des données sur le terrain (Weir, McQuillan et Francis 2019). Cependant, il est important de se rappeler qu'il y a beaucoup de choses qui ne peuvent pas être vues depuis les satellites ; la collecte de données étendues vérifiées au sol à partir de plusieurs emplacements et sources pour valider les données satellitaires et de télédétection peut aider à atténuer les incertitudes (Nagai et al. 2020).

8.Voir GovData360 de la Banque Mondiale, https://govdata360.worldbank.org.

En fin de compte, **ceux qui travaillent dans le domaine de la consolidation de la paix environnementale doivent gérer leurs attentes**. Les contextes de conflit, en particulier, nécessitent souvent des compromis entre la disponibilité, la pertinence et l'objectivité des données de suivi. Les données préexistantes peuvent être plus utiles pour contextualiser une intervention, tandis que la collecte de données primaires peut fournir plus de détails.

Lors du suivi d'une intervention pour la construction de la paix environnementale, comme d'autres interventions, de nombreux problèmes liés à l'information et aux données peuvent survenir. La figure 3.1 énumère plusieurs de ces défis et les regroupe en quatre catégories:

(1) Absence de données (littéralement ou pratiquement),

(2) Accès aux données,

(3) Données provenant de plusieurs sources, et

(4) Complexité des données, des logiciels et des analyses.

En plus d'exposer les défis mentionnés, la figure met en évidence le large éventail de solutions possibles pour les résoudre. Plusieurs solutions répondent à plus d'un défi, au moins en partie. Par exemple, le développement de protocoles peut aider à relever six défis différents, tels que la collecte de données sensibles, l'accès aux données existantes et l'utilisation des données à différentes échelles géographiques. Ce n'est pas parce que les solutions répondent à un grand nombre de défis que les solutions sont plus importantes. Les multiples liens entre les défis et les solutions, comme illustré dans la figure ci-dessous, soulignent que les professionnels peuvent souvent choisir parmi de nombreuses actions possibles pour relever un défi donné ou utiliser une solution particulière pour surmonter plus d'un obstacle.

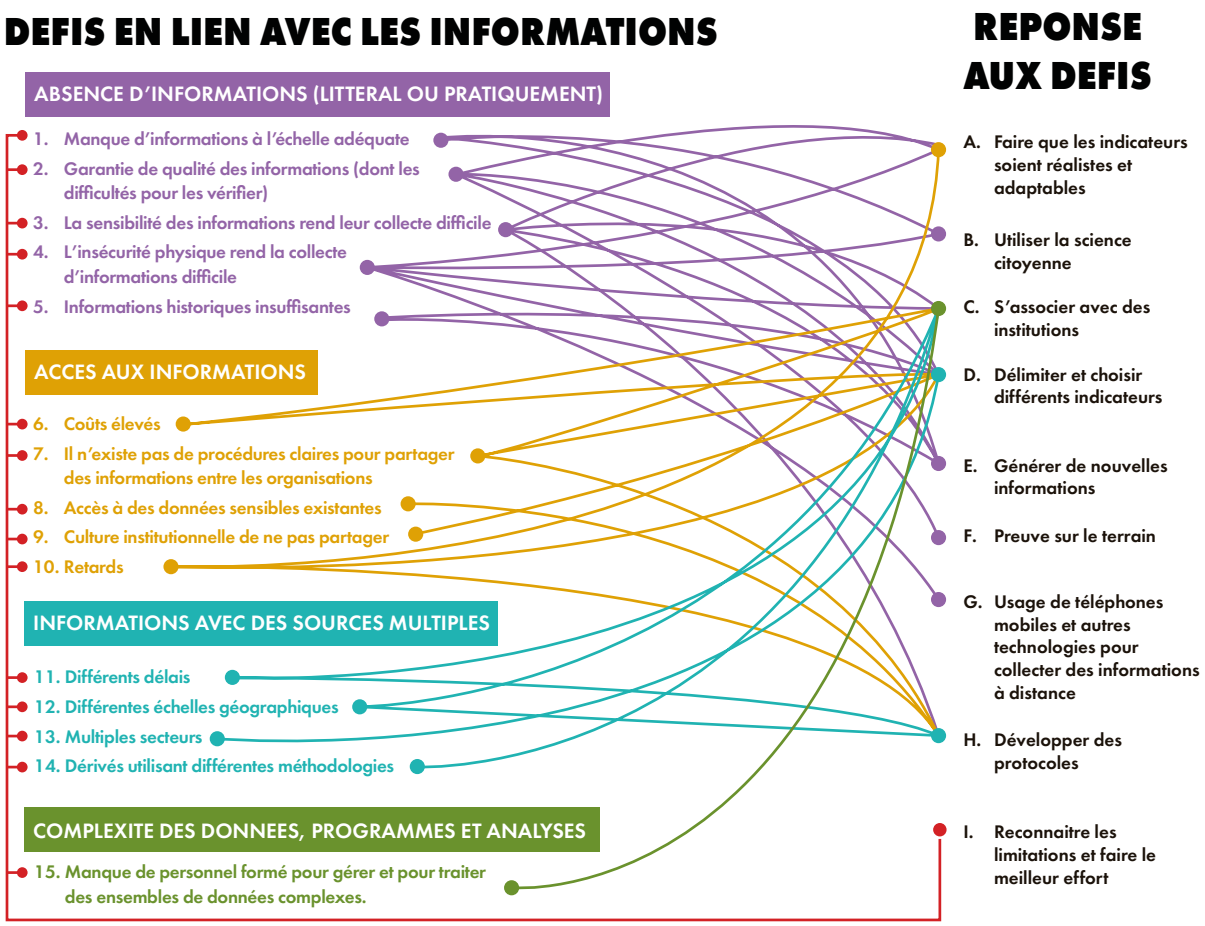


Figure 3.1: Carte de chaleur qui illustre les multiples liens possibles entre défis et solutions en lien avec les données
Source: ELI.

B. Données primaires

Dans les cas où les données de suivi préexistantes ne sont pas disponibles ou adéquates, les interventions devront collecter leurs propres données, appelées données primaires. Lors de la détermination du type de données primaires à collecter, rappelez-vous que la **collecte de données doit prendre en compte l'intervention et ses ressources, les informations nécessaires (y compris les indicateurs) et le contexte.** Il s'agit d'un processus imparfait : il y a généralement un besoin (et certainement un désir) de plus de données brutes que le budget et d'autres ressources pour collecter les informations. Pour plus d'informations à ce sujet et sur d'autres considérations, voir l'encadré 3.4.

Tableau 3.4: Considérations pour le choix de méthodes et outils de collecte des données

Lors de la détermination des méthodes et des outils de collecte de données, les questions suivantes doivent être prises en compte:

☐ **Pertinence et utilité:**

- Les données donnent-elles une image adéquate et appropriée de ce que l'on veut mesurer?
- Les données collectées fournissent-elles un niveau suffisant de détails et de confiance dans les données pour éclairer l'apprentissage et la prise de décision?
- Le processus de collecte de données garantit-il que vous recevez les informations dont vous avez besoin quand vous en avez besoin?
- Surveillez-vous de près les contextes sociaux, politiques et économiques plus larges?

☐ **Fiabilité:**

- Existe-t-il une possibilité de biais, par exemple, dans la manière dont l'échantillon est déterminé ou des biais des personnes qui collectent les informations?
- Le processus de collecte des données garantit-il leur intégrité ? Existe-t-il des risques que les données soient manipulées?
- Pouvez-vous utiliser la même méthode de collecte de données tout le temps? Ceci est particulièrement important dans les contextes de conflits dynamiques. Assurez-vous de sélectionner une approche qui, selon vous, peut être raisonnablement appliquée à mesure que les choses changent.

☐ **Sensibilité aux conflits et considérations éthiques:**

- Les données sont-elles collectées de manière à protéger la vie privée, la confidentialité et/ou l'anonymat des parties intéressées?
- Disposez-vous d'un processus de consentement éclairé suffisant pour que les personnes qui fournissent des informations connaissent la raison de la collecte et de l'utilisation des données, leurs droits (y compris le droit de retrait) et qui elles peuvent contacter en cas de questions ou de préoccupations?
- Les outils et processus de collecte de données sont-ils sensibles et culturellement et contextuellement appropriés ? Sont-ils mis en place d'une manière qui a du sens pour le contexte et évite de mettre quelqu'un en danger?

☐ **Impact:**

- Comment le processus de collecte de données peut-il responsabiliser les parties prenantes, renforcer la confiance et les relations, et autrement soutenir les objectifs de votre intervention?

☐ **Viabilité:**

- Disposez-vous du financement, du personnel et des autres ressources nécessaires pour collecter et traiter les données?

Les méthodes de suivi typiques pour la collecte de données primaires comprennent **les observations, les entretiens individuels et de groupe, les groupes de discussion et les enquêtes.** En plus de ces méthodes plus traditionnelles, il existe un certain nombre de méthodes de suivi innovantes qui sont bien adaptées aux contextes de consolidation de la paix environnementale, telles que:

- **La science civile ou citoyenne** peut être utile pour collecter des données environnementales pendant et après un conflit, à la fois pour « combler les lacunes en matière de collecte de données » et potentiellement pour « responsabiliser les communautés touchées par la dégradation de l'environnement, améliorer leurs droits humains environnementaux, compléter la capacité de suivi des organisations gouvernementales, souvent limitées, et faciliter la coopération et la consolidation de la paix » (Weir, McQuillan et Francis 2019, 1). La science citoyenne peut englober de multiples activités et doit être utilisée comme une approche complémentaire au suivi à distance, mais sur le terrain. Des exemples d'applications potentielles pour le suivi des impacts environnementaux liés aux conflits comprennent le suivi de la dégradation des terres ; cartographier les dommages aux infrastructures, y compris les bâtiments et les installations industrielles ; et le suivi de la pollution par les hydrocarbures.
- De même, **le crowdsourcing** est une méthode de suivi utile pour les zones où il est difficile de collecter des données sur le terrain en temps opportun, telles que les zones touchées par un conflit actif. Parmi les avantages de cette approche, il y a sa rapidité, qui peut prendre en charge les systèmes d'alerte précoce, "générant des informations" sur le moment "", qui peut conduire à "une action rapide et opportune" et "rendre disponibles des sources d'informations alternatives pour vérification, planification d'action et réponse » (Kahl, McConnell et Tsuma 2012, 30). Les types de crowdsourcing incluent la collecte de photos et de vidéos pour créer une carte de la violence ; l'utilisation de bénévoles ou de participants pour marquer des incidents ou des lieux importants sur des images satellites ; extraire des données des réseaux sociaux sur des sujets clés ; et même l'analyse d'informations via le crowdsourcing via des plateformes communautaires (Shiel 2013).
- Pour les interventions qui incluent un élément de communication d'informations ou de sensibilisation dans leur théorie du changement, une approche pour surveiller l'augmentation des connaissances ou de la sensibilisation, ainsi que les effets imprévus, est le suivi des rumeurs (Guidrey, Bango et Ayoob 2022). Le partenariat avec les membres de la communauté locale pour surveiller le contenu des rumeurs ou des informations diffusées dans une communauté "est une méthode profondément localisée qui permet aux programmes de réagir rapidement aux environnements changeants et de recueillir des informations auprès des communautés sur l'efficacité des activités du programme..." (91). Il peut également être appliqué dans des contextes d'insécurité où il peut être difficile pour une équipe d'intervention ou de suivi et d'évaluation d'atteindre une zone spécifique. De plus, cette méthode de suivi « permet une gestion adaptative en fournissant des mises à jour régulières et des

points de données exploitables à l'équipe du programme » (91). L'analyse des rumeurs et la réponse à celles-ci peuvent également être une activité collaborative qui augmente l'engagement des parties prenantes, augmente la pertinence de la réponse et renforce la confiance grâce à la transparence.

- La **cartographie participative avec les communautés** peut être utilisée pour intégrer les connaissances locales dans les processus de planification de l'utilisation des terres, informant la cartographie des risques pour la sécurité climatique (Kron et al. 2022). Ces cartes fournissent des informations sur "les points chauds possibles de la sécurité climatique, les régions et les groupes de population touchés, les secteurs à cibler et les endroits où les réaliser" (32). Ils peuvent également être utiles à plusieurs niveaux et à travers différents groupes de parties prenantes, offrant "une opportunité d'initier des processus de dialogue, soit entre la population affectée et les groupes en conflit lors de la collecte de données et de l'élaboration de la carte dans le cadre d'un processus participatif au niveau local, soit entre les décideurs politiques et les parties prenantes lorsque les résultats de la cartographie sont présentés au niveau national.
- **Les conversations communautaires** sont une méthode informelle largement appliquée d'engagement communautaire (Kotze et al. 2013). Ces conversations « permettent des discussions menées par la communauté pour identifier, réfléchir et trouver des solutions locales aux problèmes communs de justice, de sécurité et d'utilisation des terres » (PNUD 2022, 6). Il a été prouvé qu'ils aident à identifier des « solutions communautaires et pratiques » (6) aux problèmes et qu'ils « contribuent au processus de guérison communautaire » (7) en offrant un espace de partage aux membres de la communauté. Ils "renforcent également la cohésion sociale et ont donné aux participants une idée des changements qu'ils peuvent accomplir lorsqu'ils travaillent ensemble" (7), et ont "mis en évidence la nécessité pour les communautés de faire face à leur passé et la nécessité d'établir des mécanismes de justice transitionnelle communautaire » (7), entre autres.
- **La narration d'histoires** est une méthode participative qui a été appliquée dans le contexte de la consolidation de la paix (Higgins 2011 ; Linabary, Krishna et Connaughton 2017). La narration culturelle a été suggérée comme méthode pour aborder les questions de pertinence culturelle et d'appropriation locale dans la recherche participative communautaire et « comme méthode de co-construction de sens et de promotion du dialogue qui pourrait conduire à une action productive vers le changement social » (Linabary, Krishna , et Connaughton 2017, 432). La narration peut également être numérique (par exemple Higgins 2011), ce qui pourrait convenir aux contextes touchés par les conflits où les communautés sur le terrain peuvent être difficiles à atteindre. Cependant, il faut tenir compte du degré d'inclusion que permet l'utilisation des outils numériques, ainsi que de la manière dont l'utilisation de ces outils peut accroître l'accès pour certains tout en limitant l'accès pour d'autres.
- Les méthodes de suivi **visuelles (photo ou vidéo) ou basées sur les arts permettent aux personnes** de s'exprimer autrement que les méthodes de suivi plus traditionnelles telles que les sondages ou les entrevues. Ces méthodes visuelles peuvent également permettre aux parties

prenantes d'exprimer des idées complexes ou de jeter les bases de réponses plus approfondies ultérieurement (Charlton n.d.). Par conséquent, ces méthodes peuvent être plus accessibles dans des situations où les sujets explorés sont complexes, tabous, inconfortables ou difficiles à discuter pour les parties prenantes. Dans le cas de changements environnementaux, les méthodes de suivi visuelle offrent également un moyen concret d'obtenir un instantané rapide de la situation.

- **Drones:** Dans les zones inaccessibles à pied, les drones peuvent être utilisés comme méthode de suivi à distance. Ils ont été utilisés dans le cadre du maintien de la paix des Nations Unies avec des applications telles que la collecte d'informations sur des événements potentiellement passés inaperçus dans les zones de conflit (Yekple 2017). Il est important d'être conscient de la vie privée et des préoccupations politiques associées à ce type de suivi.

- **Échantillonnage d'assurance du qualité des lots – LQAS (Échantillonnage d'assurance du qualité des lots).** LQAS est une approche de suivi initialement utilisée comme méthode de contrôle de la qualité dans la fabrication (MEASURE 2022), qui a été appliquée dans divers contextes de programmes de développement liés à la santé et peut être applicable dans des contextes touchés par des conflits. Elle consiste à prélever des échantillons dans une zone prédéfinie pour déterminer si un indicateur a une performance acceptable. Pham et al. (2016) examinent l'utilisation du LQAS dans les interventions de santé primaires au Darfour occidental, au Soudan. Malgré les défis, la méthode a été considérée comme bénéfique dans le contexte dans lequel elle a été appliquée ; les auteurs notent que "la capacité de LQAS à être facilement enseignée aux gestionnaires locaux et la nature décentralisée de la collecte et de l'analyse des données dans LQAS améliorent ses perspectives de durabilité, ce qui est vital dans les contextes à faibles ressources".

C. Participation et inclusion

Accroître la participation et l'inclusion dans le suivi de manière culturellement et contextuellement appropriée et sensible aux conflits est important pour les interventions de consolidation de la paix environnementale, car la participation et l'inclusion peuvent soutenir les objectifs de ces interventions et aider à garantir leur pertinence, leur efficacité et leur durabilité. Les stratégies clés pour améliorer la participation et l'inclusion dans les processus de suivi comprennent:

- **Développer des méthodes de suivi en collaboration avec les parties prenantes** pour garantir leur pertinence et leur applicabilité au contexte, cela peut inclure l'exploration de modes de connaissance plus localisés ou indigènes (Hendrix et al. 2023) ;

- **Communiquer** dès le début avec les parties prenantes **l'objectif et les méthodes** de suivi et de collecte de données, et **recueillir des commentaires** sur le processus et les défis potentiels;

- Assurer et comprendre les conceptualisations locales ou autrement applicables de la **propriété, de la transparence et de la sensibilité des données.**
- **Élargir les domaines d'intérêt pour la participation,** car les effets (voulus ou non) des interventions de consolidation de la paix environnementale peuvent être considérables (Hendrix et al. 2023).

Comme pour la conception, l'évaluation et l'apprentissage, l'augmentation de la participation et de l'inclusion dans le suivi peut nécessiter du temps et des ressources supplémentaires. Une façon d'impliquer davantage de parties prenantes dans le suivi, de réduire le potentiel de préjugés culturels et d'élargir les efforts de collecte de données consiste à **travailler avec des membres de la communauté qui peuvent devenir des auto-ethnographes et collecter des données au sein de leur propre communauté. Étant donné que les gens peuvent ne pas répondre** avec précision aux enquêtes et aux entretiens, en particulier dans les contextes de conflit, il est parfois préférable que les parties prenantes racontent leurs propres histoires et collectent des données. Des outils tels que SenseMaker du Cynefin Center peuvent être utilisés pour aider les communautés à raconter leurs propres histoires dans leur propre langue et à créer leurs propres solutions (Cynefin Center 2017).

Les jeunes peuvent souvent être des ethnographes efficaces car ils connaissent les technologies d'enregistrement telles que les smartphones et ont accès aux membres de la communauté. Girl Hub - une organisation qui vise à autonomiser et à améliorer la vie des adolescentes au Rwanda, en Éthiopie et au Nigeria - a utilisé avec succès une méthode similaire de collecte de données, en posant aux filles et à leurs tuteurs des questions ouvertes sur les expériences des filles et en les soutenant dans l'analyse de leurs propres récits. Grâce à cette approche, Girl Hub a pu identifier les problèmes courants des adolescentes, ainsi que les meilleures réponses à ces problèmes, les attitudes sociétales à l'égard des adolescentes et les effets des activités de Girl Hub (Narrate 2014).

Il faudra bien noter que la participation accrue et l'inclusion peuvent générer des tensions entre la transparence et la sensibilité des informations. Par exemple, le partage d'informations de suivi indiquant qu'un groupe pourrait bénéficier davantage de l'intervention que d'autres pourrait provoquer des tensions. Le partage d'informations sensibles concernant les membres vulnérables d'une communauté pourrait accroître leur vulnérabilité. Bien qu'il n'existe pas de solution unique pour naviguer ou équilibrer ces tensions, il est essentiel de comprendre les préoccupations des parties prenantes concernant l'environnement, le conflit et les systèmes de valeurs pertinents.

Tableau 3.5: A prendre en compte: Le suivi participatif peut soutenir les objectifs de l'intervention

Les processus de suivi participatif qui impliquent de manière appropriée et en toute sécurité les parties prenantes dans la collecte et l'analyse des informations peuvent jouer un rôle clé pour assurer la transparence, renforcer la confiance et les relations avec les parties prenantes et accroître l'acceptation d'une intervention.

Dans les contextes touchés par les conflits où l'accès est difficile, voire dangereux - ou dans des cas tels que la pandémie de COVID-19 (voir encadré 3.6) - il peut être utile et peut-être nécessaire de s'appuyer sur les parties prenantes locales pour collecter les données de suivi. Cette approche consiste à **adapter les cadres de suivi et d'évaluation pour utiliser des outils simples, souvent numériques, avec des instructions claires et dans les langues locales.** Bien que cette approche nécessite un examen plus attentif du processus de suivi, elle contribue également à une plus grande implication des parties prenantes et des autres participants dans la collecte de données et l'analyse des réussites et des défis des interventions, mais peut fournir de meilleures informations de retour d'information sur le suivi et le renforcement des processus d'apprentissage.

Bien que la technologie soit un outil important pour le suivi dans des contextes volatils, dynamiques ou peu sûrs, il est important **de considérer les avantages et les inconvénients de l'utilisation des technologies dans le suivi.** Alors que l'utilisation de la technologie peut produire des informations de suivi qui ne seraient pas disponibles autrement, certaines parties prenantes peuvent être laissées pour compte en raison d'un manque de connaissances techniques ou d'accès. Le recours à la technologie et aux moyens virtuels de collecte de données peut également avoir un impact négatif sur la communication et les relations. Il est important que les professionnels identifient des moyens d'atténuer ces défis, en particulier compte tenu de l'importance de la confiance et de la transparence dans les contextes de consolidation de la paix environnementale.

Tableau 3.6: Suivi durant la pandémie de COVID-19

Avec la pandémie de COVID-19, les professionnels ont soudainement été confrontés au défi de savoir comment mener des activités d'intervention et collecter des données de surveillance, car les déplacements et l'accès aux sites locaux étaient limités, et souvent inexistants, mais cette expérience a alimenté l'innovation et l'apprentissage.

Les restrictions imposées par la pandémie ont limité la collecte de données en personne, obligeant les **professionnels à recourir à d'autres sources de données et à des outils à distance.** Le Bureau indépendant d'évaluation (IOE) du Fonds pour l'environnement mondial (FEM), par exemple, a combiné des données géospatiales et socioéconomiques provenant d'ensembles de données existants collectés par d'autres organisations telles que la Banque mondiale, ainsi que la communication avec des homologues locaux qui ont assumé la responsabilité du suivi lorsque le personnel n'a pas pu accéder au site d'intervention (GEF OEI 2020). En examinant les deux types de données, l'OEI a pu tirer des conclusions sur les co-bénéfices des interventions. Par exemple, en Ouganda, une corrélation positive a pu être démontrée entre les actifs des ménages et la proximité des interventions du FEM ; les ménages les plus proches des zones d'intervention avaient 310 $ de plus en actifs que ceux plus éloignés. Dans un autre cas (qui s'est produit avant la pandémie), le FEM a utilisé des données géospatiales pour analyser la déforestation au fil du temps autour du parc national de Sapo au Libéria. Bien qu'il n'ait pas pu visiter le site en personne, l'OEI a pu déterminer que si les zones entourant le parc avaient connu une déforestation importante, le parc et les zones voisines avaient connu moins de déforestation.

Les données géospatiales peuvent également être utilisées conjointement avec les informations recueillies par des consultants locaux pour créer des ensembles de données hybrides. Pendant la pandémie, la Banque mondiale a effectué des visites virtuelles sur des sites d'intervention en Ouzbékistan dans le cadre de son programme de restauration des paysages résilients. Cette approche hybride combinait des données collectées à distance à partir d'analyses géospatiales des emplacements, d'images de drones et d'images satellite aériennes avec des photos et des vidéos des emplacements prises par des consultants locaux. Par exemple, le consultant a filmé le trajet vers le site d'intervention pour fournir un aperçu et un contexte aux parties prenantes incapables de se rendre pendant la pandémie de COVID-19, et le consultant a également recueilli des données d'entretien. Cette approche souligne l'importance à la fois de disposer d'un large réseau de consultants locaux pouvant être mobilisés pour soutenir le travail à distance et de s'assurer que ces consultants ont la capacité de collecter des données de suivi.

Ces approches innovantes de la surveillance pendant une pandémie mondiale sont de bons exemples de la raison pour laquelle il est i**mportant de disposer déjà des capacités, des ressources, des systèmes et des connaissances nécessaires pour répondre efficacement aux chocs tels que les pandémies ou les conflits.** Il est beaucoup plus difficile de créer des systèmes innovants en pleine crise que de les préparer de manière préventive. Le FEM, par exemple, avait déjà examiné les liens entre les interventions sanitaires et environnementales et investi dans la technologie et les ressources humaines avant la pandémie, permettant à l'IEO de tirer rapidement parti de ces ressources.

a.Les observations de cet encadré sont basées à la fois sur la littérature et sur un atelier d'apprentissage par les pairs organisé par ELI et EnPAx en mai 2022.

D. Chronogramme et lignes base

Le moment de la collecte des données est important et difficile pour le travail de consolidation de la paix environnementale. Par exemple, le moment de la collecte des données peut refléter différemment différents aspects du conflit ou de l'environnement ; les horizons temporels courts pertinents pour un contexte post-conflit ne doivent pas être mesurés après le point de pertinence, car le contexte du conflit peut changer rapidement, et les horizons temporels longs pour certains résultats peuvent signifier que les données collectées à un stade précoce peuvent ne pas apparemment indiquer aucun changement. Selon la théorie du changement de l'intervention, les changements environnementaux peuvent être à l'origine des changements dans le contexte du conflit ou vice versa. Par conséquent, les professionnels doivent examiner attentivement quand collecter des données pour saisir plus efficacement les indicateurs et autres preuves de changement, tout en tenant compte de la manière dont le calendrier peut affecter le contexte du conflit. Dans **de nombreux cas, les données longitudinales collectées au fil du temps et à intervalles réguliers sont plus utiles, car elles permettent d'avoir une image plus complète des changements de l'environnement et de la dynamique des conflits, et donc une meilleure évaluation de l'efficacité d'une intervention.**

La question des données de base ou de référence est liée à ce point. Le développement de données de référence pour les interventions de consolidation de la paix environnementale présente un défi en raison des difficultés de travailler dans un contexte de conflit, de la nature politique du conflit et du fait que les contextes de conflit ont tendance à être « plus complexes et non linéaires ». (Abu -Nimer 2020, 64). Les contextes environnementaux sont également en constante évolution, ce qui rend difficile de déterminer quel est le contexte environnemental de référence et à partir de quand il faut le prendre. L'option évidente consiste à considérer la situation environnementale au début de l'intervention comme référence, ce qui peut aider à suivre les changements tout au long de la durée de l'intervention et donc les impacts environnementaux de l'intervention. Le problème est que les conflits ont souvent de multiples répercussions qui peuvent être importantes, omniprésentes et durables. Les interventions visent souvent à rétablir les conditions environnementales à une ligne de base historique, mais une telle ligne de base environnementale historique peut être sensiblement différente de la ligne de base environnementale prise au début d'une intervention ; la situation peut être similaire pour la ligne de base du conflit. **Par conséquent, il est important d'être clair quand une ligne de base est prise - que ce soit du conflit ou du contexte environnemental - et pourquoi, et de documenter ces décisions.** De plus, les progrès peuvent être suivis par rapport à plus d'une ligne de base (c'est-à-dire la ligne de base historique et la ligne de base au début de l'intervention).

En outre, les interventions de consolidation de la paix environnementale peuvent bénéficier de **bases de référence subjectives ou basées sur la perception**, qui sont identifiées en fonction de ce que les parties prenantes pensent d'une situation actuelle et de ce qu'elles considèrent comme un état final futur ou un objectif à atteindre (voir, par exemple, Jones 2020). Par exemple, les parties prenantes peuvent commencer par décrire le conflit actuel et le contexte environnemental (c'est-à-dire la situation de référence), puis articuler comment elles verraient une amélioration. Plus tard dans l'intervention, les parties prenantes peuvent revenir à leur description initiale du point de départ et fournir des commentaires sur la façon dont la situation a changé.

E. Suivi des effets imprévus

Dans le contexte du suivi des interventions, les « effets non intentionnels » peuvent généralement être compris comme les effets positifs, négatifs ou neutres d'une intervention au-delà de ce qui était prévu (voir Encadré 3.7). Dans leur examen des évaluations, Search for Common Ground, Lemon et Pinet (2018, 257) ont identifié un suivi rigoureux comme « la clé pour détecter les effets non intentionnels » et ont noté que le suivi continu « permet aux projets de reconnaître les problèmes et les opportunités positives d'amélioration dès le début et répondre rapidement. » Alors que la littérature et les commentaires soulignent souvent l'importance de se concentrer sur les effets non intentionnels, la pratique est à la traîne : un examen des évaluations de l'USAID montre que les effets non intentionnels n'ont été pris en compte que dans 15 % des évaluations (Hageboeck, Frumkin et Monschein 2013).

Dans la consolidation de la paix environnementale, les effets imprévus sont difficiles pour trois raisons principales. Premièrement, le domaine est encore nouveau et les théories du changement sont encore testées et affinées. Par conséquent, de nombreuses questions demeurent quant aux circonstances dans lesquelles une théorie donnée du changement fonctionne. Deuxièmement, la consolidation de la paix environnementale est intrinsèquement interdisciplinaire, de sorte que les concepteurs et les exécutants des interventions ont souvent de l'expérience en programmation environnementale ou en consolidation de la paix. Cela signifie qu'ils manquent souvent d'expertise dans une dimension clé. Troisièmement, le suivi se concentre souvent sur les dimensions environnementales ou paix/conflit/sécurité ; alors suivre l'intersection entre l'environnement et la consolidation de la paix peut s'avérer particulièrement difficile.

Tableau 3.7. Définition des « effets imprévus »
Il existe différentes définitions :

- Les effets non intentionnels sont pris en compte dans les critères d'impact de l'OCDE-DAC et sont définis comme « la mesure dans laquelle l'intervention a généré ou devrait générer des effets significatifs de niveau supérieur, positifs ou négatifs, intentionnels ou non » (DAC -OCDE 2019, 11).
- Jabeen (2016, 144) : « Les résultats imprévus dans l'évaluation d'un programme font référence aux effets d'une intervention autres que ceux qu'elle était censée atteindre, et ils peuvent être positifs -produire des avantages supplémentaires-, négatifs -causer des dommages aux personnes directement impliquées. ou indirectement- ou neutre. »
- Lemon et Pinet (2018, 254) : « Effet imprévu » est défini comme « un effet imprévu lié à la théorie du changement (TdC) du projet, au cadre logique, au but, aux objectifs spécifiques et aux résultats mesurés par leurs indicateurs respectifs. En d'autres termes, les effets non intentionnels sont définis sous l'égide de tout effet en dehors du cadre logique ou qui va à l'encontre de la direction de la TdC d'origine. »

Les méthodes de suivi qui peuvent aider à identifier les effets non intentionnels comprennent :

- **Questions ouvertes** dans les entretiens avec les informateurs clés, les conversations avec la communauté, etc. On pourrait se demander: « Que s'est-il passé d'autre à la suite de ces activités? »
- **Journaux de résultats** ou autrement rapporter ou documenter des événements inhabituels (Better Evaluation 2022). Tenir un registre systématique des événements ou des effets qui surviennent au cours de la mise en œuvre d'une intervention est un bon moyen de surveiller qualitativement les effets non intentionnels qui peuvent être explorés et réfléchis.
- **Récolte des résultats** pour capturer un large éventail de changements de comportement. Étant donné que la récolte des résultats n'est pas liée à des résultats prédéterminés tels que ceux d'une théorie du changement, une grande variété d'effets d'intervention peut être « récoltée ».
- **Approches participatives** et inclusives qui vous permettent de consulter plusieurs parties prenantes et groupes de parties prenantes pour recueillir diverses perceptions d'une intervention et de ses résultats (Lemon et Pinet 2018, 257).

3.4. Gestion et qualité des informations

Outre la collecte des données de suivi, il est **important d'avoir un processus de gestion des données efficace qui assure l'utilité et la sécurité des données.** Une gestion efficace des données peut faciliter l'accès aux informations à utiliser et à réutiliser, simplifier le partage des données et rationaliser la collecte des données à l'avenir, aidant ainsi les professionnels à obtenir des résultats efficaces pour les ressources investies dans la collecte ou la réorganisation des données. En outre, la gestion des données aide à minimiser les risques pour les individus et les organisations en garantissant que les informations sensibles sont correctement protégées, minimisant ainsi le potentiel de préjudice pour les personnes impliquées dans les données en cas de perte ou de fuite - ce qui est particulièrement important dans des contextes de conflit - et le maintien d'attentes raisonnables de respect de la vie privée de la part des parties intéressées. Ceci, à son tour, renforce la confiance entre une intervention et ses parties prenantes et renforce la confiance dans les données. Une bonne gestion des données minimise également les risques juridiques et de réputation d'une organisation.

A. Développement d' une stratégie de gestion des données

Une stratégie de gestion des données définit la manière dont les informations seront collectées, traitées, stockées, analysées et partagées. Les considérations clés lors de l'élaboration d'une stratégie de gestion des données comprennent:

- Quels types de données seront collectées ;
- Comment les données seront utilisées ;
- Comment certaines données interagissent ou se rapportent à d'autres ;
- Combien de données sont produites ;
- Comment et où les données seront stockées ;
- Qui contrôle ou a accès aux données ;
- La sensibilité des données ; et
- Comment les données doivent être partagées et avec qui.

Le tableau 3.1 présente certaines de ces considérations clés.

10. Notez que dans certaines juridictions, il existe des règles et réglementations concernant la protection des données et l'utilisation des données personnelles. Cela inclut le règlement général sur la protection des données de l'Union européenne. Le non-respect de ces règles peut nuire à la réputation d'une organisation et entraîner des pénalités et des amendes.

QUESTIONS CLÉS	CONSIDÉRATIONS
Comment seront utilisées les données ?	Les informations de suivi devront probablement être utilisées de multiples façons par diverses parties prenantes. Lors de la gestion des données, assurez-vous que le type ou le format de vos informations prend en charge les diverses utilisations des données, y compris le suivi, l'évaluation et l'apprentissage. Cela peut signifier convertir des données qualitatives en catégories ou en données quantitatives pour analyse, convertir des données imprimées en format numérique ou convertir des données numériques en un format adapté à l'analyse statistique. Gardez à l'esprit que dans le travail de la consolidation de la paix environnementale, il sera également important de montrer les liens entre les informations environnementales et liées aux conflits.
Combien de données seront produites ?	Bien que les technologies de mégadonnées, l'intelligence artificielle, l'apprentissage automatique, la reconnaissance d'images et l'exploration des médias sociaux deviennent de plus en plus courantes dans les grandes interventions de consolidation de la paix environnementale (Anand et Batra 2021), de nombreuses interventions sont encore basées sur des données plus limitées. En fin de compte, le meilleur système est un système gérable. Si un système de gestion des données est trop lourd, il peut être difficile à maintenir et peut ne pas être utilisé. Les professionnels doivent utiliser un système de gestion des données qu'ils sont sûrs de pouvoir maintenir tout au long de la procédure, compte tenu des ressources disponibles.
Comment seront stockées les données ?	Le mode et l'emplacement de stockage des informations dépendent de leur format, de leur niveau de sensibilité et des ressources disponibles. Considérez les questions suivantes: ● Quel type d'accès technologique est disponible pour le stockage des données? ● Qui doit avoir accès aux endroits où les informations sont stockées? Faut-il définir certaines autorisations ou mots de passe (pour les données numériques) ou utiliser un espace sécurisé ou verrouillé (pour les données papier)? ● Si les données sont numériques, existe-t-il un moyen de faire des copies de sauvegarde ? Utilisez-vous un système de stockage cloud sécurisé? ● Quels aspects du contexte de conflit pourraient perturber le stockage des données?

QUESTIONS CLÉS	CONSIDÉRATIONS
Qui contrôle ou a accès aux données?	Les professionnels doivent savoir clairement qui contrôle, possède et a accès aux données de suivi. Cette décision dépend du système de gestion des données (par exemple, qui a accès à la base de données) et des politiques et pratiques organisationnelles et de financement. Les questions de propriété des données sont très importantes pour l'accessibilité et le partage futurs des données, ainsi que pour les relations et la confiance avec les parties prenantes. **Rappelez-vous que, dans la mesure du possible, les parties prenantes doivent avoir la propriété et le contrôle de leurs propres données,** ce qui est lié à la question de la confiance et peut donc renforcer - ou entraver - les objectifs du travail de consolidation de la paix environnementale.
Jusqu'à quel point les données sont-elles sensibles?	La sensibilité et la protection des données sont particulièrement importantes dans les contextes de construction de la paix environnementale. Une fois que les professionnels opèrent dans un contexte de conflit, ils s'inscrivent dans cette dynamique et doivent s'assurer qu'ils ne créent pas de préjudice ou de conflit supplémentaire avec leurs actions. Ils doivent également veiller à conserver la confiance des parties intéressées, des organisations et des organismes de contrôle. La gestion des informations sensibles est un élément fondamental. Les « informations sensibles » désignent les informations qui pourraient causer un préjudice si elles étaient divulguées de manière inappropriée. Il peut inclure des informations directement identifiables, telles que des noms ou des adresses, des données démographiques, des croyances religieuses ou ethniques ou les opinions politiques d'un individu (USAID 2022). Il peut également contenir des informations susceptibles d'exacerber les tensions ou d'amener les opposants à la paix à attaquer l'intervention. Des niveaux plus élevés de sensibilité liée aux informations nécessitent des niveaux de sécurité et de protection plus élevés, y compris des restrictions d'accès. Le niveau de sensibilité peut être déterminé par le contenu des données, ainsi que par le contexte plus large dans lequel les informations ont été obtenues. Les professionnels doivent tenir compte des risques que la collecte et le partage d'informations peuvent présenter pour les parties intéressées. Les stratégies pour assurer la sécurité des données comprennent: • Adopter des principes de « lean data » qui mettent l'accent sur les données pour la création de valeur et favorisent la collecte du minimum d'informations possible, en limitant leur stockage et en les éliminant une fois qu'elles ne sont plus nécessaires. • Anonymiser les données dans la mesure du possible.

QUESTIONS CLÉS	CONSIDÉRATIONS
	• Ne partager que des données agrégées. • Limiter l'accès aux données à l'aide de mots de passe et d'une authentification à deux facteurs. • Établir une date de suppression des données sensibles et garantir leur destruction complète une fois leur utilisation passée. • Fournir des mécanismes de retour d'information et de plainte, grâce auxquels les parties intéressées peuvent notifier anonymement une intervention en cas de problèmes liés à la sécurité des données.
Comment faut-il partager les données et avec qui?	Dès que possible dans l'intervention, il convient de déterminer avec qui les informations de suivi seront partagées et sous quelle forme, y compris une évaluation des risques potentiels, des avantages et des conséquences imprévues. Cette décision permettra d'expliquer aux intéressés comment les données qu'ils fournissent seront utilisées et de quelle manière. Il est également important de noter que vous devrez équilibrer la transparence avec la sensibilité aux conflits lorsque vous déterminerez comment et avec qui les informations seront partagées, car il ne sera pas toujours nécessaire de partager exactement d'où proviennent les informations, et la présentation d'informations agrégées peut être en dans l'intérêt de minimiser les risques pour la sécurité d'une personne. Cela se produit, par exemple, lorsque certaines parties prenantes peuvent essayer d'agir en tant qu'« opposants », estimant que la preuve d'interventions réussies est un obstacle à leurs propres objectifs. Dans de telles situations, la confidentialité est cruciale pour protéger la sécurité physique des parties prenantes, et il peut donc être approprié de partager les données de suivi sur une base plus limitée. Une fois que vous savez clairement quelles informations partager et avec qui, assurez-vous que les informations sont partagées dans un format accessible et que les données sont claires et exactes. Cela peut signifier utiliser des visualisations, traduire des informations dans les langues locales ou les partager verbalement.

Table 3.1: Considerations in Developing a Data Management Strategy

De bonnes pratiques de gestion des données sont particulièrement importantes pour le travail de consolidation de la paix environnementale en raison des contextes difficiles et des risques inhérents. Par exemple, il peut être difficile ou impossible de récupérer des données si elles sont corrompues ou perdues. La fuite de données ou la violation de la vie privée peut également avoir des implications négatives et dangereuses, en particulier dans des contextes de conflit, car elle peut inclure une perte de confiance entre les professionnels et les parties prenantes de l'intervention, ce qui a, à son tour, des répercussions sur la capacité des professionnels à collecter des données exactes et mener efficacement une intervention. Plus important encore, les violations de données peuvent mettre en danger les personnes impliquées par les informations, surtout si elles sont identifiées par ceux qui ont intérêt à poursuivre le conflit..

Par conséquent, un suivi rigoureux doit aborder les tensions entre la transparence et la sensibilité de l'information. La transparence englobe de nombreuses dynamiques, dont l'idée d'ouverture au public, l'absence de secret entre les acteurs et un moyen de responsabiliser les individus et les institutions au pouvoir (Stone 2002 ; Ball 2009 ; Meijer 2014). Aborder la transparence et la sensibilité peut établir et maintenir la confiance, produire des résultats de suivi plus perspicaces et atténuer les risques liés à la confidentialité. La transparence dans la consolidation de la paix environnementale peut accroître la sensibilisation du public et faciliter la responsabilisation, ce qui peut avoir des effets secondaires tels que l'amélioration du mérite d'une intervention et le renforcement des données (GEF 2020 ; Rathinam et al. 2019), mais la collecte d'informations sensibles peut également affecter négativement la divulgation, minimisant la transparence. L'encadré 3.8 explique ces avantages et inconvénients en détail. Le fait de ne pas traiter efficacement les avantages et les inconvénients peut fausser les résultats du suivi, nuire aux parties prenantes et affecter négativement l'intervention (Anhalt-Depies et al. 2019). L'USAID et d'autres organisations utilisent le concept de « données responsables » pour reconnaître les tensions entre la protection de la vie privée, la sécurité des données, la transparence et l'ouverture (Center for Democracy and Technology 2018 ; USAID 2022). Il est crucial qu'une compréhension et un processus de pratique contextuellement pertinents soient développés pour gérer ces compromis.

Tableau 3.8: Identification des informations sensibles dans le Programme Régional d'Afrique Centrale pour l'Environnement (CARPE) d'USAID

Lancée en 1995, l'initiative CARPE de l'USAID est un effort multi-décennal visant à gérer durablement les paysages forestiers, à atténuer les menaces à la biodiversité dans ces paysages, à établir des environnements politiques et réglementaires qui soutiennent la conservation durable des forêts et de la biodiversité, et à renforcer les capacités de surveillance des changements du couvert forestier, des émissions de gaz à effet de serre les émissions et la biodiversité dans le bassin du Congo. La phase III du projet a débuté en 2013.

Lors du suivi et de l'évaluation de cette intervention, il est devenu clair (lors de l'évaluation à mi-parcours) que les facteurs culturels jouaient un rôle important dans la détermination des informations sensibles :

Les habitants du bassin du Congo accordent une grande priorité aux questions spirituelles, ce qui a des conséquences directes sur les efforts de changement social, y compris les initiatives de gouvernance et de développement, en raison d'attitudes fatalistes et de superstitions. Les habitants du Bassin du Congo hésitent à dévoiler leurs intentions - se marier, acheter un terrain, postuler à un emploi ou partir en voyage - de peur que les forces de l'occultisme ne s'immiscent avant que leurs objectifs ne soient atteints. Le secret est donc une réalité culturelle puissante, et aussi une stratégie politique. Les élites politiques congolaises ont tendance à ne pas croire à la transparence ; au contraire, ils ont tendance à adhérer à la conviction que pour exercer efficacement le pouvoir, il faut le faire en secret (USAID 2017, 16).

B. Assurance et suivi qualité des données

Bien qu'il n'existe pas de données de suivi parfaites, il est **important d'établir des mesures pour vérifier et valider l'exactitude, la fiabilité et la reproductibilité des données de suivi.** Comme d'autres aspects du cadre de suivi et d'évaluation, les mécanismes d'assurance et de contrôle de la qualité doivent être équilibrés avec le temps et les ressources disponibles, c'est-à-dire qu'ils doivent être dimensionnés de manière adéquate. Les considérations spécifiques incluent :

- **Validité:** Les données fournissent-elles des informations sur ce qui était prévu ? Les données reflètent-elles un biais, tel que le biais de l'intervieweur, le biais de l'interviewé ou le biais d'échantillonnage ? Dans les contextes de consolidation de la paix environnementale, il peut être plus difficile d'accéder directement à certains types de données, il peut donc être nécessaire de recourir à des données de substitution.
- **Fiabilité:** L'outil et le processus de collecte de données sont-ils cohérents dans le temps ? Cet aspect est particulièrement difficile dans les contextes de conflit, et différents scénarios doivent être pris en compte lors de la conception des processus de suivi. Si l'objectif de la collecte de données doit être modifié, assurez-vous que le changement est clairement indiqué dans la documentation de l'intervention.
- **Sélection aléatoire de données** pour une exploration approfondie de sa validité et de sa fiabilité, des sources de données et des outils de collecte. Dans ce cas, des ressources limitées sont concentrées sur des vérifications ponctuelles des données, ce qui peut être une approche plus efficace et appropriée de la qualité des données.
- **Problèmes contextuels:** Étant donné la multitude de parties prenantes et de perspectives souvent impliquées dans le travail de consolidation de la paix environnementale, il est important de considérer comment les facteurs culturels, politiques et sociaux influencent les perceptions de la qualité des données (Shanks et Corbitt 1999). Toutes les parties ne seront pas d'accord, par exemple, sur ce qui est considéré comme une information valide et fiable, cette considération doit donc être prise en compte au début d'une intervention pour contrer tout problème pouvant survenir lors du suivi de l'information.

Quelle que soit la situation, il est essentiel que les professionnels reconnaissent les limites et les biais potentiels de leurs données et qu'il s'agisse d'un élément transparent dans la manière dont l'information est communiquée et partagée.

Feuille de travail : Suivi

Objectifs:

- Surveiller ou mesurer efficacement les changements (environnement, paix/conflit et intervention) au cours d'une intervention.
- Produire des preuves par le biais d'un processus sensible aux conflits qui peut être utilisé pour la gestion adaptative, l'évaluation et l'apprentissage.
- Utiliser la surveillance pour identifier les risques croissants (alerte précoce)
- Développer des stratégies d'adaptation pour répondre à l'alerte précoce.

Choix des méthodes de suivi

Le suivi est souvent descriptif et se concentre sur des indicateurs qualitatifs et quantitatifs multidimensionnels, y compris des indicateurs qui mesurent le changement dans le contexte de l'intervention, ainsi que des méthodes de collecte de résultats imprévus en dehors du champ de la théorie du changement de l'intervention. Lors de la sélection des méthodes de surveillance, les questions suivantes doivent être prises en compte:

- ☐ **Quelles données qualitatives ou quantitatives sont déjà disponibles?** Les données disponibles saisissent-elles à la fois les dimensions environnementales et de consolidation de la paix/conflit de l'intervention, ainsi que les interactions entre elles? Quelles sont les limites des données?
- ☐ **Quel type de données devez-vous collecter vous-même pour les indicateurs que vous avez identifiés?** Qu'est-ce qui décrira le mieux les dimensions environnementales et de consolidation de la paix ou de conflit de l'intervention et du contexte? Avez-vous exploré différentes manières de connaître ou de comprendre ces indicateurs, notamment en ce qui concerne les différents groupes de parties prenantes?
- ☐ **De quelles ressources disposez-vous pour collecter des données primaires?** Ce point comprend les compétences et l'expérience, le temps, les technologies et les connexions ou réseaux et, bien sûr, les fonds.

- ☐ Quelles considérations doivent être prises en compte **pour effectuer une surveillance sensible aux conflits?** Quels facteurs culturels, politiques ou autres pourraient affecter la manière dont les données sont collectées et auprès de qui? Par exemple, comment les données seront-elles collectées pour les différents groupes ethniques ou de genre? Y a-t-il des problèmes lors de la publication des données?

- ☐ **Comment pouvez-vous créer un environnement inclusif et équitable pour le suivi?** Qui peut participer au processus de suivi et comment? Réfléchissez à des moyens d'impliquer les groupes de parties prenantes (en particulier les groupes marginalisés) dans la collecte, l'analyse et l'utilisation des informations de suivi qui n'exacerbent ni n'alimentent les tensions. Soyez conscient des relations de pouvoir inégales et intégrez des stratégies pour renforcer la confiance et responsabiliser les différents groupes de parties prenantes.

- ☐ Comment aller au-delà des indicateurs spécifiques pour **suivre également le contexte et les résultats imprévus?**

Établissement d' une base de référence

Un scénario de base ou de référence peut être utile pour évaluer le changement. Cependant, les interventions de consolidation de la paix environnementale présentent des défis uniques lors de l'établissement de la base de référence en raison de la rapidité avec laquelle les contextes changent. Par conséquent, il n'est peut-être pas possible d'établir une base de référence solide. Cette dernière doit être établie uniquement dans la mesure du possible, et tenir compte des questions suivantes:

- ☐ **À quel moment** du contexte environnemental et de conflit pourrait-on prendre une ligne de base? Qu'est-ce que cela signifierait de prendre une base de référence à ce moment-là par rapport à un autre moment?

- ☐ **Est-il judicieux de capturer une plus longue période de temps** dans la ligne de base plutôt qu'un seul "instantané" au fil du temps? Ou avez-vous plusieurs bases de référence corrélées à des moments différents?

- ☐ **Une base de référence peut inclure une combinaison d'informations quantitatives et qualitatives,** y compris des connaissances traditionnelles.

- ☐ **Identifiez explicitement les sources de votre base de référence.** Sont-ils comparables entre les dimensions environnementale et paix et conflit ?

Utilisation du suivi pour alertes précoces

Dans les situations de conflit et de fragilité, la détection précoce des problèmes potentiels et la réponse à ceux-ci sont nécessaires pour prévenir une escalade rapide du conflit et atténuer les risques. Considérez les questions suivantes :

- ☐ **Avez-vous établi des indicateurs contextuels ou principaux** sur lesquels fonder la détection et l'action d'alerte précoce ? Voir le chapitre 2 (sur la conception).
- ☐ **Avez-vous utilisé votre processus de suivi pour instaurer la confiance et le respect parmi les groupes de parties prenantes, y compris les femmes et les autres minorités?** Existe-t-il un plan pour établir, maintenir et promouvoir des voies de communication avec les parties intéressées? Est-il facile et sûr de porter plainte? Les gens se sentent-ils écoutés? Cette communication est essentielle pour la détection précoce des problèmes.
- ☐ **Des évaluations périodiques des conflits peuvent-elles être intégrées à l'intervention pour détecter les risques potentiels à mesure qu'ils surviennent?** Ce peut être à intervalles réguliers que des informations contextuelles provenant de diverses sources et parties prenantes sont collectées et analysées. Gardez à l'esprit que plusieurs perspectives sont importantes pour vous assurer d'avoir une image complète du contexte.
- ☐ **Avez-vous pleinement adopté une perspective sensible aux conflits?** Comment le contexte peut-il affecter votre intervention, et vice versa?

Ajustement du cap

La consolidation de la paix environnementale se caractérise par des situations complexes et fluides qui nécessitent une adaptation aux changements (souvent rapides) et où les informations de suivi peuvent être utiles. Considérez les questions suivantes:

- ☐ **Avez-vous établi un processus pour examiner et analyser périodiquement les données de surveillance que vous collectez?** Réfléchissez à des stratégies d'adaptation pour renforcer la capacité de votre intervention à utiliser les données de suivi et à modifier les activités le cas échéant.
- ☐ **Qui participera à ces revues périodiques?** Comment l'inclusion ou l'exclusion de certains groupes de parties prenantes pourrait-elle affecter vos décisions et donc la trajectoire de votre intervention ? Gardez à l'esprit que différentes parties prenantes auront des points de vue différents sur la signification de l'information.
- ☐ **Avez-vous suffisamment d'informations de suivi pour prendre des décisions éclairées et ajuster le cap?** Votre plan de surveillance comprend-il un processus de collecte d'informations sur les conséquences imprévues et ce processus est-il révisé?
- ☐ **Comment allez-vous documenter les décisions prises et les actions à entreprendre en fonction des informations obtenues?** Il est important de surveiller ce qui a été décidé et les actions nécessaires sur la base de votre examen et de votre analyse, y compris la ou les personnes responsables et le calendrier d'action, ce qui permet de garantir que les informations de suivi sont réellement utilisées.

Références

Abu-Nimer, Mohammed. 2020. "Challenges in Peacebuilding Evaluation: Voices from the Field." In *New Directions in Peacebuilding Evaluation*, edited by Tamra Pearson D'Estrée, 43-67. Rowman & Littlefield.

Alden Wiley, Liz. 2014. "Resolving Natural Resource Conflicts to Help Prevent a War: A Case from Afghanistan." In *Livelihoods, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Helen Young & Lisa Goldman, 115-137. Routledge.

Anand, Anupam, & Batra, Geeta. 2021. "Using Big Data and Geospatial Approaches in Evaluating Environmental Interventions." In *Evaluating Environment in International Development*, edited by Juha I. Uitto, 79-91. Routledge.

Anhalt-Depies, Stephanie, Stenglein, L., Jennifer, Zuckerberg, Benjamin, Townsend, Philip A. & Rissman, Adena R. 2019. "Tradeoffs and Tools for Data Quality, Privacy, Transparency, and Trust in Citizen Science." In *Biological Conservation* 238:108195.

Arnado, M.A.M. 2012. "Opinion – Women's Involvement in Conflict Early Warning Systems: Moving from Rhetoric to Reality in Mindanao." Centre for Humanitarian Dialogue. http://www.hdcentre.org/uploads/tx_news/77Womensinvolvementinconflictearlywarningsystems FI NAL_2.pdf

Ayana, Essayas, Ceccato, Pietro, Fisher, Jonathan, & DeFries, Ruth. 2016. "Examining the Relationship between Environmental Factors and Conflict in Pastoralist Areas of East Africa." *Science of the Total Environment 557*:601-611.

Ball, Carolyn. 2009. "What Is Transparency?" *Public Integrity* 11(4): 293-308.

Better Evaluation. 2022. "Identify Potential Unintended Results." https://www.betterevaluation.org/frameworks-guides/rainbow-framework/define/identify-potential-unintended-results

Center for Democracy and Technology. 2018. "Responsible Data Frameworks: In Their Own Words." https://cdt.org/wp-content/uploads/2018/06/2018-06-25-Responsible-Data-Frameworks-In-Their-Own-Words-FULL.pdf

Charlton, Margo. n.d. "Art-Based Evaluation 101." ArtReach Toronto. https://www.betterevaluation.org/sites/default/files/GOAL_ArtBasedEvaluation.pdf

Conflict Sensitivity Community Hub. n.d. "What is Conflict Sensitivity?" https://www.conflictsensitivityhub.net/index.php/conflict-sensitivity/

Cynefin Centre. 2017. "Submission by the Cynefin Centre for Applied Complexity and Associated Research Partners." UNFCCC. https://unfccc.int/files/parties_observers/submissions_from_observers/application/pdf/874.pdf

Desai, Harsh, Maneo, Gabriele, Pellfolk, Erica, & Schlingheirder, Annika. 2018. *Managing to Adapt: Analysing Adaptive Management for Planning, Monitoring, Evaluation, and Learning.* Oxfam. https://policy-practice.oxfam.org/resources/managing-to-adapt-analysing-adaptive-management-for-planning-monitoring-evaluat-620446/

Galtung, Johan. 1969. "Violence, Peace, and Peace Research." *Journal of Peace Research* 6(3): 167–191. http://www.jstor.org/stable/422690

GEF (Global Environment Facility). 2020. *Guidelines on the Project and Program Cycle Policy (2020 Update).* GEF/C.59/Inf.03. https://www.thegef.org/council-meeting-documents/guidelines-project-and-program-cycle-policy-2020-update

GEF IEO (Global Environment Facility Independent Evaluation Office). 2020. *Evaluation of GEF Support in Fragile and Conflict-Affected Situations.* GEF/E/C.59/01.

Guidrey, Megan, Bango, Emily, & Ayoob, Amelia. 2023. "Equitable Evaluation in Remote and Sensitive Spaces." *New Directions for Evaluation* 176:87-96.

Hageboeck M., Frumkin, M., & Monschein, S. 2013. *Meta-Evaluation of Quality and Coverage of USAID Evaluations, 2009-2012.* Washington, DC: Management Systems International (MSI).

Haider, H. 2014. *Conflict: Topic Guide.* Rev. ed. Birmingham: GSDRC, University of Birmingham. http://www.gsdrc.org/docs/open/CON69.pdf

Hendrix, Cullen, Koubi, Vally, Selby, Jan, Siddiqi, Ayesha, & Von Uexkull, Nina. 2023. "Climate Change and Conflict." *Nature Reviews Earth & Environment* 4:144-148. https://doi.org/10.1038/s43017-022-00382-w

Higgins, J.W. 2011. "Peace-Building through Listening, Digital Storytelling, and Community Media in Cyprus." *Global Media Journal: Mediterranean Edition* 6(1): 1–13.

Holling, C.S. 1978. *Adaptive Environmental Assessment and Management.* John Wiley and Sons.

House, Jenny, Kleiber, Danika, Steenbergen, Dirk J., & Stacey, Natasha. 2023. "Participatory Monitoring in Community-Based Fisheries Management through a Gender Lens." *Ambio* 52:300-318.

Jabeen, Sumera. 2016. "Do We Really Care about Unintended Outcomes? An Analysis of Evaluation Theory and Practice." Evaluation and Program Planning 55:144-154.

Jones, Peter. 2020. "Talking for the Sake of It, or Making a Difference? Assessing and Evaluating Track Two Diplomacy." In *New Directions in Peacebuilding Evaluation*, edited by Tamra Pearson D'Estrée, 69-90. Rowman & Littlefield.

Kahl, Anne, McConnell, Christy, & Tsuma, William. 2012. "Crowdsourcing as a Tool in Conflict Prevention." *Conflict Trends* 1:27–34. https://www.semanticscholar.org/paper/Crowdsourcing-as-a-tool-in-conflict-prevention-Kahl-McConnell/9e3bd52515f8e6c1f1cb7f6cab70939534a01f9c

Kiemanh, Pham, Chambers Sharpe, Emily, Weiss, William, & Vu, Alexander. 2016. "The Use of a Lot Quality Assurance Sampling Methodology to Assess and Manage Primary Health Interventions in Conflict-Affected West Darfur, Sudan", *Population Health Metrics* 14(34). https://pophealthmetrics.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12963-016-0103-3

Kotze, Marinda, Seedat, Mohamed, Suffla, Shahnaaz, & Kramer, Sherianne. 2013. "Community Conversations as Community Engagement: Hosts' Reflections." *South African Journal of Psychology* 43(4): 494-505. https://doi.org/10.1177/0081246313508353

Kron, Amanda, Rüttinger, Lukas, Pohl, Benjamin, Wolfmaier, Susanne, Martinez Sequero, Albert, Kellogg, Molly, Zaidi, Asif, & Essay, Daniel. 2022. *Addressing Climate-Related Security Risks: Conflict Sensitivity for Climate Change Adaptation and Sustainable Livelihoods – Toolbox.* United Nations Environment Programme. https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/40329/security_risks.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Lemon, Adrienne, & Pinet, Mélanie. 2018. "Measuring Unintended Effects in Peacebuilding: What the Field of International Cooperation Can Learn from Innovative Approaches Shaped by Complex Contexts." *Evaluation and Program Planning* 68:253-261. https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2017.09.007

Linabarry, Jasmine R., Krishna, Arunima, & Connaughton, Stacey L.. 2017. "The Conflict Family: Storytelling as an Activity and a Method for Locally-Led, Community-Based Peacebuilding." *Conflict Resolution Quarterly* 34(4): 431-453.

Lind, Jeremy. 2015. "Manufacturing Peace in 'No Man's Land': Livestock Access to Natural Resources in the Karimojong Cluster of Kenya and Uganda." In *Livelihoods, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Helen Young and Lisa Goldman. Routledge, 91-113.

Löhr, Katharina, Morales-Muñoz, Héctor, Rodríguez, Tatiana, Lozano, Camilo, Del Río, Martha, Hachmann, Samyra, Bonatti, Michelle, Pazmino, Julia, Castro-Núñez, Augusto, & Sieber, Stefan. 2022. "Integrating the Concept of Peacebuilding in Sustainability Impact Assessment." *Environmental Impact Assessment Review* 95:106803. https://doi.org/10.1016/j.eiar.2022.106803

MEASURE Evaluation. n.d. "Lot Quality Assurance Sampling Measures Performance." https://www.measureevaluation.org/our-work/evaluation/lot-quality-assurance-sampling-used-to-measure-program-performance

Meijer, Albert. 2014. "Transparency." *The Oxford Handbook of Public Accountability.*

Merkel, Katharina. 2021. *Thematic Review on Gender-Responsive Peacebuilding.* UN Peacebuilding Fund. https://www.un.org/peacebuilding/sites/www.un.org.peacebuilding/files/documents/gender_thematic_review_2021_23_nov.pdf

Miletto, Michela, Pangare, Vasudha, & Thuy, Laurens. 2019. *Gender-Responsive Indicators for Water Assessment, Monitoring, and Reporting.* Unesco World Water Assessment Programme. https://www.womenforwater.org/uploads/7/7/5/1/77516286/wwap_tool_1_gender-responsive_indicators.pdf

Nagai, Shin, Nasahara, Kenlo, Akitsu, Tomoko, Saitoh, Taku, & Muraoka, Hiroyuki. 2020. "Importance of the Collection of Abundant Ground-Truth Data for Accurate Detection of Spatial and Temporal Variability of Vegetation by Satellite Remote Sensing." In *Biogeochemical Cycles: Ecological Drivers and Environmental Impact*, edited by Katerina Dontsova, Zsuzsanna Balogh-Brunstad, & Gaël Le Roux, 223-244. https://doi.org/10.1002/9781119413332.ch11

Nanthikesan, Suppiramaniam, & Uitto, Juha I.. 2012. "Evaluating Post-Conflict Assistance." In *Assessing and Restoring Natural Resources in Post-conflict Peacebuilding*, edited by David Jensen and Stephen Lonergan. Routledge.

Narrate. 2014. "Using SenseMaker to Understand Girls' Lives: Lessons Learnt from GirlHub." May. https://narrate.co.uk/wp-content/uploads/2018/03/GirlEffect-Using-SenseMaker-to-understand-girls-lives.pdf

OECD (Organization for Economic Co-operation and Development). 2019. "Better Criteria for Better Evaluation Revised Evaluation Criteria Definitions and Principles for Use." https://www.oecd.org/dac/evaluation/revised-evaluation-criteria-dec-2019.pdf

Rathinam, Francis, Finetti, Juliette, Siddiqui, Zeba, Snilstveit, Birte, Chirgwin, Hannah, Appell, Richard, Dickens, Eleanor, & Gaarder, Marie. 2019. *The Effect of Transparency and Accountability Interventions in the Extractive Sectors: An Evidence Gap Map*. Evidence Gap Map Report No. 14. International Initiative for Impact Evaluation. https://www.3ieimpact.org/sites/default/files/2019-10/EGM14-TAI-report.pdf

Rohwedder, Brigitte. 2015. "Conflict Early Warning and Early Response." GSDRC. https://gsdrc.org/wp-content/uploads/2015/02/1195_-Conflict-early-warning-and-early-response.pdf

Rupesinghe, Kumar. 2009. *FCE Citizen-Based Early Warning and Early Response System: A New Tool for Civil Society to Prevent Violent Conflict*. Foundation for Co-Existence. https://earlywarning.files.wordpress.com/2009/03/fce-citizen-based-early-warning-and-early-response-system.pdf

Schmid, Alex P. 2000. *Thesaurus and Glossary of Early Warning and Conflict Prevention Terms* (Abridged ver.). Erasmus University.

Shanks, Graeme and Corbitt, Brian. 1999. "Understanding Data Quality: Social and Cultural Aspects." In *Proceedings of 10th Australasian Conference on Information Systems,* 1999, 785-797.

Shiel, Annie. 2013. "Conflict Crowdsourcing: Harnessing the Power of Crowdsourcing for Organizations Working in Conflict and the Potential for a Crowdsourcing Portal for Conflict-Related Information." McGill University.

Spiel, Katta, Haimson, Oliver, & Lottridge, Danielle. 2019. "How to Do Better with Gender on Surveys: A Guide for HCI Researchers." *Interactions* 26(4): 62-65. https://doi.org/10.1145/3338283

Stone, Deborah. 2002. *Policy Paradox: The Art of Political Decision Making*. New York: Norton Press.

Sumera, Jabeen. 2016. "Do We Really Care about Unintended Outcomes? An Analysis of Evaluation Theory and Practice." *Evaluation and Program Planning* 55:144-154.

UNDP (United Nations Development Programme). 2022. *Community Conversations: Harnessing the Power of Communities to Solve Security, Justice and Land Issues* – June 2019 – April 2021. https://www.undp.org/somalia/publications/community-conversations-justice

USAID (United States Agency for International Development). 2017. *Midterm Evaluation of Phase III of the USAID Central Africa Regional Program for the Environment*. https://carpe.umd.edu/sites/default/files/documentsarchive/2017_USAID_Midterm%20Eval%20of%20Phase%20III%20of%20USAID%20CARPE.pdf

USAID (United States Agency for International Development). 2022. "Considerations for Using Data Responsibly at USAID." https://www.usaid.gov/responsibledata

Weir, Doug, McQuillan, Dan, & Francis, Robert. 2019. "Civilian Science: The Potential of Participatory Environmental Monitoring in Areas Affected by Armed Conflicts." *Environmental Monitoring and Assessment* 191(618): 1-17. https://doi.org/10.1007/s10661-019-7773-9

Whitfield, Stephen, Geist, Helmut, & Ioris, Antonio A.. 2011. "Deliberative Assessment in Complex Socioecological Systems: Recommendations for Environmental Assessment in Drylands." *Environmental Monitoring and Assessment* 183:465-483. https://doi.org/10.1007/s10661-011-1933-x

Woodrow, Peter, & Jean, Isabella. 2019. "Scrambling after Moving Targets: Monitoring and Evaluation Applied to Adaptive Management Approaches in Peacebuilding." In *New Directions in Peacebuilding Evaluation,* ed. Tamra Pearson d'Estrée, 93-112.

Yekple, Michael. 2017. *When Drones Become UN Peacekeeping Staple*, Accra: Kofi Annan International Peacekeeping Training Centre (KAIPTC), Policy Brief 6.

Young, Laine, Lee-Smith, Diana, & Carey, Joy. 2020. "Adding a Gender Lens to the Milan Urban Food Policy Pact Monitoring Framework." *Urban Agriculture* 37(July): 9-12.

Annexe 3-I: Data Repositories

Les tableaux suivants proposent des exemples de référentiels d'informations pertinents pour la construction de la paix environnementale. Le premier tableau porte sur les référentiels liés aux conflits, à la fragilité, à la paix et à la consolidation de la paix. Le deuxième tableau se concentre sur les référentiels liés à l'état de l'environnement et à la gouvernance environnementale, et le troisième tableau met en évidence quelques autres référentiels potentiellement utiles, notamment ceux liés à la gouvernance environnementale.

Tableau 1 : Référentiels de données sur les conflits, la fragilité, la paix et la consolidation de la paix

BASE DE DONNÉES	LIEN	COMMENT ET À QUOI ÇA SERT?
Projets de construction de la paix de l'ONU	https://www.un.org/peacebuilding/documents	Fournit un accès aux documents de la Commission de consolidation de la paix des Nations Unies, qui peuvent démontrer les critères applicables aux programmes de consolidation de la paix.
Programme de Données sur les Conflits d'Uppsala	https://ucdp.uu.se/	Fournit des données sur la violence organisée, avec le plus ancien projet de collecte de données en cours sur la guerre civile.
ACLED	https://acleddata.com/#/dashboard	Collecte des données en temps réel sur les lieux, les dates, les acteurs, les décès et les types de toutes les manifestations et actes de violence politique enregistrés dans le monde.
Peacebuilding Data.org	http://www.peacebuildingdata.org/	Contient des recherches quantitatives et qualitatives menées dans des pays touchés par la violence de masse.
Journal of Peace Research Ensemble de données de Réplication	https://www.prio.org/journals/jpr/replicationdata	Fournit un accès aux ensembles de données utilisées par les auteurs d'articles publiés dans le Journal of Peace Research (depuis 1998).

BASE DE DONNÉES	LIEN	COMMENT ET À QUOI ÇA SERT?
Base de données Eirene sur la construction de la paix	https://www.allianceforpeacebuilding.org/eirene-peacebuilding-database	Présente les approches de programme, les indicateurs et les mesures actuellement utilisés dans 7 domaines de programme : résolution de conflits ; Gouvernance ; perception de la sécurité ; Endurance; Confiance; La cohésion sociale; et Réduction de la violence.
Indice de Paix Mondiale	https://www.visionofhumanity.org/maps/#/	Fournit des scores quantitatifs sur le degré de paix dans chaque pays sur la base de 23 indicateurs.
Indice Global de Terrorisme	https://www.visionofhumanity.org/maps/global-terrorism-index/#/	Mesure quantitativement l'impact du terrorisme sur chaque nation sur la base de quatre indicateurs, classant les pays de 0 à 10.
Indice des Etats fragiles	https://fragilestatesindex.org/	Évaluation annuelle de la fragilité des nations, qui fournit un score quantitatif pour chaque pays.
Plateforme de preuves de la Corporation du Défi du Millénaire	https://mcc.icpsr.umich.edu	Contient des études, de la documentation et des données sur le travail d'octroi de subventions d'aide étrangère de la corporation du Défi du Millénaire.

Tableau 2: Référentiels de données sur l'environnement

RESSOURCE	BASE DE DONNÉES	ORGANISATION	ECHELLE	DESCRIPTION	LIEN
Eau	AQUASTAT	FAO	Mondiale et Nationale	AQUASTAT collecte, analyse et met à disposition gratuitement plus de 180 variables et indicateurs par pays depuis 1960.	http://www.fao.org/aquastat/en/
Agriculture	FAOSTAT	FAO	Mondiale et Nationale	FAOSTAT fournit un accès gratuit aux données sur l'alimentation et l'agriculture de plus de 245 pays et territoires, couvrant tous les groupements régionaux de la FAO de 1961 à l'année la plus récente disponible.	http://www.fao.org/faostat/en/#data
Pêche	FAOSTAT et FishStatJ	FAO	Mondiale et Nationale	FishStatJ est une application disponible sur Windows et Mac utilisée pour accéder aux statistiques de la pêche et de l'agriculture de la FAO, y compris les ensembles de données sur la production, le commerce et la consommation.	http://www.fao.org/fishery/statistics/en FishStatJ: https://www.fao.org/fishery/en/topic/166235
Biodiversité	GBIF	Service Mondial des Informations sur la Biodiversité	Globale et locale	Le GBIF est financé par des gouvernements du monde entier et son objectif est de fournir des données librement accessibles sur tous les types de vie sur Terre.	https://www.gbif.org/

RESSOURCE	BASE DE DONNÉES	ORGANISATION	ECHELLE	DESCRIPTION	LIEN
Extractifs	Système de Données sur les Ressources Minérales (MRDS)	USGS	Globale et locale	MRDS décrit les ressources minérales métalliques et non métalliques dans le monde. Il comprend le nom du gisement, la localisation, la matière première et les références.	https://mrdata.usgs.gov/
Terrain	Esri Cubierta terrestre 2020	ESRI	Globale et locale	Carte de la surface terrestre mise à jour annuellement avec une résolution de 10 mètres entre 2017 et 2021. Fournit des informations sur la couverture terrestre/le changement d'utilisation des terres.	https://livingatlas.arcgis.com/landcover/
Forêts	Global Forest Watch (GFW)	Institut des Ressources Mondiales	Globale et locale	GFW affiche une multitude d'indicateurs liés à la foresterie sur une carte interactive. Il comprend plus de 100 ensembles de données mondiales et locales.	https://globalforestwatch.org/
Vulnérabilité environnementale	Indice de risque INFORM	Centre Commun de Recherche de la Commission Européenne	Nationale (pour 191 pays)	Se concentre sur les crises humanitaires et les catastrophes, en analysant les aléas et l'exposition (événements qui pourraient se produire et exposition à ceux-ci), la vulnérabilité (sensibilité de la communauté à ces aléas) et le manque de capacité d'adaptation (manque de ressources disponibles qui peuvent atténuer l'impact).	https://drmkc.jrc.ec.europa.eu/inform-index/INFORM-Risk.

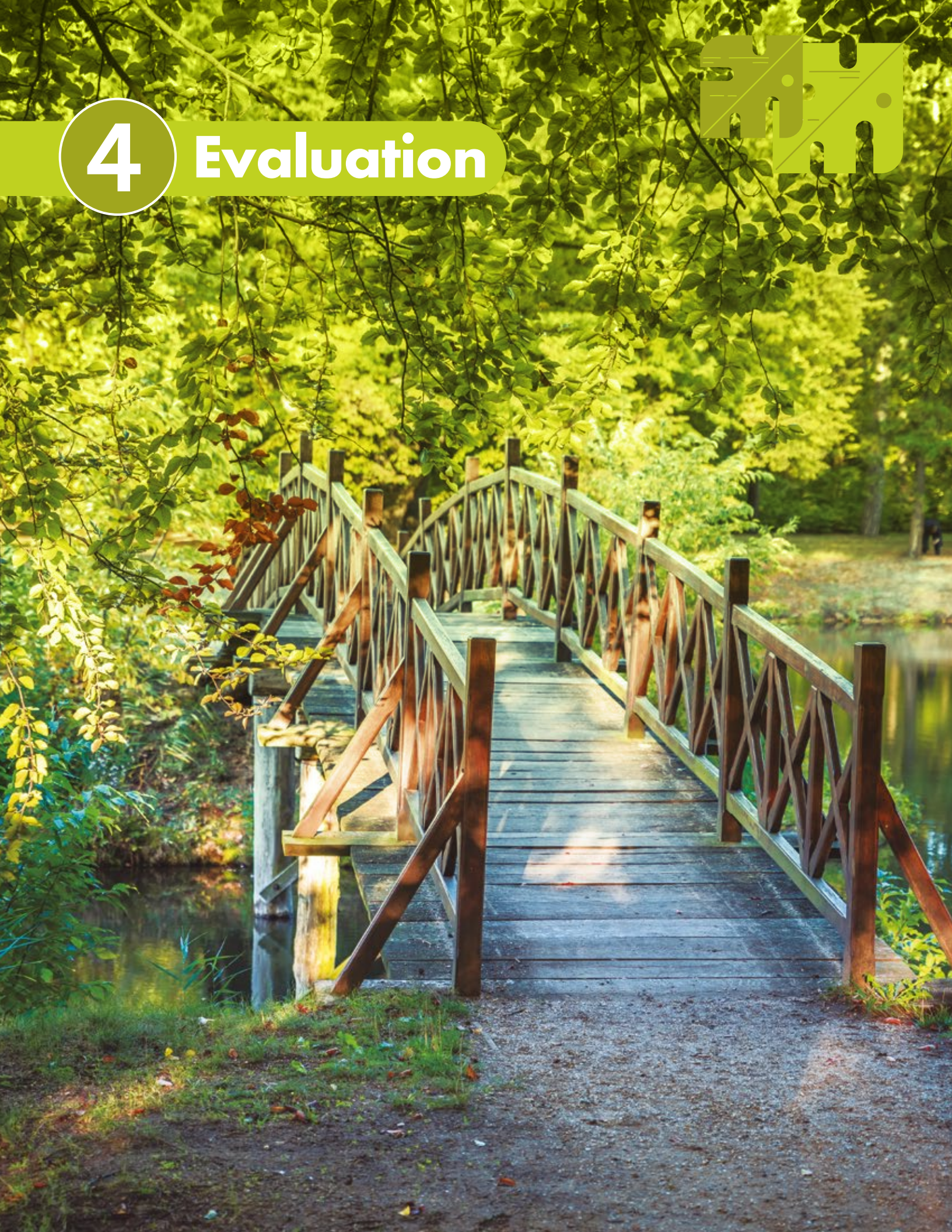
RESSOURCE	BASE DE DONNÉES	ORGANISATION	ECHELLE	DESCRIPTION	LIEN
Vulnérabilité environnementale	Indice de vulnérabilité économique et environnementale	Comité de Politique de Développement de l'ONU	Nationale (pour 145 pays en développement)	Comprend à la fois l'indice de vulnérabilité économique et l'indice de vulnérabilité environnementale, chacun contenant quatre indicateurs	https://www.un.org/development/desa/dpad/least-developed-country-category/ldc-criteria.html.
Vulnérabilité environnementale	Indice de risque de vulnérabilité (IRV)	Université de Villanova	Nationale (pour 173 pays)	Évalue la vulnérabilité aux conflits causés par l'environnement.	https://link.springer.com/content/pdf/10.1007%2F978-3-319-90975-2.pdf
Général	Indicateurs du développement mundial	Banque Mondiale	Nationale (pour 217 pays)	Plus de 100 indicateurs environnementaux, y compris l'agriculture et la sécurité alimentaire, le changement climatique, la croissance économique, l'environnement et les ressources naturelles, et le genre.	https://datacatalog.worldbank.org/dataset/world-development-indicators
Général	Indice de Rendement Environnemental (IRM)	Université de Yale Université de Columbia	Nationale (180 pays)	Se concentre sur les résultats environnementaux.	https://epi.yale.edu/

RESSOURCE	BASE DE DONNÉES	ORGANISATION	ECHELLE	DESCRIPTION	LIEN
Gouvernance environnementale	Etat de Droit environnemental	Programme des Nations Unies pour l'Environnement	Mondiale et nationale	L'ensemble de données se concentre sur la gouvernance environnementale, le droit, y compris les institutions, l'engagement civique, les droits et la justice.	https://www.unep.org/explore-topics/environmental-rights-and-governance/what-we-do/promoting-environmental-rule-law-0
Gouvernance environnementale	Indice d'Accords Environnementaux (ICE)	Université de Massachusetts Boston	Nationale (plus de 120 pays)	Évalue dans quelle mesure les pays ont rempli leurs engagements en vertu des conventions internationales sur l'environnement.	https://www.environmentalgovernance.org/eci
Gouvernance environnementale	Indicateurs de gouvernance environnementale pour l'Amérique Latine et les Caraïbes	Projet de Justice Mundiale	Nationale pour 10 pays d'Amérique Latine	L'indice utilise 11 indicateurs principaux : Réglementation et application, Engagement civique, Droits environnementaux et sociaux fondamentaux, Accès à la justice et qualité de celle-ci, Qualité de l'air et climat, Qualité de l'eau et ressources en eau, Biodiversité, Forêts, Océans, mers et ressources marines, Déchets la gestion, et l'extraction et l'exploitation minière. De plus, il existe 42 sous-indicateurs et 20 sous-sous-indicateurs.	https://worldjusticeproject.org/our-work/research-and-data/environmental-governance-indicators-latin-america-and-caribbean

RESSOURCE	BASE DE DONNÉES	ORGANISATION	ECHELLE	DESCRIPTION	LIEN
Risque climatique	Indice de risque climatique mondial	Germanwatch en	Nationale (pour 180 pays)	Quatre indicateurs composent l'Indice : nombre de décès ; nombre de décès pour 100 000 habitants ; somme des pertes en US$ en parité de pouvoir d'achat ; et les pertes par unité de PIB.	https://germanwatch.org/en/cri
Risque climatique	Indice de vulnérabilité aux risques climatiques et océaniques	Centre Stimson	Ville.	Se concentre sur le risque auquel sont confrontées les villes côtières en raison du changement climatique.	https://www.stimson.org/wp-content/uploads/2020/06/Stimson_CORVIReport_FullReport_051220-1.pdf
Adaptation au climat	Indice de pays de l'initiative Globale d'Adaptation de Notre Dame (ND-GAIN)	Université de Notre Dame	Nationale (pour 181 pays)	Comprend 45 indicateurs : 36 qui mesurent la vulnérabilité et neuf qui mesurent la préparation.	https://gain.nd.edu/our-work/country-index/
Risque de catastrophes	Indice de risque mondial	Université des Nations Unies et Université de la Ruhr de Bochum	Nationale (pour 181 pays)	L'indice se compose de quatre composantes et de 27 indicateurs.	https://weltrisikobericht.de/weltrisikobericht-2020e-neu/

Tableau 3: Autres Référentiels de données

BASE DE DONNÉES	LIEN	COMMENT ET À QUOI ÇA SERT?
Indice de Développement Humain	http://hdr.undp.org/en/content/human-development-index-hdi	Surveille certains aspects importants du développement humain, tels que la durée de vie, l'éducation et le niveau de vie.
Indicateurs Mondiaux de Gouvernance (WGI)	http://info.worldbank.org/governance/wgi/	Aborde un certain nombre d'aspects pratiques de la gouvernance, tels que le contrôle de la corruption, l'état de droit, la qualité de la réglementation, la voix et la responsabilité, l'efficacité du gouvernement, la stabilité politique et l'absence de violence. Pour chacun de ces six indicateurs agrégés, il existe plusieurs indicateurs individuels, avec plus de 100 indicateurs individuels au total.
Evaluation Institutionnelle et Politique Nationale (CPIA)	https://datacatalog.worldbank.org/dataset/country-policy-and-institutional-assessment	À l'aide de 16 critères répartis en quatre groupes, il étudie l'efficacité des cadres pour réduire la pauvreté, renforcer la croissance durable et promouvoir l'utilisation efficace de l'aide au développement.
Indice de Perception de la Corruption (IPC)	https://www.transparency.org/en/cpi/2020/index/nzl	Classe chaque année 180 pays et territoires en fonction de leur niveau perçu de corruption dans le secteur public.
Indice de l'Etat de Droit	https://worldjusticeproject.org/rule-of-law-index/	Examine les résultats politiques pour déterminer la conformité aux réglementations et aux lois, plutôt que de se concentrer sur des conditions de gouvernance favorables ou sur la manière dont une société peut travailler pour obtenir des résultats politiques.



4 Evaluation

Table des matières

4.1. Introduction 4-4

4.2. Défis des évaluations de construction de paix environnementale 4-7

4.3. Évaluation pas à pas de la construction de paix environnementale 4-12

Étape 1 : Décider pour qui, pour quoi et quoi évaluer 4-13

Étape 2 : Élaborer les méthodes et l'approche d'évaluation 4-15

Étape 3 : Réaliser l'évaluation 4-24

Étape 4 : Une fois l'évaluation terminée .. 4-26

4.4. Évaluations programmatiques 4-27

Feuille de travail : Évaluation 4-39

Référence 4-42

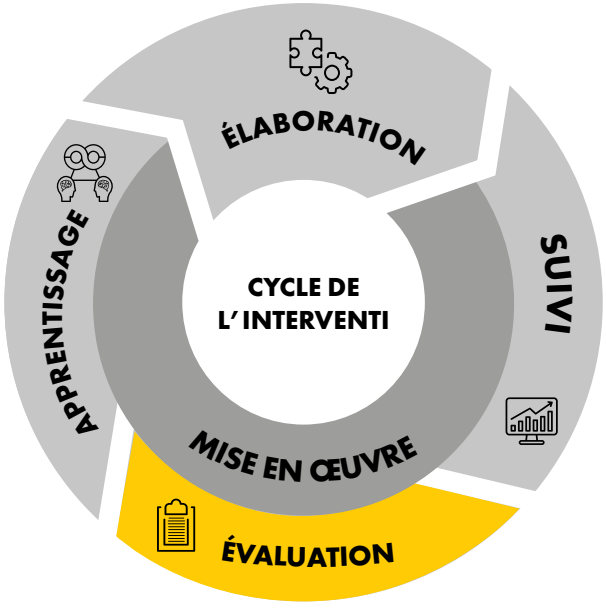
L'évaluation est l'estimation systématique d'une intervention en cours ou achevée, qui examine généralement l'élaboration, la mise en œuvre et les effets de l'intervention pour déterminer sa pertinence, sa qualité, sa valeur et sa signification. L'évaluation contribue à assurer la responsabilité envers les financeurs de l'intervention et les autres parties prenantes, ainsi qu'à accroître la compréhension de l'intervention, de son contexte et de ses théories du changement, et donc l'apprentissage pour améliorer les interventions futures. Le processus de réalisation d'une évaluation peut être abordé de plusieurs façons.

Ce chapitre vous aidera à :

- Comprendre comment les utilisations prévues et le public concerné par votre évaluation doivent guider votre élaboration et votre méthodologie.
- Vous familiariser avec la manière d'intégrer la sensibilité aux conflits à toutes les étapes de la planification et de la réalisation de votre évaluation.
- Prévoir des façons de rendre votre évaluation plus inclusive et plus sensible aux questions de genre.
- Vous familiariser avec les multiples approches d'évaluation qui peuvent être utilisées dans les interventions de consolidation de la paix environnementale, ainsi qu'avec leurs avantages et limites respectifs.

4.1. Introduction

L'évaluation est l'estimation systématique de l'élaboration, de la mise en œuvre et des effets d'une intervention en cours ou achevée afin de déterminer sa pertinence, sa qualité, sa valeur et sa signification. Les évaluations utilisent souvent des données de suivi, en plus de collecter des informations plus approfondies qui examinent le pourquoi et le comment d'une intervention. Les évaluations peuvent avoir lieu à différents moments d'une intervention, du début à la fin, et même quelque temps après qu'elle a été terminée. Les décisions concernant le moment et la manière d'évaluer doivent être guidées par l'objectif de l'évaluation elle-même, qui à son tour est lié aux questions d'apprentissage[1] et aux besoins de responsabilité.



Les évaluations sont souvent effectuées pour déterminer des responsabilités. **Responsabilité signifie rendre compte du travail dont on a dit qui serait fait ; se conformer à certaines normes, réglementations ou exigences lors de l'exécution de ce travail ; et être transparent sur le processus, les effets et les résultats du travail.** Il existe plusieurs types ou directions de responsabilité : ascendante vers les financeurs, descendante vers les bénéficiaires ou les participants, horizontale vers les organisations homologues, et la responsabilité au sein d'une organisation (Simister, 2018) [*voir* la figure 4.1]. La responsabilité ascendante se concentre sur l'exécution d'engagements spécifiques pour prendre des mesures et obtenir des résultats, ainsi que sur la reddition de compte concernant l'utilisation des fonds et autres ressources. La responsabilité descendante se concentre sur la reddition de compte aux bénéficiaires ou aux autres parties prenantes, en particulier aux membres de la communauté, aux organisations non gouvernementales (ONG) et aux gestionnaires locaux (plutôt qu'aux financeurs) ; elle tient compte de qui bénéficie, de quelle manière et dans quelle mesure, ainsi que des opportunités de participation à l'initiative pour la population locale. La responsabilité horizontale se concentre sur l'échange d'informations avec les organisations homologues, le respect des accords formels et informels et le respect des normes communes. Enfin, la responsabilité interne analyse le respect des règles et des procédures de l'organisation qui réalise l'intervention.

Bien que les évaluations se focalisent le plus souvent sur la responsabilité ascendante comme condition de financement, les autres responsabilités sont tout aussi importantes dans le contexte de la consolida-

1. Pour plus d'informations sur les questions d'apprentissage, voir le chapitre 2 (« Élaboration »).

tion de la paix environnementale. La responsabilité descendante est particulièrement importante car elle aborde l'engagement et la participation des parties prenantes, ce qui peut renforcer le soutien local à une intervention et avoir une influence considérable sur la pérennité des avantages après la fin de l'initiative. [2] En outre, la responsabilité horizontale et la responsabilité interne sont importantes pour aider les organisations, les professionnels et les responsables de la prise de décision à savoir ce qui fonctionne et dans quelles circonstances, et ainsi à améliorer les interventions de consolidation de la paix environnementale.

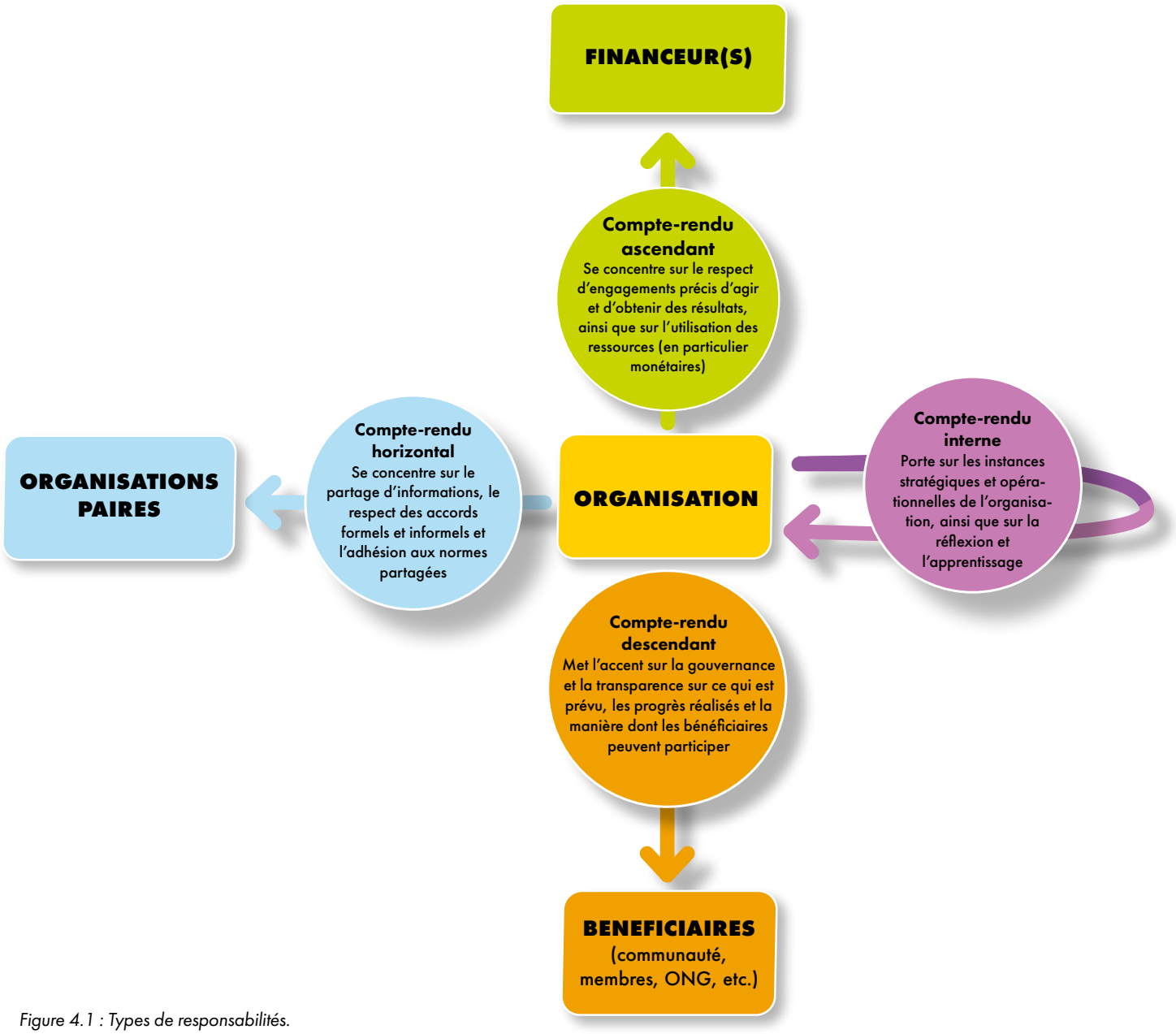
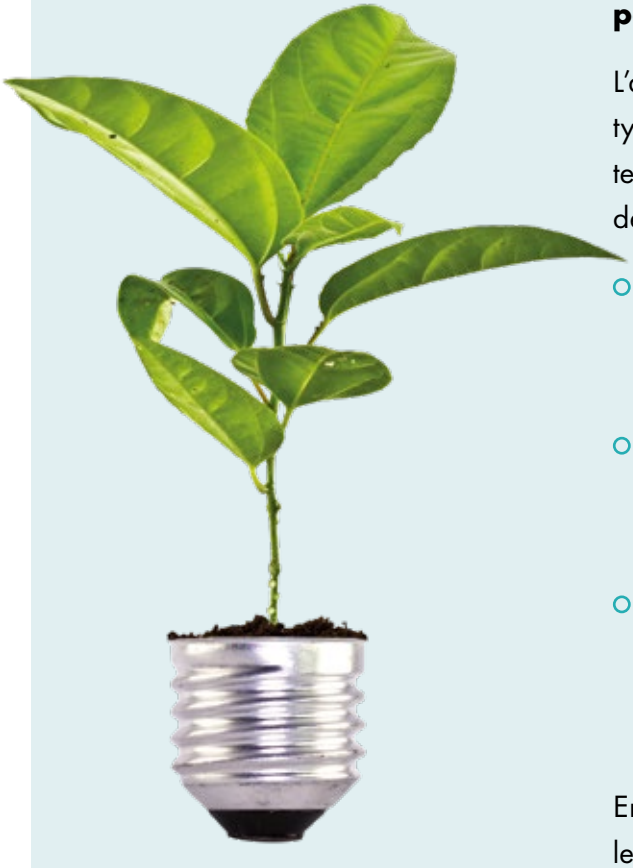


Figure 4.1 : Types de responsabilités.
Source : ELI, d'après Simister, 2018.

2. Sur les diverses parties prenantes, voir le tableau 4.1 ; sur le suivi et l'évaluation (S&E) en tant qu'intervention, voir le chapitre 2 (« Élaboration »).

Les évaluations sont également menées à des fins d'apprentissage, ce qui est particulièrement le cas dans la consolidation de la paix environnementale, où les théories du changement évoluent encore et où les preuves à l'appui sont souvent limitées.



Encadré 4.1 : À prendre en compte : les différentes parties prenantes

L'apprentissage et la responsabilité vis-à-vis des différents types de parties prenantes ont des implications importantes sur la manière dont une évaluation est effectuée. Vous devriez considérer :

- Que souhaitent apprendre les parties prenantes grâce à une évaluation ? Qu'est-ce qui les intéresse ? Quelles sont leurs attentes ?
- Qu'est-ce que les parties prenantes considéreront comme preuves valables ? Et tout aussi important, quels types ou sources de preuves peuvent-elles mettre en cause ?
- Quels standards, normes ou considérations culturelles sont pertinents pour les parties prenantes ? Comment affecteront-ils la façon dont vous menez et partagez une évaluation ?

En cas de doute, vérifiez auprès des personnes avec lesquelles vous avez élaboré le projet (nous en avons parlé au chapitre 2 [« Élaboration »]).

Les évaluations centrées sur l'apprentissage étudient pourquoi et comment quelque chose s'est produit, ce afin d' d'accroître la compréhension et d'améliorer les interventions présentes et futures. Comme la responsabilité, l'apprentissage peut être concerner différents publics : l'équipe d'intervention, la communauté ou d'autres parties prenantes, les partenaires ou le secteur ou le domaine plus large, le milieu universitaire et les financeurs. Tout comme pour la responsabilité, comprendre à qui s'adresse l'apprentissage et ce que l'on veut apprendre peut aider à déterminer l'orientation d'une évaluation. La manière dont l'apprentissage est réalisé peut également contribuer à atteindre des objectifs de construction de la paix environnementale. Plus les activités d'évaluation sont participatives et fréquentes, plus les parties prenantes apprendront et, en général, plus les évaluations et les interventions seront efficaces. Les évaluations axées sur l'apprentissage peuvent également aider à renforcer la confiance et le soutien mutuel entre les parties prenantes.

4.2. Défis des évaluations de construction de paix environnementale

Avant de se plonger dans la manière de réaliser une évaluation du travail de consolidation de la paix environnementale, il est important de souligner certains défis spécifiques. Le premier défi majeur dans l'évaluation des interventions de consolidation de la paix environnementale est **de lier les dimensions environnementales et de consolidation de la paix.** Dans la pratique, il est souvent relativement facile de suivre et d'évaluer les changements dans l'environnement et les ressources naturelles ; de même, il existe des techniques établies et éprouvées pour suivre et évaluer les efforts de résolution des conflits et de consolidation de la paix. Mais il peut être difficile de déterminer si et comment les changements environnementaux ont pu contribuer aux changements dans la paix et la sécurité, ou si les changements dans la paix et la sécurité étaient dus à des facteurs sans rapport avec les changements environnementaux. Cela est compliqué dans les cas où les résultats d'une intervention liée au conflit, à la consolidation de la paix, à l'environnement et à d'autres théories du changement n'ont pas été bien définis.

Pour une évaluation qui relie les dimensions environnementales et de consolidation de la paix :

- Sur la base de votre ou vos théories du changement, commencez par les liens de causalité spécifiques que vous avez envisagés.
- Utilisez plusieurs méthodes et sources de données recueillies au fil du temps (souvent par le biais du processus de suivi) et dans le cadre du processus d'évaluation pour dresser un tableau des relations de cause à effet.
    - Les informations provenant d'enquêtes et d'entretiens peuvent être complétées par des images satellitaires pour dresser un tableau de ce qui s'est passé, quand et avec quels effets.[3]
    - Diverses sources sont utiles pour la triangulation et pour comprendre les différentes dimensions qui sont évaluées, mais elles ont leurs limites lorsqu'il s'agit de les relier.
- Interrogez les parties prenantes par le biais d'entretiens, de groupes de discussion ou d'enquêtes sur leur perception des liens entre l'environnement et la situation de conflit ou de paix. Par exemple :
    - Les améliorations apportées à l'environnement (documentées par les diverses méthodes et sources de données mentionnées ci-dessus) ont-elles conduit ou contribué à accroître la confiance ? la paix ?
    - De même, des changements dans le contexte du conflit ont-ils entraîné des changements dans l'environnement naturel ?
    - Le contexte de fragilité ou le conflit a-t-il affecté l'intervention de quelque manière que ce soit ? Ces impacts étaient-ils anticipés ?

3. Voir, par exemple, Emerson, Muhweezi & Ayul, 2017 (évaluation du programme Boma-Jonglei-Equatoria Landscape).

- Rétrospectivement, demandez-vous s'il y avait-il d'autres indicateurs que vous auriez aimé suivre afin de mieux évaluer les liens entre l'environnement, les conflits et la paix.

Un autre défi pour les évaluations de consolidation de la paix environnementale consiste à **comprendre les effets à long terme.** Les changements dans l'environnement et dans le contexte du conflit se manifestent souvent sur de longues périodes (Kupermintz & Salomon, 2005 ; Swain, 2016). Dans la pratique, les cycles de financement exigent souvent que des réformes ou des changements à long terme soient accomplis grâce à une série d'interventions à court terme, chacune durant une ou plusieurs années. Par conséquent, la transformation des conflits – même par des voies environnementales – nécessite de multiples interventions, avec des évaluations souvent à la fin de chaque intervention. Dans de telles situations, l'évaluation d'une seule intervention (en particulier celles centrées sur la responsabilité) se concentre nécessairement sur la période qu'elle couvre, prenant les interventions précédentes comme contexte et ne sachant pas encore si les résultats de l'intervention particulière se manifesteront à court terme ou dans la durée.

Pour relever ces défis, les éléments suivants doivent être pris en considération :

- Est-il possible d'allouer des ressources pour évaluer les impacts à long terme ?
    - Par exemple, est-il possible de réserver des fonds ou un budget pour une évaluation 1 à 5 ans après la fin d'une intervention ?
    - Vous pouvez également envisager de mener une évaluation du programme (voir chapitre 4.4).
- Contextualiser l'intervention et l'évaluation dans d'un ensemble plus large d'interventions et d'évaluations dans le même espace. Quelles tendances voyez-vous à long terme ? L'intervention s'est-elle appuyée sur d'autres (en particulier celles que votre organisation a menées) ? Ou sont-elles en conflit et se chevauchent-elles ? Avec quels effets ?
- Même s'il n'est pas possible d'évaluer les impacts à long terme, est-il possible d'évaluer les principaux indicateurs de succès ? Que s'est-il passé jusqu'à présent qui rend probable qu'il contribuera à un changement durable et positif ?
    - Assurez-vous que votre évaluation comprend une évaluation de la durabilité, qui peut inclure la durabilité sociopolitique, environnementale, institutionnelle et financière (voir encadré 4.4).

Les évaluations doivent tenir compte des questions de genre.

Les femmes et les filles, ainsi que les personnes non binaires, ont des rôles, des vulnérabilités et des opportunités différents de ceux des hommes, tant en ce qui concerne la gestion de l'environnement que la paix et la transformation des conflits. Par conséquent, il est important, lors d'une intervention, de ne pas tenir pour acquis que des personnes de sexe différent ont participé de manière égale et ont bénéficié de manière égale ou que l'intervention a pu profiter de l'éventail d'avantages qui découlent d'une participation et d'une autonomisation efficaces des genres. L'encadré 4.2 explore plus avant la prise en compte du genre dans les évaluations des interventions à l'intersection de l'environnement, des conflits et de la paix.

Les évaluations doivent se concentrer sur la contribution plutôt que sur l'attribution.

De nombreux financeurs veulent savoir si leurs investissements ont atteint les objectifs visés, ce qui est essentiel pour les évaluations qui mettent l'accent sur la responsabilité ascendante. Or, même lorsqu'il est possible d'identifier des changements (dans l'environnement, dans la paix ou dans les deux), il peut être difficile de les attribuer à une intervention particulière. Les interventions de consolidation de la paix environnementale se déroulent dans des contextes complexes avec divers acteurs et intervenants, un environnement dynamique et de nombreux facteurs. De nombreux facteurs influent sur les conflits et l'environnement, et les groupes de suivi pour les contrefactuels peuvent être peu pratiques, discutables sur le plan éthique ou carrément dangereux (Goldwyn & Chigas, 2013). Des interventions multiples et similaires se produisent souvent à différentes échelles et dans différentes zones géographiques, se chevauchant parfois.

Par exemple, si une intervention vise à améliorer les moyens de subsistance agricoles dans un contexte postconflit, il y a souvent d'autres efforts à faire simultanément pour sécuriser le régime foncier, améliorer la gestion des terres, construire ou restaurer des systèmes d'irrigation, fournir des semences et autres intrants, former les agriculteurs, former les administrateurs du gouvernement, régler les différends concernant les droits à la terre et à l'eau, etc. Si les améliorations des moyens de subsistance agricoles peuvent être suivies, comment une évaluation peut-elle attribuer ces améliorations à cette intervention et non à des dizaines d'autres liées aux moyens de subsistance agricoles ? Et comment l'évaluateur peut-il déterminer si cette intervention et « ses » impacts sur les moyens de subsistance ont renforcé la paix, dont les améliorations pourraient être dues (en totalité, dans une large mesure ou en partie) à d'autres efforts de consolidation de la paix ? La solution, en bref, est de se concentrer sur la contribution d'une intervention à l'objectif global, plutôt que sur l'attribution directe.[4]

4. Ce thème est traité avec plus de détails dans le chapitre 4.3 (étape 2).

Encadré 4.2 : Le genre dans l'évaluation de la construction de la paix environnementale

Les femmes ont souvent des relations sexospécifiques avec les ressources naturelles (UNEP et al., 2013). Elles peuvent être les principales utilisatrices et gestionnaires de certaines ressources, fortement dépendantes de la disponibilité des ressources pour leur subsistance, ou confrontées à des difficultés dues à des droits restreints sur les ressources. En outre, les conflits les affectent autrement qu'ils n'affectent les hommes. En période de conflit, elles peuvent être confrontées à une mobilité limitée, à une proximité forcée du danger, à la violence sexiste ou être contraintes d'assumer des rôles familiaux ou économiques non traditionnels.

Il est de plus en plus évident que l'inclusion des femmes dans les interventions environnementales et de consolidation de la paix en améliore le succès et la durabilité. Inclure les femmes dans les processus de paix locaux aide à construire une paix plus durable (Stone, 2014 ; UNIFEM, 2010). En outre, les opérations de maintien de la paix de l'ONU sont plus efficaces dans les sociétés où la participation publique des femmes et l'égalité des sexes sont plus importantes, ce qui crée des opportunités de développement économique supplémentaire (Gizelis, 2009). Tout cela fait des femmes des bénéficiaires et des participantes importantes dans les interventions de consolidation de la paix environnementale.

L'inclusion et l'autonomisation des femmes dans les évaluations de consolidation de la paix environnementale sont essentielles parce que 1) cela donne une image plus complète de l'intervention et de ses effets sur un plus grand nombre de personnes et 2) cela améliore la compréhension du rôle des femmes et des filles dans la réalisation des objectifs des interventions, ce qui contribue à l'amélioration continue de la construction de la paix environnementale. Inclure la perspective de genre implique l'élaboration d'évaluations qui tiennent compte des considérations de genre dans l'élaboration, la mise en œuvre et les effets d'une intervention ; l'intégration de la voix des femmes dans la collecte des informations d'évaluation ; et la formation d'une équipe d'évaluation paritaire.

Les questions d'évaluation liées au genre peuvent être, entre autres :

- La conception de l'intervention a-t-elle pris en compte le genre ? Comment les femmes ont-elles participé à l'élaboration de l'intervention ?
- La mise en œuvre de l'intervention a-t-elle créé des opportunités spécifiques pour les femmes et les filles ? Lesquelles ? Étaient-elles pertinentes et appropriées ?
    - Quelles que soient les opportunités, les femmes et les filles ont-elles réellement été impliquées dans la mise en œuvre de l'intervention ? Comment ? Combien de femmes, contre combien d'hommes, ont participé aux différents aspects de la mise en œuvre de l'intervention ?
    - Quelles ont été les perceptions des différents groupes par rapport à l'inclusion de la perspective de genre dans les différentes étapes ?
- Comment l'intervention a-t-elle affecté les différents sexes ?
- Comment l'inclusion de différents genres a-t-elle contribué à l'obtention des résultats de l'intervention ?
    - Quels effets l'inclusion de la perspective de genre a-t-elle eu dans la conception de l'intervention ? Dans la mise en œuvre ? Dans l'évaluation ?

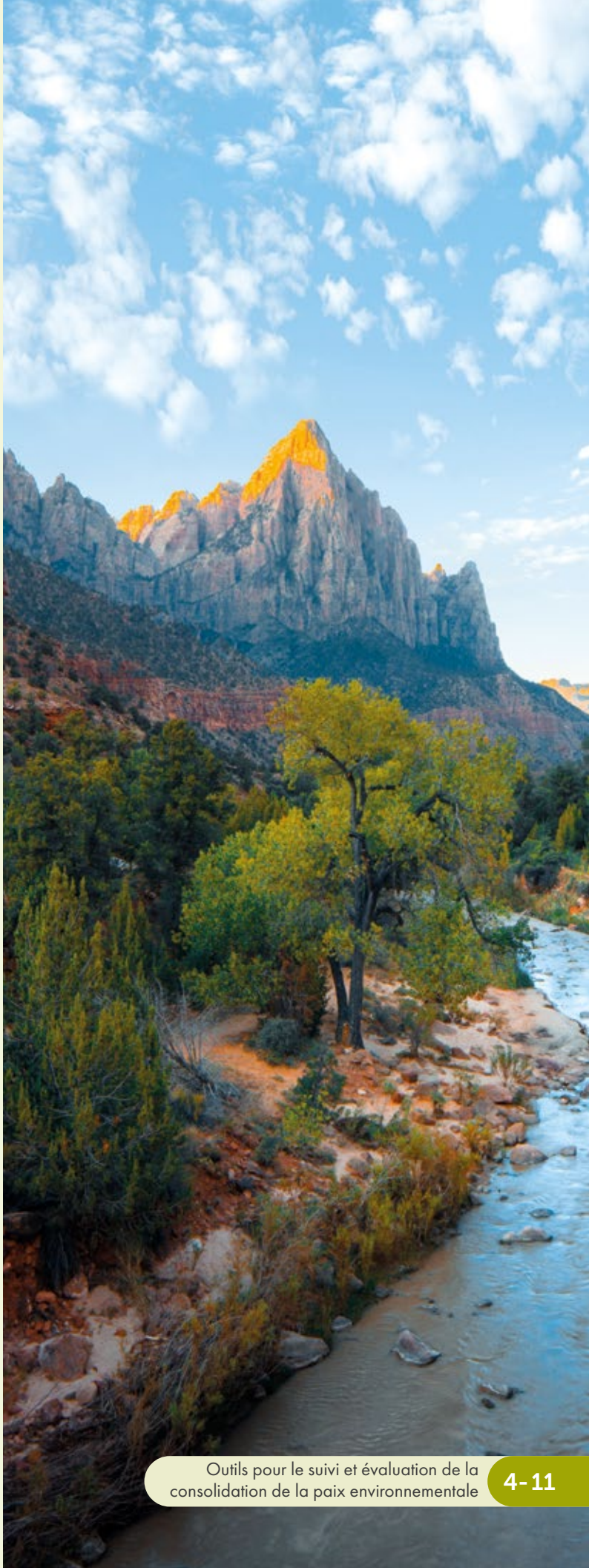
La collecte de données ventilées par sexe est essentielle pour comprendre les dimensions sexospécifiques d'une intervention. Lors de la collecte d'informations ventilées par sexe pour une évaluation, prenez en compte les aspects suivants :

- Les entretiens ou les groupes de discussion devraient-ils être séparés par sexe ?
- Les femmes se sentiraient-elles plus à l'aise de parler aux évaluateurs ?
- Est-il possible de parler aux hommes et aux femmes d'une manière culturellement appropriée et respectueuse, tout en veillant à ce que les personnes de tous les genres se sentent en sécurité ?

La formation d'une équipe d'évaluation paritaire doit :

- Recruter de manière proactive des femmes pour diriger ou soutenir des évaluations, ce qui peut être difficile dans des contextes où les femmes ne sont traditionnellement pas officiellement employées ou perçues comme des leaders.
- Si peu d'évaluatrices sont disponibles, offrir des opportunités de tutorat et de renforcement des capacités.

Il est important de se rappeler qu'être sensible au genre ne signifie pas se concentrer exclusivement sur les femmes. Cela peut également signifier de considérer de quelle façon les jeunes hommes sont affectés par le conflit, la disponibilité des ressources naturelles et l'intervention. En temps de conflit, les jeunes hommes sont souvent contraints à des occupations illégales ; ils peuvent également être contraints de se livrer à des actes de violence.



4.3. Évaluation pas à pas de la construction de la paix environnementale

Cette section comprend un guide de base en quatre étapes pour la planification et la réalisation de l'évaluation d'une intervention à l'intersection de l'environnement, du conflit et de la paix. Tout au long de la conception et de la mise en œuvre d'une évaluation, il existe des considérations transversales clés, telles que la manière de mener une évaluation sensible au genre (encadré 4.2), le degré d'implication des parties prenantes et d'autres membres du public (encadré 4.3) et la façon de dimensionner correctement l'évaluation.

Encadré 4.3 : À prendre en compte : les évaluations participatives

Dans chacune des étapes énumérées dans cette section, il est important de considérer *qui* est impliqué et *comment*. Qui est impliqué dans la décision de ce qu'il faut évaluer et comment cela affectera l'approche d'évaluation, quelles informations sont collectées, quelle est la légitimité perçue de l'évaluation et comment celle-ci sera utilisée une fois terminée. La participation et l'inclusion de divers groupes de parties prenantes augmentent souvent l'efficacité, la légitimité et l'utilisation finale de l'évaluation. La manière dont les parties prenantes participent peut également aider ou nuire aux objectifs de consolidation de la paix environnementale. Prenez le temps de réfléchir aux différentes options afin de pouvoir prendre des décisions appropriées et sensibles aux conflits.

Étape 1 : Décidez pour qui, pourquoi et ce que vous allez évaluer

Il est essentiel de définir le périmètre avant de procéder à une évaluation. Cette étape comprend :

- **Établir à qui s'adresse l'évaluation et pourquoi elle est effectuée.** N'oubliez pas que différentes parties prenantes auront des priorités différentes en matière d'évaluation (y compris différentes formes de responsabilité, d'apprentissage et de gestion adaptative).[5] Ces considérations sont au cœur des évaluations de consolidation de la paix environnementale: À qui s'adresse l'évaluation ou à qui elle est censée s'adresser ? sont des questions qui pourraient en affecter la légitimité, voire le contexte du conflit. Cela dit, il peut s'avérer impossible de répondre aux priorités de tous les groupes de parties prenantes, alors réfléchissez soigneusement aux options et soyez sélectif.
- **Élaborer des questions d'évaluation.** Toute évaluation ou estimation doit être guidée par des questions de haut niveau. Dans le cas des interventions de consolidation de la paix environnementale, ces questions se focaliseront probablement sur ce qui est arrivé à l'environnement et pourquoi, sur ce qui est arrivé au conflit ou à la paix et pourquoi, et comment cela est lié. Il est important d'examiner la ou les théories du changement et de se concentrer sur les « points de conversion » clés, ou les endroits où l'hypothèse d'une relation causale a été émise et où des preuves sont nécessaires pour la valider. Il faut également envisager d'évaluer dans quelle mesure l'intervention a été sensible au conflit. Enfin, n'oubliez pas de tenir compte de l'échelle et du calendrier : sur quel(s) niveau(x) votre évaluation se concentrera-t-elle ? Les questions sont-elles pertinentes selon la chronologie ? (*Voir* l'encadré 4.4 pour plus de détails.)
- **Explorer s'il est possible de répondre aux questions d'évaluation souhaitées en tenant compte du contexte, de l'étape de l'intervention, des données disponibles, etc.** Les changements environnementaux et sociopolitiques peuvent se produire et se produisent souvent avec des décalages temporels, alors assurez-vous qu'il est possible de répondre à toutes vos questions à un moment donné. Assurez-vous également que vous disposez des informations et des ressources nécessaires pour répondre adéquatement à vos questions, ou bien reconsidérez-les.
- **Réfléchir à la manière de traiter les impacts négatifs potentiels de l'évaluation.** Même si une évaluation est possible, sa réalisation peut causer des dommages ou exacerber les tensions selon le moment, le contenu et le contexte de l'évaluation. Réfléchissez à la façon dont la conduite d'une évaluation pourrait affecter positivement ou négativement les conflits en cours ou les relations fragiles. Comment garantir qu'au minimum aucun dommage ne sera causé et qu'au maximum l'évaluation contribuera à l'atteinte des objectifs de construction de la paix environnementale ? Ces considérations seront approfondies lors de la conception de l'évaluation.

5. Pour plus d'informations sur les différentes parties prenantes, voir le chapitre 2 (Personnes).

Encadré 4.4 : Critères d'évaluation

De nombreuses évaluations utilisent des critères élaborés par le Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques (CAD de l'OCDE) pour formuler les questions d'évaluation. Ces critères comprennent la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'impact, la durabilité et l'efficience. Voici quelques questions d'évaluation liées à chacun de ces critères :

- **Pertinence**
  - L'intervention s'attaque-t-elle aux principaux moteurs du conflit ou du problème environnemental ? L'intervention reflète-t-elle les liens entre l'environnement et les facteurs de conflit ?
  - L'intervention a-t-elle été adaptée au fil du temps aux changements du contexte ?
  - Quelle est la pertinence de l'intervention par rapport aux besoins des différents groupes de parties prenantes ? Comment ces acteurs perçoivent-ils la pertinence de l'intervention ?
- **Cohérence**
  - Comment l'intervention s'inscrit-elle dans le contexte élargi, en particulier par rapport aux autres interventions en cours ?
  - Comment l'intervention a-t-elle été coordonnée avec les autres parties prenantes ?
  - Dans quelle mesure l'intervention est-elle cohérente avec les actions d'autres parties prenantes ou avec les changements des politiques gouvernementales ?
- **Efficacité**
  - Dans quelle mesure l'intervention a-t-elle été efficace pour atteindre les objectifs environnementaux et de consolidation de la paix ? Quelles difficultés avez-vous rencontrées ?
  - La théorie du changement repose-t-elle sur des hypothèses toujours valables ?
  - Comment les résultats de l'intervention sont-ils liés aux tendances ou dynamiques plus larges dans le contexte environnemental et de conflit ?
- **Impact**
  - Quels sont les effets à long terme ou durables de l'intervention dans des contextes environnementaux et de conflit ?
  - Quelles sont les explications les plus probables de ces changements ?
- **Durabilité**
  - Est-il probable que de nouvelles institutions, relations, accords, pratiques, etc., soient liés à la dernière intervention ? Qui s'en occupera, et y a-t-il suffisamment de ressources et de volonté politique pour le faire ?
  - L'intervention a-t-elle abordé les causes sous-jacentes ou les facteurs de conflit et/ou de dégradation de l'environnement de manière durable ?
  - La résilience de la communauté est-elle suffisante pour faire face aux futurs chocs et facteurs de stress ?
- **Efficience**
  - L'intervention a-t-elle été rentable ?
  - Dans quelle mesure les ressources, notamment environnementales, humaines, culturelles et autres, ont-elles été utilisées ?
  - Comment l'intervention s'est-elle appuyée sur les capacités locales ou les a-t-elle maximisées ?

Étape 2 : Élaborer vos méthodes et approches d'évaluation

Il existe un large éventail de types d'évaluation et une multitude de façons de la réaliser. Quelles que soient l'approche et les méthodes que vous choisirez, **l'approche d'évaluation doit être adaptée aux questions et au contexte.** Ce qui signifie que :

- Une fois que vous savez à qui s'adresse l'évaluation et que vous savez clairement quelles sont les questions auxquelles il faut répondre, **déterminez une manière « assez bonne » d'obtenir les informations** en utilisant une approche et des méthodes raisonnables pour répondre aux questions et aux parties prenantes. Rappelez-vous que vous n'êtes pas obligé de faire une évaluation parfaite ; vous avez juste besoin d'être transparent sur ce qui a été fait et pourquoi.
- Aucune méthode expérimentale ou consultant externe n'est nécessaire pour faire une bonne évaluation. Bien que les essais contrôlés aléatoires aient été la « règle d'or » dans le passé, **il est important que vous adaptiez votre approche d'évaluation à vos besoins et aux ressources disponibles.** Cela peut signifier une évaluation interne, une évaluation rapide ou même un examen informel après l'action. Sélectionnez une approche d'évaluation adaptée à l'objectif et compatible avec les ressources disponibles, et soyez transparent dans votre choix.
- **Rechercher la contribution, et non l'attribution.** Comme indiqué précédemment, les interventions de consolidation de la paix environnementale se déroulent dans des contextes complexes avec divers acteurs et intervenants, un environnement dynamique et de nombreux facteurs impliqués. De plus, les changements dans l'environnement et la paix se produisent à différentes échelles et à différents moments. Plutôt que d'essayer de déterminer quels changements peuvent être spécifiquement attribués à votre intervention, examinez la manière dont celle-ci a contribué aux changements observés, ainsi que la façon dont elle a interagi (positivement ou négativement) avec des interventions connexes.
- **Envisager des méthodes pouvant tenir compte de la complexité et de l'interdisciplinarité.** Avant tout, il est indispensable d'adopter une approche systémique, autrement dit incorporer plusieurs méthodes et parties prenantes avec différents domaines d'expertise dans l'éval-

uation, enquêter sur plusieurs composantes de l'intervention et identifier les résultats émergents. L'intégration des perceptions des diverses parties prenantes dans la collecte de données aide à saisir davantage de dimensions de l'intervention dans l'évaluation. Les systèmes complexes, tels que ceux qui sont courants dans le travail de consolidation de la paix environnementale, nécessitent également une évaluation à la fois du processus d'intervention et des résultats, car un processus réussi ne conduit pas nécessairement au résultat souhaité, lequel résultat à son tour peut être affecté par de nombreuses autres parties du système. Par conséquent, il est important de comprendre si le processus progressait vers ses objectifs, même si les résultats n'ont pas été atteints pour d'autres raisons.

- **Examiner ou réaliser une analyse de conflit.** En tant que première étape de toute évaluation de la consolidation de la paix environnementale, l'analyse du conflit est essentielle à la fois pour évaluer comment une intervention a répondu au conflit ou s'y est adaptée, et pour s'assurer que l'évaluation elle-même est sensible au conflit (Jean, Nelson & Ris, 2019) [voir ci-dessous]. Les évaluations doivent déterminer si, dans le cadre de sa mise en œuvre, une intervention a développé et étudié une analyse de conflit ainsi que dans quelle mesure elle a répondu aux changements dans le contexte du conflit. Si une analyse ou une évaluation des conflits a été effectuée au cours de la phase de conception, elle peut servir de base à une analyse des conflits mise à jour incluse dans le cadre de l'évaluation (Goldwyn & Chigas, 2013). L'analyse des conflits peut également être un élément clé pour évaluer la pertinence, la cohérence, l'efficacité et l'impact d'une intervention (OECD DAC 2012).
- Une évaluation vous donne également une bonne occasion de réviser votre ou vos théories du changement, notamment en testant les hypothèses formulées explicitement ou implicitement dans la théorie du changement, car le contexte plus large dans lequel une intervention se déroule peut changer au fil du temps. (Voir le tableau 4.1 pour des informations sur les évaluations basées sur la théorie.)
- Quelle que soit l'approche que vous utilisez, **assurez-vous que votre évaluation intègre des méthodes qui explorent les conséquences imprévues.** La complexité de la consolidation de la paix environnementale ainsi que la disponibilité limitée de preuves sur ce qui fonctionne font qu'il est important que toutes conséquences imprévues, positives et négatives, soient recherchées et identifiées. Cela peut être fait en posant des questions ouvertes dans vos entretiens ou enquêtes, ou en recherchant des informations sur les changements ou les effets en dehors de votre théorie du changement. Ce processus comprend des discussions avec des groupes qui ne sont pas ciblés par l'intervention ou qui ne sont pas des bénéficiaires ou des participants prévus (Goldwyn & Chigas, 2013).
- Puisque le travail de consolidation de la paix environnementale est intrinsèquement lié au contexte plus large dans lequel il se déroule,

6. Un outil de chronologie, tel que celui décrit par Goldwyn & Chigas (2013), peut être utile pour évaluer la réactivité d'une intervention aux changements dans le contexte du conflit. Les praticiens peuvent utiliser l'outil de chronologie pour décrire les changements dans le contexte du conflit, les changements correspondants dans l'intervention (le cas échéant), et donc comment l'intervention est restée pertinente (ou non). Le même outil peut être appliqué à la consolidation de la paix environnementale pour suivre les changements dans le contexte environnemental.

assurez-vous **d'évaluer votre intervention par rapport au contexte plus large dans lequel elle se déroule.**[7] Le succès du travail de consolidation de la paix environnementale est souvent lié (directement ou indirectement) à d'autres interventions simultanées, ainsi qu'à des changements plus larges dans l'environnement physique, la politique ou l'espace politique, la migration, etc. (OECD DAC, 2012). Assurez-vous de prendre en compte ces changements et ce qu'ils signifient pour votre intervention.

- Lorsque vous réfléchissez à votre approche, demandez-vous si vos méthodes d'évaluation sont appropriées au contexte et si elles sont sensibles au conflit. Pensez à qui s'adresse l'évaluation et aux parties prenantes de l'intervention. L'approche que vous choisirez sera-t-elle valide et acceptable pour eux ? Demandez-vous comment les méthodes utilisées dans l'évaluation affecteront ces parties prenantes et le contexte. Existe-t-il des données ou des conclusions sensibles ? Existe-t-il un moyen d'identifier la source d'une déclaration sensible, mettant en danger la personne qui l'a faite ? Comment pouvez-vous éviter que les participants à l'intervention et à l'évaluation s'exposent à des risques ?[8] Ce sont toutes des questions essentielles à considérer avant de procéder à une évaluation.
- En ce sens, les évaluations doivent être aussi participatives que possible sans exacerber les tensions, et de multiples perspectives doivent être prises en compte et examinées. Dans le même temps, la transparence, la participation et l'inclusion doivent être mises en balance avec le potentiel de causer des dommages. (*Voir* encadré 4.6.)
- N'oubliez pas que l'évaluation peut faire partie intégrante de l'intervention. Les questions que vous posez et la façon dont vous effectuez l'évaluation peuvent, intentionnellement ou non, affecter le succès et la durabilité de l'intervention. Gardez ces éléments à l'esprit lors du choix de votre approche et de votre méthodologie. Par exemple, une conception d'évaluation participative et inclusive qui prend plus de temps et qui est peut-être moins objective ou rigoureuse peut s'avérer mieux adaptée pour atteindre des objectifs tels que l'instauration de la confiance entre les groupes de parties prenantes.
- **Tenir compte du moment de l'évaluation.** Bien que les évaluations soient traditionnellement réalisées au début (formative), au milieu (intermédiaire) ou à la fin (sommative, finale) d'une intervention, dans la construction de la paix environnementale il est particulièrement important de prendre en compte le moment de l'évaluation, puisque les interventions de consolidation de la paix environnementale se déroulent dans des contextes complexes et dynamiques qui peuvent même être dangereux. En outre, la réalisation des objectifs de consolidation de la paix environnementale nécessite souvent de multiples interventions à différentes échelles et à des échéances différentes. Et, enfin, le travail de consolidation de la paix environnementale peut bénéficier d'une évaluation en temps réel ou d'évaluations continues qui peuvent produire des résultats ponctuels pour une utilisation immédiate. Veuillez noter ce qui suit:[9] Y a-t-il eu suffisamment de temps pour que les

7. Voir, par exemple, https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PBAAC691.pdf
8. Pour plus d'informations sur les groupes vulnérables et en danger dans l'évaluation, voir Jean, Nelson & Ris, 2019.
9. Voir OECD DAC 2012, pour une analyse plus profonde des thèmes du « moment opportun pour les évaluations de construction de la paix ».

résultats que vous souhaitez évaluer se produisent ? Les processus environnementaux et de paix peuvent prendre beaucoup de temps et se déroulent souvent selon des calendriers différents. Si votre évaluation se focalise sur les résultats, **demandez-vous si suffisamment de temps s'est écoulé pour que les résultats deviennent apparents.**

- Compte tenu du contexte actuel, **la réalisation d'une évaluation à ce moment risque-t-elle de compromettre votre intervention ou d'aggraver le conflit ?** Déterminez si l'évaluation affecterait directement votre intervention ou provoquerait une réaction communautaire ou politique qui pourrait être préjudiciable à l'intervention, au conflit ou à l'environnement.
- **Est-ce sûr de procéder à une évaluation en ce moment ?** Que se passe-t-il dans le contexte du conflit ? L'évaluation mettrait-elle en danger les évaluateurs ou d'autres parties prenantes ?

Encadré 4.5 : À prendre en compte : effets de premier, second et troisième type

Dans le travail complexe, adaptatif et axé sur le changement des systèmes qui caractérise de nombreuses interventions de consolidation de la paix environnementale, il peut être utile d'explorer les résultats de premier, deuxième et troisième type. Les effets de premier type sont les résultats immédiats. Ceux de second type sont des effets à long terme. Et ceux de troisième type sont les effets les plus significatifs de l'intervention. Par exemple :

Effets de premier type

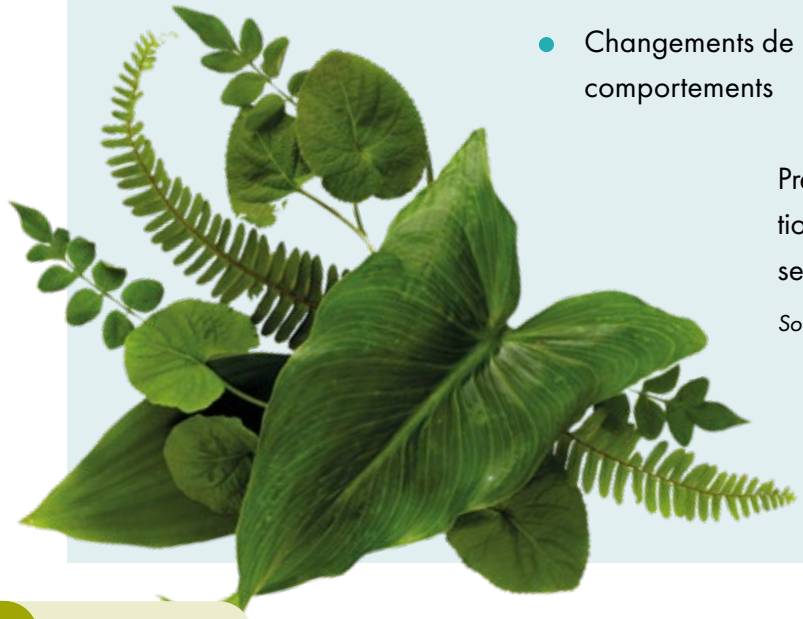
- Confiance, relations
- Compréhension mutuelle
- Accord de qualité élevée

Effets de second type

- Nouveaux partenariats
- Coordination
- Changements dans les perceptions
- Changements de comportements

Effets de troisième type

- Nouvelles collaborations
- Résultats sur le terrain
- Nouvelles institutions
- Nouvelles normes



Prenez en compte le moment de votre évaluation et si elle recherche des effets de premier, second et troisième type.

Source: D'après Innes et Booher, 1999.

Après avoir examiné les points ci-dessus, le moment est venu de choisir une approche d'évaluation ou une combinaison d'approches. Le tableau 4.1 présente une liste d'approches potentielles qui peuvent être appropriées et efficaces pour votre évaluation de la consolidation de la paix environnementale. N'oubliez pas : **le choix de l'approche d'évaluation doit toujours être basé sur les objectifs, les questions et le contexte de l'évaluation.**

Tableau 4.1 : Approches d'évaluation

Approche	Description	Avantages et Inconvénients
Étude postérieure à l'action	Une approche informelle d'évaluation d'une intervention qui peut être appliquée après des activités particulières ou à divers moments du cycle d'intervention.	**Avantages :** Nécessite un minimum de ressources ou de connaissances. Peut être très rapide. Fournit des informations en temps opportun **Inconvénients :** Plus subjective avec des perspectives limitées (de ceux qui peuvent participer à l'examen). Moins exhaustive et systématique que les autres approches.
Suivi du lien de causalité[10]	Il se concentre sur un cycle de conception, de suivi/évaluation et de reconception tout au long du cycle d'intervention pour soutenir la gestion adaptative.	**Avantages :** Prend en charge la gestion adaptative. **Inconvénients** Nécessite un engagement de temps et de ressources pour une surveillance et des points de suivi réguliers.
Analyse de contribution[11]	Elle explore dans quelle mesure les résultats observés sont dus aux activités d'une intervention et non à d'autres facteurs. Elle est utile lorsque les conceptions expérimentales ou quasi expérimentales ne sont pas réalisables.	**Avantages :** Peut être faite à différents niveaux selon le degré d'influence. **Inconvénients :** Plus subjective que les autres approches.
Evaluación del desarrollo[12]	Bonne pour les interventions de changement social dans des contextes incertains ou complexes. Elle facilite le retour sur expérience en temps réel pour la prise de décision dans les interventions innovantes et évolutives. Elle est axée sur les applications. Elle se positionne comme processus interne d'une équipe d'intervention.	**Avantages:** Fournit des informations en temps réel qui sont importantes pour le travail de consolidation de la paix environnementale. Se centre sur les besoins de l'équipe d'intervention et peut soutenir le développement de la capacité de l'équipe. Soutient la gestion adaptative. **Inconvénients :** Peut manquer de structure. Nécessite un évaluateur qualifié, ce qui peut être coûteux.

10. Britt, 2021.
11. Mayne, 2008.
12. Quinn Patton, 2010; Iniciativa de Evaluación Global, 2021.

Approche	Description	Avantages et Inconvénients
Évaluation de la prise de pouvoir[13]	Approche d'évaluation qui inclut les parties prenantes afin qu'elles puissent suivre et évaluer leurs propres progrès et résultats.	**Avantages :** Favorise la durabilité. Appliquée de manière appropriée, peut accroître l'utilisation de l'évaluation en tant qu'intervention, renforcer les capacités des participants et améliorer l'inclusion. **Inconvénients :** Nécessite un haut niveau de connaissances de la part de l'animateur. Peut prendre plus de temps que d'autres approches d'évaluation. Peut être plus compliquée que d'autres approches d'évaluation.
Évaluation formative	Évaluation précoce du développement d'une intervention pour identifier les améliorations dans sa conception et sa mise en œuvre. Ces évaluations peuvent être internes et moins formelles.	**Avantages :** Peut fournir des informations précoces qui sont importantes pour éviter des dommages ou exacerber le conflit. **Inconvénients :** Souvent fortement dépendante de la capacité interne. Peut ralentir la mise en œuvre.
Changement plus significatif[14]	Une approche qui génère des comptes rendus de changements et tente de comprendre quel changement est le plus significatif et comment il s'est produit.	**Avantages :** Peut fournir des preuves de résultats imprévus. Donne une voix forte aux parties prenantes. **Inconvénients :** Nécessite un bon facilitateur pour examiner et identifier les changements.
Collecte de résultats[15]	Évaluation qui commence par documenter les résultats, puis cherche à comprendre comment une intervention a contribué à ces résultats dans le cadre d'un processus itératif d'identification et de validation des résultats.	**Avantages :** Idéal pour identifier les conséquences imprévues ou pour les situations où l'intervention n'a pas de théorie du changement complète. Donne la priorité aux avis des parties prenantes **Inconvénients :** Nécessite un niveau élevé d'expérience et de familiarité avec l'approche de collecte des résultats. Peut être subjective.

13. Fetterman, 2021.
14. Dart & Davies, 2016 ; Davies, 1996.
15. Wilson-Grau, 2023.

Approche	Description	Avantages et Inconvénients
Suivi de processus[16]	Approche basée sur des cas pour évaluer les relations causales afin d'examiner les explications possibles. Il comprend plusieurs types de tests de causalité.	**Avantages:** Bon pour examiner une variété de relations causales qui pourraient être possibles dans des contextes complexes. Peut répondre aux questions d'attribution. **Inconvénients :** Peut être difficile à démarrer.
Protocole d'impact qualitatif[17]	Approche d'évaluation d'impact basée sur l'analyse des intrants (voir ci-dessus). Ce protocole fournit une « vérification de la réalité » des théories du changement par défaut, ce à l'aide d'énoncés de causalité narratifs.	**Avantages:** Comme les autres méthodes énumérées ici, ne nécessite pas de conditions expérimentales ou quasi expérimentales (telles qu'un groupe témoin). Donne un rôle important aux parties prenantes sélectionnées. Bon pour comprendre les résultats inattendus. **Inconvénients :** Nécessite que l'évaluateur soit très compétent pour éviter les partis pris.
Évaluation rapide[18]	Approche pour effectuer une évaluation rapidement et systématiquement avec des ressources limitées. Conceptions itératives et flexibles utiles pour collecter des informations en temps réel pour soutenir la programmation et la politique. Elle peut être utile pour les premières étapes des évaluations d'interventions non linéaires qui utilisent la gestion adaptative.	**Avantages:** Rapide, peu coûteuse, ponctuelle, itérative et peut être participative. **Inconvénients :** résultats superficiels ou de haut niveau. Ne sert qu'à évaluer certains composants du processus. Applicabilité limitée pour des résultats sur le long terme.

16. Global Evaluation Initiative, 2023.
17. Remnant & Avard 2021.
18. Williams 2022.

Approche	Description	Avantages et Inconvénients
Évaluation réaliste[19]	Elle se concentre sur la compréhension de ce qui fonctionne, dans quels contextes et pour qui. Elle essaie d'expliquer le *comment* qui sous-tend les résultats. Un objectif important est de tester la théorie sous-jacente du changement.	**Avantages :** Basée sur la réalité du contexte spécifique, peut aider à identifier les contextes appropriés pour certaines interventions. **Inconvénients :** étant donné que la causalité est utilisée, les réclamations ne peuvent être que limitées.
Évaluation stratégique	Utile pour évaluer les approches stratégiques des organisations pour avoir un impact sur la construction de la paix environnementale, par exemple par le biais de plans stratégiques, de partenariats d'impact, d'alignement des programmes sur les stratégies, d'investissement de ressources dans des stratégies proportionnelles à l'ambition, etc.	**Avantages :** Fournit des informations utiles sur la stratégie et la structure organisationnelle. Peut aider à établir des normes. **Inconvénients :** Nécessite une stratégie bien développée pour l'évaluation.
Évaluation basée sur la théorie[20]	Évalue une théorie explicite du changement pour comprendre ce qui a fonctionné, pourquoi et comment. Bien que cette approche soit souvent utilisée avec une théorie du changement existante, elle peut aussi être utilisée pour développer une théorie du changement au début d'une évaluation.	**Avantages :** Peut aider une intervention à identifier explicitement sa théorie du changement, ce qui est important car les interventions de consolidation de la paix environnementale sont souvent basées sur des théories du changement implicites ou non examinées. **Inconvénients :** Ne peut être utilisée que s'il existe une théorie du changement connue ou identifiée, qui peut remettre en cause le développement de certaines interventions, ou si une intervention a évolué mais pas sa théorie du changement.
Interventions multiples (c'est-à-dire, des projets et/ou programmes)		

19. Van Belle, Westhorp et Marchal, 2021.
20.Intrac, 2017.

Approche	Description	Avantages et Inconvénients
Évaluations de groupes[21]	Évaluations d'un groupe de projets connexes ou similaires qui peuvent produire des enseignements plus larges.	**Avantages :** Identifient l'apprentissage et les résultats de niveau supérieur, ce qui les rend plus utiles en tant qu'exercice d'apprentissage général pour un domaine, un sujet ou un secteur. Peuvent nécessiter moins de ressources pour les déplacements et la recherche primaire et/ou la collecte de données. Utiles pour analyser les synergies entre les interventions. Peuvent aider à évaluer l'impact sur le long terme. **Inconvénients :** Il peut être difficile d'évaluer un groupe ou des projets en utilisant les mêmes critères. La comparabilité peut être délicate.
Évaluations thématiques ou sectorielles	Elles couvrent un sujet ou un secteur à travers différents projets.	
Méta-évaluations (synthèses d'évaluation) [22]	Évaluations des évaluations existantes pour explorer les leçons tirées, les modèles plus larges et d'autres informations utiles.	

Tableau 4.1 : Approches d'évaluation
Source : ELI.

Bien qu'il existe de nombreuses approches d'évaluation, celles abordées ici sont prometteuses pour le travail de consolidation de la paix environnementale car elles cherchent à comprendre la nature multidimensionnelle du changement, à rassembler diverses perspectives, à comprendre les divers mécanismes de causalité sous-jacents aux résultats et à soutenir la programmation adaptative. Ces approches reconnaissent qu'il est peu probable qu'il y ait un groupe de suivi ou un cas disponible, et que le travail de consolidation de la paix environnementale se produit au sein de systèmes complexes aux dynamiques diverses.

21. Sanders, 1997.
22. Uusiklyä et Virtanen, 2000 ; Stufflebeam, 1974.

Étape 3 : Réaliser l'évaluation

Après avoir décrit l'approche et les méthodes, il est temps d'entreprendre l'évaluation. Lors de l'évaluation, les facteurs suivants doivent être pris en compte :

- **Avant et pendant l'évaluation, assurez-vous de communiquer ce que vous faites.** Avant même le démarrage de l'évaluation, les parties prenantes doivent savoir clairement à quoi elle sert, quand elle aura lieu et ce qu'elle implique. En outre, selon sa durée, il convient de maintenir les parties prenantes informées et de leur permettre d'apporter des commentaires dans le cadre du processus de responsabilisation et d'apprentissage. Cette étape est particulièrement importante si l'évaluation ou le contexte du conflit venait à changer. Si possible, incluez des activités discrètes pour partager des informations mises à jour et demandez ouvertement aux différentes parties prenantes des commentaires sur le processus d'évaluation.
- **Suivez de près le processus d'évaluation pour vous assurer que vous ne causez aucun préjudice.** Même si votre évaluation a été conçue pour être sensible aux conflits (voir encadré 4.6), il est impossible d'anticiper toutes les probabilités. Consultez les principales parties prenantes au cours du processus, surveillez les indicateurs contextuels pertinents pour votre intervention et, dans le cadre de votre méthodologie, incluez des questions sur l'évaluation et son impact dans le cadre de votre méthodologie.

- **Assurez-vous que votre évaluation examine la différenciation des effets ou des impacts sur les différents groupes,** en particulier les femmes et les groupes historiquement marginalisés. Les interventions à l'intersection du conflit et de l'environnement peuvent affecter différents groupes ou communautés de différentes manières ; alors que certaines personnes se sentent responsabilisées, d'autres peuvent se sentir exclues ou marginalisées. La captation de ressources ou de nouvelles institutions par les élites est également préoccupante. De bonnes évaluations exploreront toute la gamme des effets d'une intervention en recueillant des informations diverses et inclusives qui rendent compte de perspectives multiples, voire divergentes.
- En lien avec tout ce qui précède, **assurez-vous d'avoir un plan en place pour garantir le consentement éclairé, la confidentialité et l'anonymat.** Bien qu'il soit toujours important de protéger l'autonomie et le travail des personnes qui participent à une intervention ou à son évaluation, cette protection est encore plus importante dans un contexte de construction de la paix environnementale où la participation peut avoir de réels impacts négatifs sur les personnes ou les groupes, y compris le personnel d'intervention et les évaluateurs. La manière de protéger la confidentialité et l'anonymat et de garantir le consentement éclairé dépendra largement de l'évaluation, des parties prenantes et du contexte.

23. Pour plus d'informations sur la gestion participative des ressources naturelles, voir Stark et al., 2022.
24. Voir Jean, Nelson & Ris, 2019, pour une analyse en profondeur des risques.

Encadré : À prendre en compte : évaluations sensibles au conflit

Même si une intervention ayant des objectifs de consolidation de la paix est en cours d'évaluation, la sensibilité au conflit n'est pas garantie. Pour vous assurer que votre consolidation de la paix environnementale n'exacerbe pas le contexte du conflit, considérez les questions suivantes:

- Avez-vous réalisé une analyse du conflit (ou une analyse récente a-t-elle été réalisée) pouvant servir de base à la conception de votre évaluation?
- Comment le fait d'inclure certaines parties prenantes et pas d'autres dans des entretiens, des groupes de discussion, etc., affectera-t-il la dynamique du conflit? Se pourrait-il que le processus de collecte de données que vous évoquez soit perçu par certaines parties prenantes comme injuste ou illégitime selon les personnes concernées? Quel genre de messages politiques implicites pourraient être envoyés?
- Qui devrait faire partie de l'équipe d'évaluation? Quel(s) message(s) la participation de ces membres véhiculera-t-elle? Comment la participation de ces membres pourrait-elle affecter votre capacité à mener à bien l'évaluation? Par exemple, si vous embauchez des évaluateurs locaux, comment la participation de ces évaluateurs (qui pourraient être de sexe, d'ethnie ou d'origine différents) sera-t-elle perçue par les différentes parties prenantes?
- Comment la dynamique du conflit peut-elle être affectée négativement par la manière dont l'évaluation est effectuée, y compris les questions posées et le langage utilisé? Comment l'évaluation peut-elle être menée d'une manière qui n'influe pas négativement sur la perception que les gens ont du conflit ou des autres parties prenantes?
- Comment les résultats de l'évaluation peuvent-ils être partagés avec les membres de la communauté et les autres parties prenantes de manière à promouvoir la paix et à éviter d'exacerber les conflits? Quelles informations doivent être partagées pour équilibrer la transparence et éviter l'escalade du conflit?

Étape 4 : Une fois l'évaluation terminée

Une fois l'évaluation terminée, il est essentiel de s'assurer qu'elle est utilisée d'une manière qui soutient l'intervention et les interventions futures. Lors de l'utilisation de l'évaluation, l'un des défis consiste à équilibrer la transparence des résultats avec la nécessité d'éviter de nuire aux participants ou d'affecter négativement le contexte. Tout ce qui précède requiert une sensibilité aux conflits. En fonction de votre intervention, de l'étape à laquelle vous vous trouvez et des résultats, considérez les points suivants :

- **Partagez vos résultats.** Le partage des résultats est important pour la responsabilisation et pour l'apprentissage. Les financeurs voudront savoir comment l'intervention a progressé et, en général, dans le domaine de la consolidation de la paix environnementale, il y a un fort besoin de plus de preuves sur ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas, et dans quelles circonstances. Les membres de la communauté et les autres parties prenantes ou bénéficiaires voudront également connaître les résultats, qui doivent être partagés avec eux de manière appropriée et pertinente. L'élaboration d'un plan de communication peut vous aider à réfléchir à l'avance à ce qui intéresse les personnes et à présenter les résultats de l'évaluation dans leur contexte. Cela peut également vous aider à réfléchir aux risques associés aux informations partagées et à la manière de le faire (voir ci-dessous).
- **Mais partagez vos résultats d'une manière adaptée au contexte et sensible aux conflits.** Ce que vous partagez, et comment vous le partagez, dépendra des parties prenantes et du contexte. Par exemple, alors que les financeurs peuvent demander un long rapport avec autant de données quantitatives que possible, les membres de la communauté peuvent préférer (ou non) voir une présentation, dans leur langue locale, mettant en évidence les résultats qui les affectent, eux et leur vie. Il convient également de tenir compte que la manière dont les résultats de l'évaluation sont partagés peut affecter l'intervention ou le contexte. Partager des résultats positifs avec ceux qui veulent l'échec du processus peut les pousser à saboter le travail de l'intervention, compromettant ainsi sa durabilité sur le long terme. Le partage d'informations sur la manière dont un groupe en a bénéficié et un autre non peut déclencher des représailles. D'autre part, partager comment la collaboration a conduit à des résultats environnementaux positifs peut renforcer la confiance entre différents groupes.
- **Utilisez vos résultats.** Nombre d'évaluations restent dans les tiroirs, non lues ou insuffisamment lues. Les évaluations peuvent être une précieuse source d'apprentissage, en particulier en matière de construction de la paix environnementale. Élaborez un plan avec les parties prenantes pour utiliser et diffuser les résultats, et documentez-le. Vous pouvez aussi utiliser les résultats lors de la planification d'interventions futures, en revoyant l'évaluation lors de l'élaboration de votre prochain programme ou projet, ou en la partageant avec le domaine plus large de la consolidation de la paix environnementale par le biais d'une présentation ou d'un Livre blanc.

4.4. Évaluations programmatiques

Les évaluations programmatiques mesurent l'efficacité d'un groupe de projets (un programme) et identifient ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas à l'intersection de ces projets et dans leur fusion. Les évaluations de programme apprécient généralement la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact d'un projet, ou d'un ensemble de projets ayant un objectif commun, en documentant les leçons apprises et les meilleures pratiques de niveau élevé, et en évaluant la progression vers les objectifs déclarés de programme, ainsi que les raisons pour lesquelles un programme a atteint ou non ces objectifs (Walter et al., 2017).

Les évaluations programmatiques peuvent être utiles pour un certain nombre de raisons:

- Les évaluations programmatiques peuvent **identifier les conséquences à long terme.** De sa nature, la consolidation de la paix est un effort à long terme, car l'objectif final est de créer une paix durable en répondant aux causes profondes des conflits sur le long terme (Fast & Neufeldt 2005). Les problèmes environnementaux nécessitent également des solutions à long terme et peuvent être difficiles à mesurer à court terme (Carius 2007). Les évaluations programmatiques permettent aux praticiens d'évaluer comment les interventions modifient s les paysages environnementaux et conflictuels au fil du temp, en évaluant des objectifs qui peuvent être difficiles à évaluer à court terme, comme le délai entre l'arrêt du rejet de polluants dans l'eau et ses impacts mesurables.
- Sur cette note, les évaluations programmatiques offrent également l'occasion de **réexaminer vos objectifs de programmation à long terme.** Lors de la mise en œuvre d'interventions, les praticiens se retrouvent souvent confrontés à des incompatibilités entre la résolution de problèmes urgents et la recherche de solutions à long terme. La nécessité de répondre aux problèmes immédiats, tels que l'accès sûr à l'eau potable, peut éloigner les priorités communautaires de la cohérence avec les objectifs de programmation à long terme qui mettent l'accent sur l'établissement d'une paix basée sur l'intégrité environnementale. Les tensions entre les objectifs à court et à long terme se manifestent souvent dans les zones de conflit actif, où les activités liées à la protection et à la stabilisation ont tendance à prendre le pas sur des activités telles que la réduction des risques (Swain 2016).
- En plus de ces avantages liés au temps, les évaluations programmatiques peuvent également **identifier des effets synergiques entre des projets opérant à différentes échelles** et caractérisés par des parties prenantes et des systèmes interconnectés. Cela est particulièrement utile dans le contexte du travail de consolidation de la paix environnementale, car le changement est souvent le résultat de plusieurs projets interconnectés (Swain 2016). Les évaluations programmatiques aident les praticiens et les décideurs à comprendre comment différents projets s'influencent mutuellement, se renforcent ou se sapent mutuellement, et créent des effets en cascade à travers les secteurs, le temps, les

échelles et les géographies. L'encadré 4.7 résume une telle évaluation programmatique de plus de 25 ans de programmation menée par EcoPeace Middle East.

- Lorsqu'une organisation a lancé une nouvelle ligne ou groupe de projets dans un domaine de programme spécifique, une évaluation programmatique peut aider l'organisation **à se renseigner sur une première tranche de projets** pour décider de poursuivre une programmation, d'étendre ses activités ou d'affiner la conception et la mise en œuvre de projets de manière concrète. Par exemple, le Bureau d'appui des Nations unies pour la consolidation de la paix a procédé à un examen thématique de plus de 70 projets financés par le Fonds des Nations unies pour la consolidation de la paix afin d'orienter sa programmation future. (Pour plus d'informations, voir encadré 4.8.)
- Les évaluations de programme peuvent également **fournir des informations sur la manière dont les facteurs externes affectent la programmation.** Par exemple, une organisation environnementale peut vouloir comprendre comment les conflits et la fragilité influent sur l'efficacité et la durabilité de ses programmes. Or ce type d'évaluation peut être sensible, car le personnel du projet peut craindre d'être jugé sur des facteurs qui échappent au mandat, à l'expérience ou au suivi de l'organisation. Toutefois, plutôt que d'être un exercice de responsabilisation, ces types d'évaluations programmatiques se concentrent sur l'apprentissage et l'identification des moyens par lesquels les projets et programmes peuvent mieux atteindre les objectifs identifiés. L'encadré 4.9 résume une telle évaluation menée par le Fonds pour l'environnement mondial (FEM) des projets qu'il a soutenus dans des situations de fragilité et de conflit (GEF IEO, 2020).

L'évaluation des effets sur le long terme d'un ensemble de projets nécessite de formuler des questions d'évaluation qui cherchent à comprendre les effets synergiques des projets dans le temps, la géographie et l'échelle. Comme les évaluations en général, les évaluations de programme doivent commencer par un objectif clairement énoncé et un ensemble de questions. Les évaluations de programme se focalisent généralement sur les impacts à long terme et interdépendants du travail de consolidation de la paix environnementale ou sur la façon dont les projets de consolidation de la paix environnementale se chevauchent, interagissent et/ou se complètent au fil du temps et à différentes échelles.

Pouvant couvrir une échelle de temps plus longue, les évaluations programmatiques peuvent déterminer (1) si les avantages ont été maintenus, (2) les conséquences imprévues, positives ou négatives, et (3) les liens entre un ensemble de projets connexes. Alors que l'évaluation d'un projet porte généralement sur une période de 1 à 3 ans, une évaluation de programme porte généralement sur des dizaines, voire des centaines ou des milliers de projets sur 20 à 30 ans. L'encadré 4.7 illustre une évaluation de programme qui examine le portefeuille de projets d'une organisation sur plus de 25 ans. Certaines évaluations de programme couvrent une période plus courte. L'encadré 4.8 présente un bref aperçu d'un examen thématique sur 7 ans des projets de sécurité climatique financés par le Fonds pour la consolidation de la paix des Nations Unies.

Encadré 4.7 : Évaluation du potentiel de consolidation de la paix environnementale dans les eaux partagées à travers plus de 25 ans d'expérience d' EcoPeace Moyen-Orient, en Israël, en Palestine et en Jordanie

Depuis plus de 25 ans, EcoPeace Moyen-Orient encourage la coopération entre Israéliens, Palestiniens et Jordaniens pour conserver et restaurer leurs ressources en eau. Leur travail est souvent cité comme modèle international sur la façon dont les préoccupations et les intérêts autour des ressources environnementales partagées peuvent être exploités pour catalyser la coopération et construire la paix entre les peuples en conflit. Une équipe de chercheurs dirigée par Laura E.R. Peters et Jamon Van Den Hoek, de l'Oregon State University et de l'American University, et bénéficiant d'une subvention de l'US Institute of Peace en environnement, conflits et consolidation de la paix, procède à une évaluation de l'engagement d'EcoPeace sur le terrain pour évaluer (1) s'il existe la preuve d'un cercle vertueux entre les avantages environnementaux et de consolidation de la paix, s'ils se soutiennent mutuellement, et (2) si les avantages dans un domaine dépendent des avantages dans l'autre, s'ils sont mutuellement dépendants.

Théorie du changement

EcoPeace a adopté une approche combinée descendante et ascendante de la consolidation de la paix environnementale, qui vise à encourager et à soutenir les personnes et les institutions à coopérer pour un bénéfice mutuel basé sur leur propre intérêt. EcoPeace complète ses stratégies ascendantes (campagnes d'éducation et de sensibilisation...) par des initiatives descendantes (les politiques...) afin d'apporter les changements nécessaires pour réaliser des progrès durables en matière d'environnement et de consolidation de la paix aux niveaux local et national. Cette recherche examine cette théorie du changement à la lumière de plus de 25 ans d'expérience et de preuves.

Développement d' une méthodologie de recherche autour de la théorie du changement

La recherche a été conçue autour d'une méthodologie mixte, comprenant une revue de la littérature, une analyse d'archives et six études approfondies de cas pour démêler l'interaction et les impacts des interventions d'EcoPeace. L'équipe a mené plus de 70 entretiens semi-structurés approfondis avec divers répondants plus ou moins proches d'EcoPeace en Israël, en Palestine et en Jordanie. Les questions d'entretien visaient à comprendre la durabilité de la programmation et des impacts, tels que l'effet de transfert (l'extension des avantages de la programmation coopérative sur les ressources en eau partagées à la paix politique) et l'effet d'entraînement (l'extension aux personnes et aux secteurs non directement impliqués des avantages de la programmation visant à la coopération sur les questions de ressources en eau partagées)

Hypothèses difficiles dans les approches descendantes et ascendantes du changement

La recherche appelait à remettre en cause la dichotomie artificielle approches descendantes/approches ascendantes de la consolidation de la paix, qui conduit à se centrer soit sur le niveau étatique, soit sur le niveau communautaire, ce qui présuppose une vision du monde fondée sur de groupes d'acteurs sociaux, politiques et environnementaux homogènes ou figés. Or l'évaluation a révélé que les régimes qui vont au-delà des gouvernements nationaux, avec des acteurs portant plusieurs casquettes institutionnelles et ayant des intérêts multiples, affectent les résultats ; par conséquent, une influence considérable s'exerce en dehors des canaux standards à l'intérieur des pays et entre eux.

Hypothèses difficiles dans des efforts discrets menant à des impacts discrets

La recherche a également été confrontée au défi d'établir des relations causales entre les produits spécifiques des projets et les résultats souhaités en matière d'environnement et de consolidation de la paix. Les jalons du projet se sont souvent avérés être le résultat d'interventions combinées, chacune avec ses succès et ses échecs relatifs qui changent parfois au fil du temps, en ce qui concerne leur influence sur des objectifs plus larges, en raison d'influences externes. Les produits et les résultats ont tendance à être spatialement et temporellement séparés, rarement linéaires, et les résultats de l'évaluation de la causalité potentielle dépendent fortement des dates de début et de fin qui encadrent l'analyse.

Défis généraux de l'évaluation

Les défis posés par l'évaluation du potentiel de consolidation de la paix environnementale à travers cette recherche sont accentués par plusieurs réalités sous-jacentes:

1. Les méthodologies d'évaluation dans le domaine de la consolidation de la paix environnementale posent un défi lorsque le conflit plus large est en cours, qui peut occulter ou affaiblir les réalisations.
2. Évaluer les changements dans l'environnement associés à une intervention, tels que les changements dans la qualité ou la quantité de l'eau, est difficile en raison de la nature dynamique de l'environnement et de son lien, perçu subjectivement, avec divers besoins matériels et culturels.
3. Les progrès vers la paix à travers de multiples conflits imbriqués et potentiels sont inégaux et non linéaires, et mettre l'accent sur un conflit spécifique dans l'analyse change les perspectives sur les résultats et sur les coalitions pour la paix qui pourraient être nécessaires.
4. L'évaluation est difficile lorsqu'il n'y a pas de définition ou d'expérience unique de la paix. Pour certains, la paix consiste en la sécurité et la recherche de formes de coexistence au sein d'un statu quo plus large ; pour d'autres, elle peut être centrée sur des questions de justice sociale et de redistribution du pouvoir décisionnel.

Photos prises du côté palestinien (gauche) et israélien (droite) du même paysage culturel et environnemental partagé, sur le lieu d'une campagne de construction de paix environnementale d'EcoPeace Moyen-Orient. *Source :* tt

L'étude de cas complète de cette évaluation est disponible sur https://m-and-e.environmentalpeacebuilding.org/toolkit.

Plus d'informations sur EcoPeace sur https://ecopeaceme.org/.

Pour plus d'informations sur cette évaluation, vous pouvez contacter Laura E.R. Peters peterlau@oregonstate.edu et Jamon Van Den Hoek (vandenhj@oregonstate.edu).

Le travail a été subventionné par l'US Institute of Peace, bourse au titre de « Environment, Conflict and Peacebuilding ».

Avant de réaliser une évaluation programmatique ou multiprogrammatique, certains aspects doivent être pris en compte:

- **Comment l'évaluation mesurera-t-elle les impacts sur le long terme et reliera-t-elle les dimensions environnementales et de consolidation de la paix d'un programme** à travers les différents projets inclus? Les évaluateurs des programmes de consolidation de la paix environnementale doivent déterminer les relations causales (bien que souvent sous la forme de contribution plutôt que de causalité unique) entre les interventions et les résultats environnementaux et de paix au fil du temps et à travers les projets.
- **Existe-t-il des indicateurs cohérents ou comparables** entre les projets?
- **Comment les projets ou programmes se développent-ils ou interagissent-ils les uns avec les autres** au fil du temps?
- **Comment l'évaluation peut-elle prendre en compte les facteurs contextuels ou secondaires qui influencent les résultats,**, tels que le changement climatique, les changements sociopolitiques, etc.?

- **Quand aura lieu l'évaluation?** Le moment de l'évaluation pourrait déterminer si un programme est considéré comme ayant atteint ses objectifs. C'est particulièrement important dans la consolidation de la paix environnementale, dont les programmes visent souvent à produire des impacts sur le long terme, et le délai de ces impacts peut varier entre les objectifs environnementaux et ceux de consolidation de la paix.
- Comme pour tout programme, lors de l'évaluation des résultats d'un programme de consolidation de la paix environnementale, **il est fortement recommandé d'examiner s'il y a eu des conséquences imprévues.** Ces conséquences peuvent être bénéfiques, neutres ou préjudiciables au programme ; donc l'étude des conséquences imprévues d'un programme peut aider à faire la lumière non seulement sur les résultats imprévus d'un seul projet, mais aussi sur la façon dont les projets ont pu s'influer les uns sur les autres de façon involontaire ou même se sont opposés. Comprendre les conséquences imprévues est essentiel pour la consolidation de la paix environnementale, car la base de connaissances sur l'efficacité, l'efficience, la durabilité, les bénéfices communs et d'autres impacts de certaines interventions – et théories du changement – reste relativement limitée.

S'il est assez courant de budgétiser les évaluations de projet (en général en allouant une partie du budget du projet au S&E), il peut être plus difficile de trouver un financement pour une évaluation programmatique. Étant donné que les évaluations programmatiques évaluent un groupe de projets, cela peut signifier qu'une évaluation programmatique tombe en dehors des cycles de financement normaux ou des mécanismes d'évaluation de projet, et nécessite donc la recherche et l'allocation de ressources supplémentaires spécifiques. Par conséquent, il convient de préparer les plans et budgets des programmes en tenant compte des évaluations programmatiques. L'élaboration d'un cycle standard d'évaluations de programme peut être un mécanisme d'apprentissage utile et un bon investissement sur le long terme pour les organisations.

Encadré 4.8 : Étude thématique de projets de sécurité climatique financés par le Fonds pour la construction de la paix des Nations unies

Créé en 2006, le Fonds pour la consolidation de la paix (FCP) est le principal instrument financier des Nations unies pour soutenir et consolider la paix dans les pays à risque ou touchés par des conflits violents. Le soutien du FCP vise les causes profondes des conflits grâce à des réponses intégrées impliquant un engagement national, transfrontalier et régional. Pour passer en revue les pratiques passées, identifier les enseignements tirés et envisager des innovations prometteuses, le Bureau d'appui des Nations unies à la consolidation de la paix (BACP) procède à des examens thématiques réguliers dans le cadre de ses efforts pour apprendre et améliorer en permanence l'efficacité de la consolidation de la paix.

Le BACP a chargé l'université des Nations unies de produire un examen thématique sur la sécurité climatique et la consolidation de la paix (Climate-Security and Peacebuilding: Thematic Review, [Gaston & Brown, 2023]). L'examen a porté sur 74 projets de sécurité climatique et de consolidation de la paix environnementale soutenus par le FCP entre 2016 et 2021. Les initiatives ont totalisé environ 162,7 millions de dollars et ont été mises en œuvre dans 33 pays. L'examen thématique a situé les interventions soutenues par le FCP dans un contexte mondial plus large, cherchant à évaluer les résultats, à comprendre les bonnes pratiques, à déterminer les domaines d'amélioration de la programmation et, in fine, à orienter les futurs investissements et politiques en matière de sécurité climatique. Contrairement à l'évaluation programmatique dans ses analyses, approches et résultats à plus grande échelle, l'examen thématique a produit des investissements stratégiques et des inférences politiques en procédant à une évaluation globale de l'ensemble du portefeuille FCP de projets de sécurité climatique, en analysant les tendances mondiales en son sein et en extrayant les conclusions de tous les projets.

Méthodologie

L'examen thématique a été réalisé en trois étapes de recherche de base : (1) une analyse des tendances mondiales ; (2) une analyse des thèmes clés des projets, des thèmes transversaux et des types d'intervention ; (3) trois études de cas géographiques. Pour mener à bien la recherche, l'examen thématique s'est appuyé sur une analyse documentaire approfondie, des entretiens

avec des experts, des recherches documentaires sur des projets financés par le FBP, des études de cas approfondies et des références croisées mondiales d'indices tels que ND GAIN, Fragile States, IEP Global Peace et Uppsala Conflict Database Program.

Résultats

L'examen thématique a apporté des enseignements essentiels tant à l'ONU qu'à un public plus large. **L'importance variable des dimensions de la sécurité climatique** dans les projets a soulevé la question de la meilleure façon de répondre aux préoccupations de sécurité climatique dans les projets financés par le FCP. En outre, l'examen thématique a révélé **de nouvelles dynamiques et meilleures pratiques** qui soulignent l'importance d'une sensibilisation accrue à l'environnement dans la sensibilisation aux conflits ; des efforts accrus pour s'appuyer sur des approches intégrées, des engagements transfrontaliers et des liens entre la sécurité humaine et les vulnérabilités au changement climatique ; et le renforcement des composantes liées au changement climatique dans les activités liées à la sécurité.

Une autre constatation concerne **lles liens entre le genre et la sécurité climatique.** L'examen thématique a révélé qu'une proportion importante de projets étaient axés sur le genre et n'avaient parfois que des dimensions climatiques ou environnementales superficielles, plutôt que des projets de sécurité climatique avec des dimensions de genre, ce qui peut refléter une « tendance à ne pas tirer pleinement parti des synergies dans le secteur climat-sécurité » (Gaston & Brown, 2023, p.5). L'examen thématique a noté que les projets de gestion des ressources naturelles et de changement climatique sont souvent utilisés comme point de départ pour autonomiser les femmes, et a également noté l'importance de continuer à apprendre des projets concernant les synergies entre les dimensions climatique et environnementale d'un projet et la prise de pouvoir des femmes.

L'examen thématique a noté que 9 pays sur 10 qui ont reçu le plus de financement FCP étaient les plus vulnérables au changement climatique et 6 sur 10 étaient parmi les États les plus fragiles, soulignantl **le rôle unique que le FCP joue en étant disposé à investir dans des situations que d'autres donateurs pourraient considérer comme étant trop risquées.** En tant que tels, "des investissements FCP efficaces peuvent offrir une 'preuve de concept' que d'autres fonds et donateurs pour le climat pourraient envisager de mettre en œuvre à plus grande échelle". En outre, l'examen thématique a révélé que les projets de sécurité climatique sont souvent assez efficaces pour s'attaquer à d'autres problèmes sociaux, tels que la marginalisation des femmes et des jeunes, par le biais du mécanisme classique de la diplomatie environnementale consistant à rassembler les communautés autour de défis environnementaux partagés.

En mettant l'accent sur l'apprentissage, l'examen thématique contribuera à éclairer les trajectoires politiques et les investissements stratégiques des Nations unies, tout en mettant en évidence les problèmes émergents et les questions importantes en matière de sécurité climatique de manière plus générale.

Encadré 4.9 : Évaluation du soutien du FEM en situations de fragilité et de conflit

Le Fonds pour l'environnement mondial (FEM) est un fonds fiduciaire multilatéral qui aide les pays en développement à mettre en œuvre des accords multilatéraux sur l'environnement. Son travail s'organisé autour de cinq domaines d'intervention : perte de biodiversité, produits chimiques et déchets, changement climatique, eaux internationales et dégradation des sols. Lors d'évaluations précédentes, le Bureau indépendant d'évaluation (Independent Evaluation Office [IEO]) du FEM avait noté des préoccupations concernant le travail qu'il soutient dans les situations de fragilité et de conflit. Malgré sa programmation dans de tels contextes, le FEM manquait de définition, de politiques et de procédures pour concevoir et mettre en œuvre des projets dans des situations de fragilité et de conflit.

L'IEO a chargé l'Environmental Law Institute d'évaluer l'appui du FEM dans les situations de fragilité et de conflit. L'évaluation visait à répondre à quatre questions :

- Quelle est la prévalence des conflits et de la fragilité dans le contexte des projets financés par le FEM?
- Le contexte fragile du conflit affecte-t-il les résultats des projets soutenus par le FEM?
- Dans quelle mesure les projets soutenus par le FEM tiennent-ils compte du contexte de fragilité ou de conflit dans leur conception et leur mise en œuvre?
- Quelles mesures sensibles aux conflits pourraient être prises par le FEM, ses agences et ses partenaires pour améliorer la performance et les résultats des interventions soutenues par le FEM?

Au début de l'évaluation, le personnel a exprimé sa crainte d'être évalué pour des actions (ou omissions) en dehors de son mandat, de son expérience et de son suivi, car le FEM n'est pas une organisation de consolidation de la paix ou de gestion des conflits. Pour répondre à ces préoccupations de manière proactive, l'évaluation a été conçue non pas pour apprécier si les projets remplissaient leurs obligations mais plutôt comme une **évaluation de l'existence de facteurs systémiques pouvant influer sur le succès de l'intervention et d'identification de mesures pouvant remédier à ces facteurs.**

Méthodologie d'évaluation

Ont été examinés les effets des conflits et de la fragilité sur la conception et la mise en œuvre des interventions du FEM à trois échelles : mondiale, nationale et régionale, et au niveau des projets. Au niveau mondial, l'évaluation a examiné l'ensemble du portefeuille du FEM, en tenant compte de la portée, de la nature et des résultats des interventions financées par le FEM dans les pays touchés par la fragilité et les conflits armés majeurs (conflits ayant fait plus de 1 000 morts au combat) par rapport à d'autres pays. Au niveau national et régional, l'évaluation a sélectionné 7 situations d'intérêt en utilisant des critères, dont la diversité régionale et la présence de conflits armés majeurs depuis 1989. Les situations sélectionnées étaient l'Afghanistan, le rift Albertin (comprenant des parties du Burundi, de la République démocratique du Congo, du Rwanda, de la Tanzanie, de l'Ouganda et de la Zambie), les Balkans (dont

la Bosnie-Herzégovine, la Croatie, la Macédoine du Nord, le Monténégro et la Serbie), le Cambodge, la Colombie, le Liban et le Mali. Dans chaque scénario, l'équipe d'évaluation a examiné les documents disponibles de tous les projets, puis a sélectionné 6 à 10 projets significatifs pour une analyse plus approfondie, qui a utilisé des méthodes quantitatives et qualitatives. En plus d'examiner les documents du projet, l'équipe d'évaluation a analysé la littérature et mené des entretiens avec le personnel du projet, d'anciens employés, le personnel du Secrétariat et de l'agence du FEM ainsi qu'avec des informateurs du FEM de la société civile.

Résultats

L'évaluation (GEF IEO 2020) a révélé que la grande majorité (88 %) des projets du FEM se situent dans des pays touchés par la fragilité. En juillet 2020, le FEM avait investi 4 milliards de dollars (plus d'un tiers de son portefeuille) dans des pays touchés par de graves conflits armés. Deuxièmement, l'évaluation a révélé que la fragilité a un impact statistiquement significatif sur tous les indicateurs de résultats, et que les conflits et la fragilité ont eu des impacts statistiquement significatifs sur l'annulation ou l'abandon d'un projet, ainsi que sur l'augmentation de la durée des retards. Troisièmement, de nombreux projets du FEM avaient déjà été des pionniers dans la gestion des risques associés aux conflits et à la fragilité.

Typologies

S'appuyant sur les innovations et les expériences du FEM, l'évaluation a développé organiquement deux typologies notables. Elles étaient basées sur les commentaires recueillis au cours de l'évaluation, y compris les conclusions de l'analyse approfondie de la conception et de la mise en œuvre des projets du FEM. La première typologie présente les principales voies par lesquelles les conflits et la fragilité affectent les projets du FEM : insécurité, conflits sociaux, facteurs économiques, fragilité politique et mauvaise gouvernance, et stratégies d'adaptation (voir ci-dessous). La seconde a identifié des approches de programmation sensibles aux conflits que les projets du FEM ont innovées en l'absence d'une approche plus large du FEM pour gérer les conflits et les risques liés à la fragilité : reconnaissance, évitement des conflits, atténuation des risques, participation à la construction de la paix et apprentissage. Les typologies étaient particulièrement remarquables pour être construites sur une solide base de preuves des expériences du FEM, tout en étant cohérentes avec la littérature existante.

	INSÉCURITÉ PHYSIQUE	CONFLIT SOCIAL ET MÉFIANCE	MOTEURS ÉCONOMIQUES	POLITIQUE FRAGILITÉ ET FAIBLE GOUVERNANCE	LES STRATÉGIES D'ADAPTATION
Impact Négatif	• Entrave l'accès vers le site du projet • La sécurité physique des le personnel du projet et les partenaires • Des difficultés à embaucher personnel	• Régime foncier problèmes • Embauche de sensibilités personnel du projet	• Extraction illicite et le commerce de ressources naturelles • Concurrence terminée les ressources peuvent générer des conflits et mettre du personnel et parties à risque • Devise dépréciation	• Institutionnel capacité et légitimité • Financier capacité • La corruption et règle de loi	• Conflit entre intérieurement déplacé personnes/ réfugiés et local communautés • Diminué portant capacité • Vulnérabilité amélioré par facteurs de stress climatiques
Impact Positif		• Projets conçus augmenter coopération entre groupes	• Projets ciblés sur les moyens de subsistance et durable ressource naturelle gestion	• Projets conçus s'aligner avec gouvernemental priorités, y compris implémentation de accord de paix	

COVID-19

Pendant que l'évaluation se déroulait, la pandémie de Covid-19 a éclaté et les restrictions de voyage ont empêché le personnel des projets du FEM de travailler sur le terrain, ce qui a eu un impact sur la capacité des projets à établir une relation de confiance avec les populations locales. Ces restrictions ont en plus rendu difficile la réalisation de consultations pour développer un projet ou créer un consensus public. Le recours à des communications par téléphone ou Internet a encore éloigné les projets des communautés locales. Bien que la pandémie ait eu un effet limité sur l'évaluation (elle a affecté les voyages), elle a eu une portée plus large : elle a souligné l'importance des approches adaptatives dans la programmation ; en effet, l'une des conclusions notables de l'évaluation fut qu'il est difficile d'adapter rapidement les projets dans des contextes fragiles et touchés par des conflits qui sont souvent instables et dynamiques. Le Covid-19 a renforcé la pertinence plus large des conclusions et des recommandations concernant l'adaptabilité pour leur importance bien au-delà des contextes fragiles et touchés par les conflits.

Recommandations

L'évaluation a formulé cinq recommandations clés :

- Le Secrétariat du FEM devrait procéder à l'examen des projets pour identifier les risques liés aux conflits et la fragilité d'un projet proposé et élaborer des mesures de limitations.
- Le Secrétariat du FEM pourrait élaborer des lignes directrices pour une programmation sensible aux conflits.
- Le Secrétariat et les agences du FEM devraient tirer parti des plateformes existantes d'apprentissage, de partage et d'assistance technique pour améliorer la conception et la mise en œuvre sensibles aux conflits des projets du FEM.
- Les garanties environnementales et sociales existantes du FEM pourraient être élargies pour fournir plus de détails afin que ses projets abordent les principales considérations sensibles aux conflits.
- Le Secrétariat du FEM pourrait envisager de réviser ses politiques et procédures afin que les projets puissent mieux s'adapter aux changements rapides et substantiels qui se produisent dans les situations de fragilité et de conflit.

Le Conseil du FEM a discuté de l'évaluation et des conclusions, et il a validé les cinq recommandations.

Feuille de travail : Évaluation

Objectifs

- Élaborer une évaluation systématique de votre intervention, en vous concentrant sur la réponse aux principales questions d'évaluation.
- Assurer que votre évaluation harmonise les questions, les utilisateurs de l'évaluation (parties prenantes), les approches et les méthodes.
- Répondre aux besoins et aux priorités liés à la responsabilisation et à l'apprentissage.
- Capter et relier les dimensions environnementales et de consolidation de la paix de votre intervention pour comprendre leur contribution au changement.

Questions d'évaluation

Lors de la conception des questions d'évaluation, qui serviront à leur tour de base pour la sélection de l'approche et des méthodes d'évaluation, répondez aux questions suivantes :

- **Qui sont les utilisateurs** ou destinataires de l'évaluation ? Comment devraient-ils être impliqués dans la conception et la conduite de l'évaluation? Dressez la liste de tous les groupes de parties prenantes qui utiliseront ou seront ciblés par l'évaluation.
  - Passez en revue l'outil Persona du chapitre 2 (« Élaboration ») pour examiner les groupes de parties prenantes.
  - Gardez à l'esprit que les utilisateurs typiques incluent votre équipe, votre organisation, vos financeurs, les partenaires d'intervention, la communauté dans laquelle l'intervention a eu lieu, les représentants du gouvernement et le domaine environnemental plus large de la consolidation de la paix.
  - Veuillez noter que l'augmentation du nombre d'utilisateurs pour votre évaluation peut accroître la complexité des réponses aux questions.
- **Que souhaitez-vous apprendre** de cette évaluation? Quels sont les besoins ou les intérêts des autres utilisateurs concernés par rapport à l'évaluation?
  - Cela peut être une bonne idée de reconsidérer votre théorie du changement et d'examiner les domaines où les preuves restent rares ou limitées
  - Vos questions d'apprentissage originales sont également un bon guide.
  - N'oubliez pas que vous ne pourrez peut-être pas inclure tous les utilisateurs et tous les besoins. Réfléchissez donc attentivement à ce qu'il est possible d'inclure dans l'évaluation

- **À quelles questions spécifiques** devez-vous répondre pour répondre à vos besoins d'apprentissage et aux intérêts des autres utilisateurs visés?
  - Lorsque vous exposez les questions clés, vous pouvez inclure des sous-questions.
  - Assurez-vous d'inclure des questions qui relient les dimensions environnementales et de conflit/paix de votre intervention.
  - En général, c'est une bonne idée de limiter les questions à ce qu'il faut savoir plutôt qu'à ce qu'il est bon de savoir, ce qui rend l'évaluation plus gérable.
  - Envisagez d'utiliser les critères d'évaluation du CAD de l'OCDE comme guide.
- **Est-il possible de répondre** aux questions d'évaluation? Tenez compte du contexte, de l'étape et des ressources de votre projet.
  - Si non, y a-t-il d'autres questions qui pourraient servir de substitut?
- **Comment votre évaluation pourrait-elle affecter positivement ou négativement le contexte du conflit?**
  - Quelles mesures peuvent être adoptées pour atténuer les risques et atteindre les objectifs de construction de la paix environnementale?
  - C'est une question qui doit être posée à plusieurs reprises tout au long du processus d'évaluation.

Élaboration de l'évaluation

Une fois les questions d'évaluation formulées, il est temps de concevoir l'approche et les méthodes d'évaluation. Les questions suivantes doivent donc être prises en compte:

- Quelles **approches et méthodes** produiront des informations valides et crédibles à la fois pour les questions d'évaluation et pour les utilisateurs visés?
- Comment allez-vous capter et réconcilier des **perspectives multiples et diverses?**
  - Dois-je rechercher une équipe d'évaluation interdisciplinaire capable de saisir les dimensions complexes et multiformes de la consolidation de la paix environnementale?
  - Comment les différentes perspectives de genre sont-elles saisies?
  - Comment une diversité de parties prenantes peut-elle être intégrée de manière inclusive et sensible aux conflits?
- Comment saisirez-vous les conséquences ou les résultats imprévus **imprévus?**
- Ces méthodes sont-elles **adaptées au contexte et aux utilisateurs visés**? Prennent-elles en compte les différences et les conflits culturels ? Comment la sécurité des parties prenantes sera-t-elle garantie lorsqu'on recueille leurs points de vue?
  - Y a-t-il des considérations à respecter lors de la collecte d'informations auprès des femmes ? Par exemple, les enquêtrices et les groupes doivent-ils être exclusivement féminins.
  - Le succès de l'intervention et/ou le contexte global peuvent-ils être perçus comme étant affectés, intentionnellement ou non, par l'approche et les méthodes d'évaluation?
  - Y a-t-il suffisamment de sécurité pour effectuer une évaluation?
- Est-ce le **bon moment** pour effectuer une évaluation compte tenu des questions d'évaluation posées? Y a-t-il eu suffisamment de temps pour que le changement se produise?
- Disposez-vous de **ressources suffisantes** pour réaliser une évaluation qui intègre les approches et méthodes choisies? Si vous effectuez l'évaluation en interne, disposez-vous d'une expertise suffisante?

- N'oubliez pas qu'il est plus important de faire une évaluation qui correspond à vos besoins et à votre contexte que de faire une évaluation « parfaite »..

Mise en place de l'évaluation

Au début de votre évaluation, pensez aux points suivants:

- Avez-vous **communiqué vos plans d'évaluation** aux parties prenantes concernées avant de commencer?
  - Cela inclut des informations sur l'objectif de l'évaluation, le processus et la manière dont les résultats seront partagés et utilisés après l'achèvement. N'oubliez pas d'équilibrer la transparence avec la sensibilité aux conflits.
- Avez-vous un plan pour fournir des **mises à jour régulières** aux parties prenantes pendant l'évaluation? Quelles stratégies mettre en œuvre pour communiquer efficacement et en toute sécurité avec les différentes parties prenantes?
  - Tenez compte des normes culturelles, de la langue préférée et de la dynamique de genre de votre public.
- Comment allez-vous **contrôler** le processus d'évaluation?
  - Par exemple, vous pouvez élaborer un plan pour consulter régulièrement les parties prenantes sur les progrès de l'évaluation, surveiller les indicateurs contextuels et envisager les effets possibles de la conduite de votre évaluation.

Utilisation des résultats de l'évaluation

Lors de la planification de l'utilisation des résultats de votre évaluation, gardez à l'esprit les points suivants:

- Comment allez-vous **utiliser les résultats**? Avez-vous élaboré un plan de réponse aux conclusions de l'évaluation qui soit concret et qui comprenne des actions, des parties responsables et des échéanciers?
  - Assurez la responsabilité en documentant et en partageant votre plan avec les parties prenantes concernées.
- Avec **quels publics** partagerez-vous votre évaluation?
  - Les membres de la communauté, les parties prenantes concernées par votre intervention, les financeurs, les décideurs politiques, votre organisation et d'autres acteurs du domaine de la consolidation de la paix environnementale peuvent être intéressés par l'évaluation ou un sous-ensemble des résultats.
- Sous **quelle forme** sl'évaluation doit-elle être partagée?
  - Les communautés peuvent préférer une présentation en personne et dans leur propre langue, tandis que les financeurs peuvent préférer un rapport complet.
  - Assurez-vous que votre évaluation est partagée d'une manière contextuelle et culturellement appropriée
- Comment la manière dont votre évaluation est partagée peut-elle contribuer à vos objectifs? Comment pouvez-vous la partager sans nuire à personne?

Références

Abrahams, Daniel. 2020. "Conflict in Abundance and Peacebuilding in Scarcity: Challenges and Opportunities in Addressing Climate Change and Conflict." World Development 132:104998. doi:10.1016/j.worlddev.2020.104998

Britt, Heather. 2021. "Environmental Peacebuilding: Conditions for Success." Environmental Change and Security Program Report 12: 59-75. https://www.betterevaluation.org/en/approach/causal_link_monitoring

Carius, Alexander. 2007. "Causal Link Monitoring." Better Evaluation. http://proxy.library.oregonstate.edu/ https://www.proquest.com/scholarly-journals/environmental-peacebuilding-conditions-success/docview/218424864/se-2?accountid=13013

Dart, Jessica, & Rick Davies. 2016. "A Dialogical, Story-Based Evaluation Tool: The Most Significant Change Technique." American Journal of Evaluation 24(2): 137-155. https://doi.org/10.1177/109821400302400202

Davies, Rick J. 1996. "An Evolutionary Approach to Facilitating Organisational Learning: An Experiment by the Christian Commission for Development in Bangladesh." Swansea. UK: Centre for Development Studies. http://www.swan.ac.uk/cds/rd/ccdb.htm

Emerson, Leo Bill, Alex B. Muhweezi, & James Thubo Ayul. 2017. "End-of-Project Evaluation: Boma-Jonglei-Equatoria Landscape (BJEL) Program – Performance Evaluation, 2008-2017." USAID. https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00SVGV.pdf

Fast, Larissa. A., & Reina C. Neufeldt. 2005. "Envisioning Success: Building Blocks for Strategic and Comprehensive Peacebuilding Impact Evaluation." Journal of Peacebuilding & Development, 2(2), 24–41. https://doi.org/10.1080/15423166.2005.450817375284

Ferreyra, Cecilia & Phil Beard. 2007. "Participatory evaluation of collaborative and integrated water management: Insights from the field." Journal of Environmental Planning and Management, 50(2), 271-296. https://doi.org/10.1080/09640560601156532

Fetterman, D. 2021. "Empowerment Evaluation."https://www.betterevaluation.org/en/plan/approach/empowerment_evaluation

Gaston, Erica, & Oliver Brown, with Nawdwa al-Dawasari, Cristal Downing, Adam Day, and Raphael Bodewig. 2023. "Climate Security and Peacebuilding: Thematic Review. United Nations University Centre for Policy Research." https://www.un.org/peacebuilding/sites/www.un.org.peacebuilding/files/documents/climate_security_tr_web_final_april10.pdf

GEF IEO (Global Environment Facility Independent Evaluation Office). 2020. "Evaluation of GEF Support in Fragile and Conflict-Affected Situations." https://www.thegef.org/council-meeting-documents/evaluation-gef-support-fragile-and-conflict-affected-situations

Gizelis, Theodora-Ismene. 2009. "Gender Empowerment and United Nations Peacebuilding." Journal of Peace Research 46(4): 505-523. https://www.jstor.org/stable/25654433

Global Evaluation Initiative. 2021. "Developmental Evaluation." https://www.betterevaluation.org/en/plan/approach/developmental_evaluation

Global Evaluation Initiative. 2023. "Process Tracing." https://www.betterevaluation.org/en/evaluation-options/processtracing

Goldwyn, Rachel, & Diana Chigas. 2013. "Monitoring and Evaluating Conflict Sensitivity: Methodological Challenges and Practical Solutions." A Conflict, Crime, and Violence Results Initiative (CCVRI) product. London, UK: Care International UK, CDA Collaborative Learning Projects, and DFID. https://www.cdacollaborative.org/publication/monitoring-and-evaluating-conflict-sensitivity-methodological-challenges-and-practical-solutions/

Innes, Judith E., & David E. Booher. 1999. "Consensus Building and Complex Adaptive Systems: A Framework for Evaluating Collaborative Planning." Journal of the American Planning Association 65(4): 412-423.

Intrac. 2017. "Theory-Based Evaluation." https://www.intrac.org/wpcms/wp-content/uploads/2017/01/Theory-based-evaluation.pdf

Jean, Isabella, Henry Nelson, & Elisabeth Ris. 2019. "Beyond Mitigating Risks and Disruptions: Expanding the Meaning of Conflict Sensitive Evaluation." Peacebuilding Evaluation Consortium.

Kuhar, C.W. et al. 2010. "Evaluating for long-term impact of an environmental education program at the Kalinzu Forest Reserve, Uganda." American Journal of Primatology, 72(5), 407-413. https://doi.org/10.1002/ajp.20726

Kupermintz, Haggai, & Gavriel Salomon. 2005. "Lessons to be Learned from Peace Education in the Context of Intractable Conflict." Theory into Practice 44(4):293–302. doi: 10.1207/s15430421tip4404_3.

Mayne, J. 2008. "Contribution Analysis: An Approach to Exploring Cause and Effect." ILAC Brief No. 16. https://www.researchgate.net/publication/46472564

OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development). 2012. "Evaluating Peacebuilding Activities in Settings of Conflict and Fragility: Improving Learning for Results." DAC Guidelines and References Series, OECD Publishing.

Quinn Patton, Michael. 2010. "Developmental Evaluation: Applying Complexity Concepts to Enhance Innovation and Use." Guilford Publications.

Remnant, Fiona, & Rebekah Avard. 2021. "Qualitative Impact Assessment Protocol." https://www.betterevaluation.org/en/plan/approach/QUIP

Sanders, James R. 1997. "Cluster Evaluation." In Eleanor Chelimsky and William R. Shadish (eds.), Evaluation for the 21st Century: A Handbook. Sage, 296-403.

Simister, Nigel. 2018. "Accountability." intrac. https://www.intrac.org/wpcms/wp-content/uploads/2019/05/Accountability.pdf

Stark, Jeffrey, Samantha H. Cheng, Erin Betley, & Susan Telingator. 2022. "Linkages Between Participatory Natural Resource Management and Democratic Outcomes: A Review of the Evidence". USAID.

Stone, Laurel. 2014. "Women Transforming Conflict: A Quantitative Analysis of Female Peacemaking." http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2485242

Stufflebeam, Daniel L. 1974. "Meta-Evaluation." Occasional Paper Series, No. 3. https://www.globalhivmeinfo.org/CapacityBuilding/Occasional%20Papers/03%20Meta-Evaluation.pdf

Swain, Ashok. 2016. "Water and Post-conflict Peacebuilding." Hydrological Sciences Journal 61(7): 1313–22. doi: 10.1080/02626667.2015.1081390.

UNEP (United Nations Environment Programme), United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women, United Nations Peacebuilding Support Office, & United Nations Development Programme. 2013. "Women and Natural Resources: Unlocking the Peacebuilding Potential." https://www.unep.org/resources/report/women-and-natural-resources-unlocking-peace-building-potential

UNIFEM (United Nations Fund for Women). 2010. "Women's Participation in Peace Negotiations: Connections between Presence and Influence." http://peacemaker.un.org/sites/peacemaker.un.org/files/WomensParticipationInPeaceNegotiations_UNIFEM2010.pdf

Uusiklyä, Petri, & Petri Virtanen. 2000. "Meta-Evaluation as a Tool for Learning: A Case Study of the European Structural Fund Evaluations in Finland." Evaluation 6(1): 50-65. https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/13563890022209118

Van Belle, Sara, Gill Westhorp, & Bruno Marchal. 2021. "Realist Evaluation." https://www.betterevaluation.org/en/approach/realist_evaluation

Walter, Nicole, David F. Varela, Juan Tellez, Ana Montoya, & Heather Huntington. 2017. "Land and Rural Development Program: Mid-Term Performance Evaluation Report." United States Agency for International Development. https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00N2BX.pdf

Williams, Eleanor. 2022. "Rapid Evaluation." Better Evaluation. https://www.betterevaluation.org/en/approach/rapid-evaluation

Wilson-Grau, Ricardo. 2023. "Outcome Harvesting: Understanding Social Change Results in Complex Circumstances." https://outcomeharvesting.net

5 Apprentissage

Table des matières

5.1. Introduction. 4

5.2. Approches d'apprentissage 7

A. Inclure l'apprentissage dans le plan de suivi et évaluation 7

B. Axer l'apprentissage sur le lien environnement-conflit-paix 10

C. Assurer un processus d'apprentissage inclusif, participatif et sensible aux conflits .. 11

D. Adopter des approches d'apprentissage qui conduiront à l'action 12

E. Partager l'apprentissage avec la communauté élargie 15

F. Inciter les financeurs à prioriser l'apprentissage 17

5.3. Défis 17

Feuille de travail : Apprentissage 19

Références 24

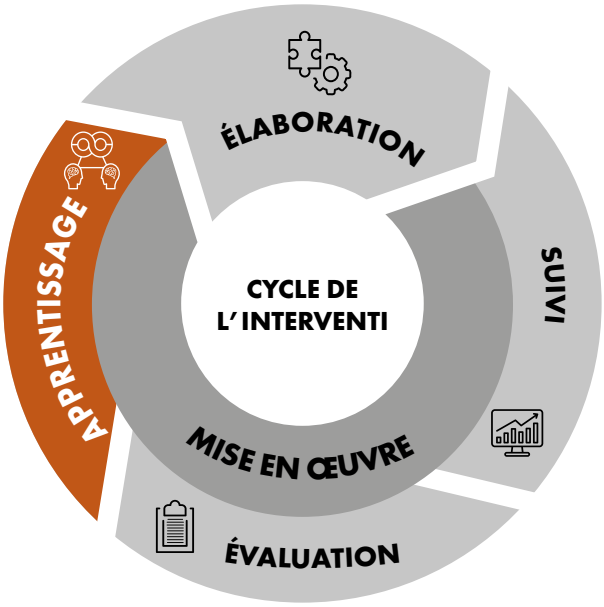
L'apprentissage est le processus d'utilisation des informations, des connaissances et de l'expérience résultant d'une intervention – en particulier des activités de suivi et d'évaluation – pour identifier les succès, les défis, les leçons et d'autres perspectives. L'apprentissage vise à améliorer les interventions en cours et à venir. Il peut être informel et ad hoc, ou formel et structuré.

Ce chapitre vous aidera à:

- Comprendre l'importance de l'apprentissage pour la construction de la paix environnementale.
- Connaître les principales approches d'apprentissage pour la consolidation de la paix environnementale, y compris:
  - Élaborer un plan d'apprentissage dans le cadre du plan de suivi et d'évaluation le plus tôt possible dans le processus d'intervention.
  - Axer l'apprentissage sur le lien entre l'environnement, les conflits et la paix.
  - Veiller à ce que le processus d'apprentissage soit inclusif.
  - Adopter des approches d'apprentissage qui mènent à l'action.
  - Partager l'apprentissage avec la communauté élargie.
  - Encourager les financeurs à prioriser l'apprentissage.
- Comprendre et surmonter les défis de l'apprentissage.

5.1. Introduction

L'apprentissage est le processus d'utilisation des informations, des connaissances et de l'expérience résultant d'une intervention – en particulier des activités de suivi et d'évaluation – pour identifier les réussites, les défis, les leçons et d'autres perspectives. [1]L'apprentissage est généralement orienté vers l'action ; en d'autres termes, le but de l'apprentissage est d'introduire des améliorations dans l'intervention en cours, dans les interventions à venir ou sur le terrain. L'apprentissage peut être informel et ad hoc, ou formel et structuré. Lorsqu'il est fait intentionnellement, l'apprentissage est souvent structuré autour de questions spécifiques.



1 Cette définition est basée et s'inspire de Simister, 2020 ; Guijt, 2010 ; Watts et al., 2007 ; Stein, 1997.

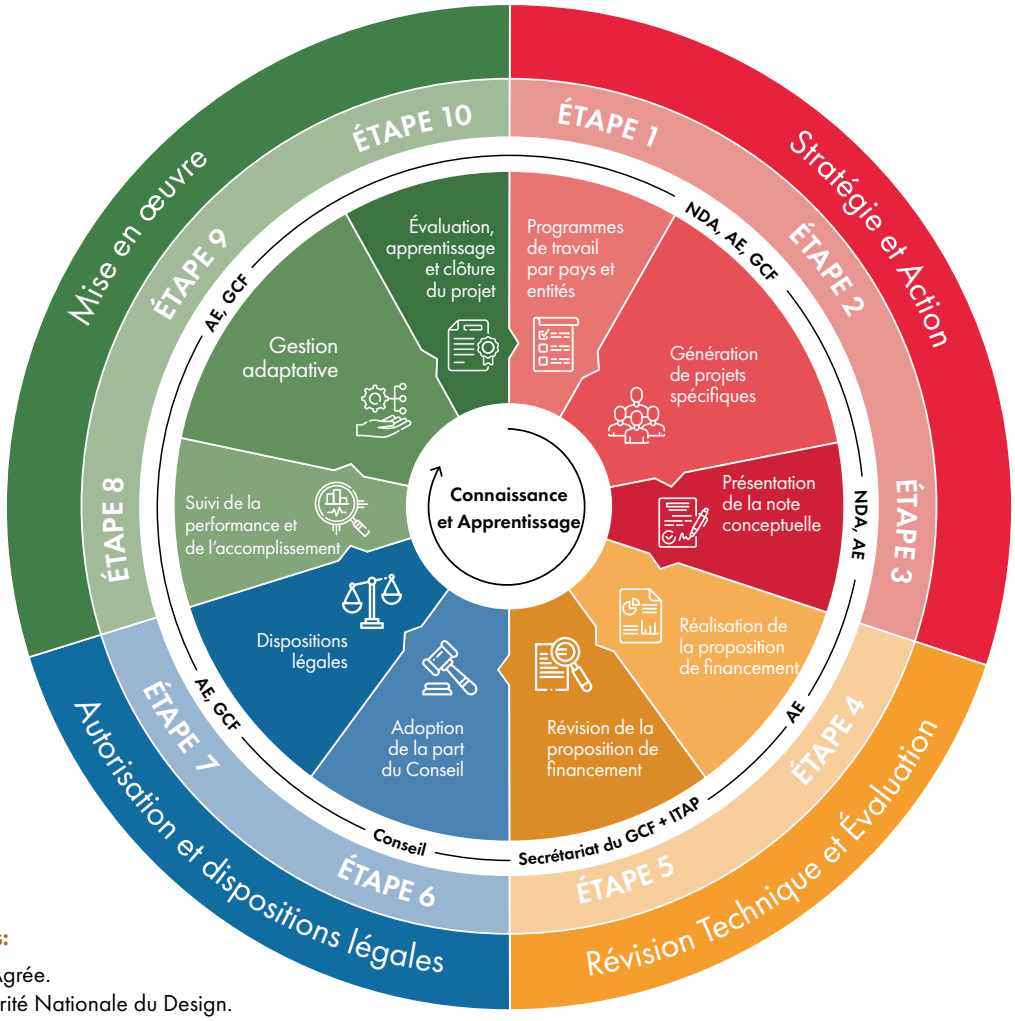
Les principaux objectifs du S&E sont souvent la responsabilisation et l'apprentissage. Bien qu'il puisse y avoir des tensions entre la responsabilité et l'apprentissage, ce n'est pas nécessairement le cas (Guijt, 2010).

Le S&E pour l'apprentissage intègre la pensée systémique et est au cœur des approches systémiques . Il s'agit de comprendre la conception et la mise en œuvre d'une intervention dans son contexte, et donc à comprendre comment les facteurs internes et externes contribuent à des résultats spécifiques. Le S&E pour l'apprentissage est particulièrement précieux pour les interventions à l'intersection de l'environnement, des conflits et de la paix, car ces interventions opèrent souvent dans des environnements dynamiques et complexes. Dans de telles circonstances, il peut être difficile de comprendre l'ensemble du système dès le début. Le S&E pour l'apprentissage contribue à la compréhension du système. De plus, il aide à adapter les interventions dans des environnements opérationnels dynamiques et complexes.

Concevoir un plan de S&E qui mette l'accent sur l'apprentissage favorise la gestion adaptative. Par exemple, à la suite d'un important pic de braconnage de rhinocéros au Zimbabwe en 2018, une organisation environnementale cherchant à lutter contre ces activités illégales a considérablement amélioré son efficacité après avoir utilisé les données de surveillance et les résultats de l'évaluation à mi-parcours pour restructurer son plan de lutte . Initialement, le personnel de l'organisation avait créé un ensemble d'indicateurs basés sur l'hypothèse que tous les incidents de braconnage seraient signalés aux autorités locales. Or l'évaluation à mi-parcours indiqua que cette hypothèse était incorrecte. Le personnel a donc consulté la communauté locale et d'autres parties

prenantes pour définir une nouvelle approche. Les consultations ont non seulement abouti à un nouvel ensemble d'indicateurs, mais ont également changé la compréhension de la relation de la communauté avec les rhinocéros et le braconnage. Le personnel a choisi de réviser sa théorie du changement pour se concentrer sur le changement des perceptions de la communauté sur ses ressources naturelles et sur une plus grande implication de la communauté dans la gestion des ressources naturelles. En 2021, le taux de braconnage avait été réduit de 95 %.

Au niveau organisationnel, le S&E pour l'apprentissage peut contribuer à améliorer l'efficacité, la planification stratégique et l'allocation des ressources de l'ensemble de l'organisation, ainsi que l'intégration des dimensions environnementales et de consolidation de la paix. Les professionnels et leurs organisations peuvent bénéficier de l'approche du processus d'apprentissage comme une opportunité pour créer une boucle de rétroaction positive. Par exemple, le « Manuel de programmation » du Fonds vert pour le climat (Green Climate Fund [GCF]) présente un cycle de vie de projet en 10 étapes, illustré par une roue (voir Figure 5.1).



Abbreviations:

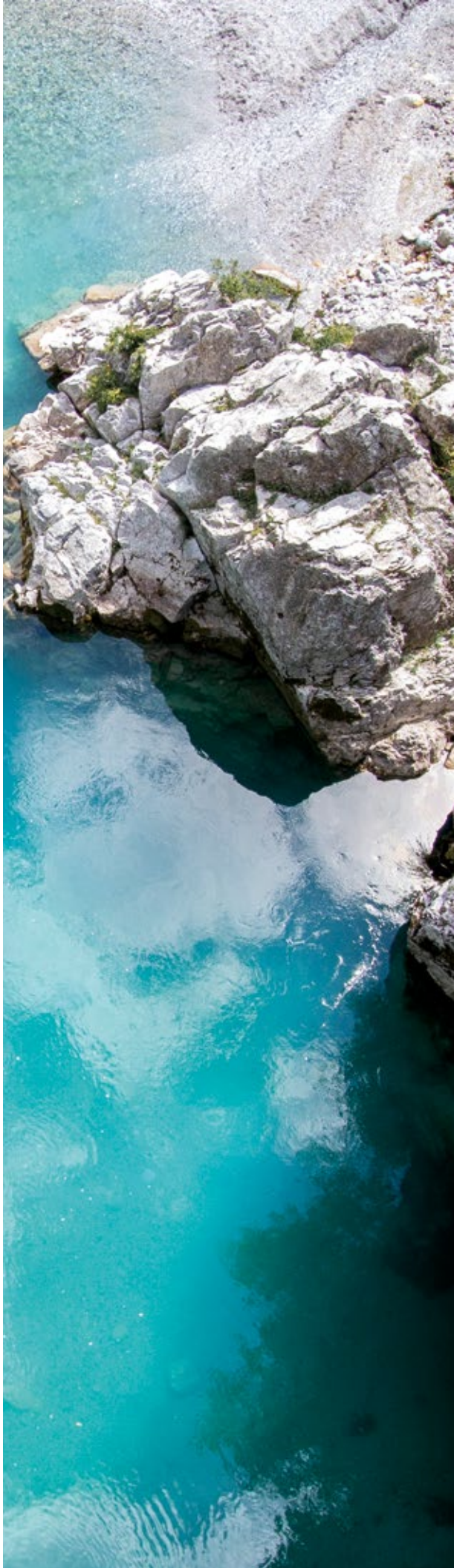
- **EA** = Entité Agrée.
- **AND** = Autorité Nationale du Design.
- **ITAP** = Panel de consultation Technique Indépendant.

Figure 5.1 : Cycle d'activités des projets/programmes du GCF.
Source : GCF 2020. p. xxiii.

Dans le cycle de programmation du GCF, l'étape 10, « Évaluation, apprentissage et clôture du projet », alimente directement l'étape 1, « Programmes de travail des pays et des organismes ». Cela représente la manière dont les enseignements tirés de chaque projet informent directement la planification stratégique de l'organisation, influant sur la manière dont elle alloue les fonds et conçoit les interventions futures. Conformément à ce processus, le GCF procède à des examens de performance à grande échelle à intervalles réguliers, publiant une évaluation et les réponses du Secrétariat au rapport d'évaluation pour montrer comment les expériences passées façonneront les actions futures de l'organisation. [2]

Le S&E pour l'apprentissage produit également la base des indications utiles pour le domaine de la consolidation de la paix environnementale. La consolidation de la paix environnementale étant encore un domaine récent, les informations sur ce qui fonctionne et dans quelles conditions sont limitées. Bien que le S&E, y compris le S&E pour l'apprentissage, mette généralement l'accent sur les interventions (y compris leur pertinence pour les financeurs et les différentes parties prenantes) et sur l'aspect organisationnel, le S&E pour l'apprentissage est pertinent aussi pour le développement continu des connaissances sur, dans et pour l'ensemble du domaine. Lorsque cela est possible et pertinent, les professionnels peuvent aider à constituer la base de données des preuves en matière de consolidation de la paix environnementale en réfléchissant et en partageant les résultats de leur travail, en particulier en ce qui concerne les conséquences imprévues. Cela peut signifier concevoir un plan de S&E qui remette en question la théorie ou les stratégies de changement sous-jacentes à l'intervention, vérifie la validité des différents types d'intervention et augmente la participation d'une variété de parties prenantes, puis partage plus largement cet apprentissage.

Comme le montrent ces exemples rapportés, le S&E pour l'apprentissage peut être bénéfique pour les interventions, les organisations et la discipline de la consolidation de la paix environnementale dans son ensemble.



[2] À titre d'exemple, voir Green Climate Fund Independent Évaluation Unit, 2019

5.2. Approches d'apprentissage

Les bonnes pratiques d'apprentissage dans la consolidation de la paix environnementale comprennent : (1) l'élaboration d'un plan d'apprentissage dans le cadre du plan de S&E le plus tôt possible dans le processus d'intervention ; (2) la mise au centre de l'apprentissage du lien environnement-conflit-paix ; (3) des approches inclusives, participatives et sensibles aux conflits ; (4) l'adoption d'approches qui garantissent que l'apprentissage se traduise en action ; (5) le partage des enseignements avec la communauté élargie des professionnels et des décideurs dans la mesure du possible ; et (6) l'encouragement des financeurs à récompenser les interventions qui mettent fortement l'accent sur l'apprentissage et mettent les résultats d'apprentissage en pratique.

La capacité et la mesure dans laquelle un professionnel peut appliquer ces différentes approches d'apprentissage dépend en partie du professionnel, en partie de l'organisation à laquelle il est attaché (qui peut avoir institutionnalisé certaines approches d'apprentissage[3] ou, au contraire, rendre certaines approches difficiles), en partie du contexte, et en partie de la source de financement (qui peut prioriser ou déprioriser l'apprentissage).

A. Inclure l'apprentissage dans le plan de S&E

L'un des meilleurs moyens de promouvoir l'apprentissage est de concevoir l'intervention – et le plan de S&E – de manière à inclure l'apprentissage

dès le début. L'intégration de considérations d'apprentissage dans la conception d'un plan ou d'un cadre de S&E d'une intervention peut être basée sur les questions suivantes:

- Quelles sont les parties prenantes concernées par mon intervention ?
  - Quels sont les objectifs d'apprentissage de ces parties prenantes ?
  - Quelles informations seraient les plus utiles pour atteindre ces objectifs d'apprentissage ?
- Quelles sont les principales questions, hypothèses ou supposés entourant la ou les théories du changement de l'intervention ?
  - Quelles informations sont nécessaires pour répondre à ces questions ou tester ces hypothèses ?
  - Y a-t-il des méthodes de mise en œuvre qui devraient être testées/confirmées ? Quelles informations sont nécessaires pour confirmer que ces méthodes sont appropriées, efficaces et efficientes ?
  - Y a-t-il des résultats par rapport à la théorie du changement suivie qui semblent particulièrement discutables ? Quelles informations sont nécessaires pour explorer ces résultats, s'ils ont été atteints et comment ?

[3] Par exemple, limiter les ressources pour l'apprentissage, ne pas récompenser l'apprentissage et ne pas inciter les personnes afin qu'elles n'y consacrent pas de temps.

- Existe-t-il des différences liées au genre dans les avantages et les répercussions de l'intervention ? D'autres groupes – ethniques, politiques, religieux ou marginalisés –doivent-ils également être pris en compte ?.

- Quels processus, outils ou approches d'apprentissage seraient les plus appropriés pour l'intervention, son contexte et ses parties prenantes ?
  - Comment l'intervention peut-elle être conçue pour permettre l'apprentissage tout au long de l'intervention (et pas seulement à la fin) ?
  - Comment les parties prenantes peuvent-elles être impliquées ? À quelle fréquence et comment les parties prenantes doivent-elles examiner les informations de suivi pour générer des enseignements ?
  - Comment les informations nécessaires à l'apprentissage peuvent-elles être collectées de manière inclusive et sensible aux conflits ?
  - Comment et avec qui les informations et l'apprentissage collectés doivent-ils être partagés, en particulier compte tenu de l'éventualité que leur divulgation puisse mettre en danger quelqu'un ou aggraver les conflits ?
- Comment l'utilisation des acquis d'apprentissage peut-elle être élargie et approfondie ?
  - L'apprentissage sera-t-il utile à l'organisation ? L'organisation a-t-elle des processus d'apprentissage que l'on peut soutenir par le S&E de cette initiative ?
  - Comment une personne ou son organisation pourraient-elles agir sur les résultats d'apprentissage ?
  - Comment pourrait-on apprendre de ces expériences ? Qu'est-ce que les enseignements tirés de cette intervention peuvent-ils apporter au domaine plus large de la consolidation de la paix environnementale, et comment ?

Pour plus d'informations sur la création d'un plan d'apprentissage, consultez la fiche d'apprentissage à la fin de ce chapitre.

L'apprentissage peut être intégré au cycle d'intervention de plusieurs façons. Les options plus accessibles peuvent inclure des réunions internes informelles (une réunion d'équipe pour discuter des résultats et des recommandations de l'évaluation et déterminer les prochaines étapes, par exemple) ou des séances de consultation avec les partenaires et les parties prenantes de la communauté pour examiner les résultats du S&E et élaborer des recommandations. Des approches plus approfondies et ciblées peuvent inclure des points de contrôle prédéterminés, des rapports ou des présentations, ou l'organisation d'événements publics tels que des téléconférences pour communiquer les leçons apprises. Le tableau 5.1 énumère certaines des options les plus courantes pour intégrer les pratiques et les outils d'apprentissage.

ACTIVITÉ	DESCRIPTION
RÉVISIONS POSTÉRIEURES À L'ACTION	Les révisions après action permettent à une équipe ou à des parties prenantes de se réunir après une activité clé et de réfléchir à ce qui a fonctionné, à ce qui n'a pas fonctionné et pourquoi, et à ce qui pourrait être fait différemment à l'avenir dans un cadre informel et bénéfique.
DÉJEUNERS DE TRAVAIL	Pendant les déjeuners de travail (brown bags en anglais), un individu, un groupe ou un panel est invité à partager dans un cadre informel ce qu'il a appris . Il y a généralement une présentation suivie d'une discussion. Il s'agit d'un format particulièrement utile pour l'apprentissage institutionnel et entre collègues.
DISCUSSIONS ILLUSTRÉES	Au cours de cette activité silencieuse, l'animateur écrit sur une feuille de papier, un tableau ou un paperboard des questions d'apprentissage spécifiques qu'il partage avec un groupe, en cercle ou dans des espaces autrement délimités. Les participants sont ensuite invités à écrire en silence les réponses à ces questions. D'autres peuvent développer leurs réponses. L'important est de procéder en silence.
RÉUNIONS D' INFORMATION	Souvent organisées sur la base d'informations issues du contrôle, les réunions d'information sont organisées pour réfléchir collectivement sur les informations disponibles et générer des idées, des apprentissages et des recommandations de changement ou d'action. La réflexion peut s'appuyer sur des « tableaux de données » ou d'autres outils similaires qui affichent les informations collectées pour les participants. Tous les outils utilisés doivent être adaptés au contexte local, en tenant compte de la langue et de la culture locales.
DÉBATS « FISH-BOWL » OU BOCAL À POISSONS	Dans ce type de débat, les participants sont séparés en un groupe « intérieur » et un cercle « extérieur ». Le groupe « intérieur » débat ; ceux du cercle extérieur écoutent et prennent des notes et peuvent, un à un, intégrer le bocal. Cette approche de l'apprentissage garantit à chacun la possibilité de partager ses expériences et ses points de vue et d'être entendu.
CAFÉS DU SAVOIR	C'est une façon de réunir un groupe de personnes pour avoir une conversation ouverte sur un sujet précis qui fait émerger des connaissances collectives et permet le partage d'idées et de points de vue. L'objectif est d'approfondir la compréhension d'un sujet et de ses enjeux.
FOIRES AUX ÉCHANGES	Les foires commerciales rassemblent les gens pour discuter de leur travail. Plus il y a de personnes, mieux c'est ; cela dit, il ne faut pas oublier que les conflits et les questions de genre y restent importants. Les connaissances locales, les expériences de mise en œuvre et les apprentissages sont partagés puis synthétisés[4].

Tableau 5.1 : Exemples d'approches d'apprentissage
Source : ELI.

[4] À titre d'exemple de foire aux échanges, voir Ohkubo et al., 2017.

B. Axer l'apprentissage sur le lien environnement-conflit-paix

Comme la consolidation de la paix environnementale est un domaine récent, ses théories du changement sont encore en cours d'élaboration et d'affinement, et la base de données des preuves de ce qui fonctionne et dans quelles circonstances est toujours en cours d'élaboration. En revanche, il existe davantage de preuves sur la manière de concevoir et de mener à bien des interventions environnementales efficaces, qu'il s'agisse de lutte contre la pollution, de création d'habitats ou de gestion communautaire des ressources naturelles. De même, il existe un bilan sur des périodes relativement plus longues pour ce qui est de la consolidation de la paix (bien que souvent difficile à obtenir dans chaque contexte particulier) que pour la consolidation de la paix environnementale. Les plus grandes lacunes dans les connaissances – et le plus grand besoin d'apprentissage – se situent au niveau du lien environnement-conflit-paix.

Axer l'apprentissage sur le lien environnement-conflit-paix implique nécessairement de concevoir le système de S&E pour saisir leurs relations. Cela signifie également engager stratégiquement différentes disciplines.

Les professionnels de l'environnement ont besoin de connaissances et d'informations sur la manière dont les conflits et la fragilité peuvent affecter leur programmation environnementale et sur la manière dont leurs initiatives peuvent affecter la dynamique des conflits et de la paix (GEF IEO 2020). Les professionnels de l'environnement ont souvent une formation ou une expérience limitée dans le domaine de la sensibilité aux conflits ou dans le maintien ou la consolidation de la paix. De plus, leurs priorités environnementales peuvent ne pas refléter les priorités sociales, économiques ou politiques de bon nombre des autres parties prenantes. Par conséquent, il peut y avoir des angles morts où les griefs peuvent rapidement dégénérer en violence. Il est donc capital que les professionnels de l'environnement sachent comment leurs interventions affectent et sont affectées par un contexte de conflit.

De même, **les professionnels de la consolidation de la paix ont besoin d'une vision et d'informations sur la manière dont les interventions environnementales peuvent soutenir les efforts de prévention et de résolution des conflits, et même de la gestion de l'après-conflit .** Ces approches en sont encore à leurs balbutiements, et les preuves sont largement anecdotiques et spécifiques au con-

texte (Ide et al., 2021). De plus, les artisans de la paix ont rarement une expertise dans les ressources naturelles, le changement climatique ou d'autres problèmes environnementaux. Aussi, l'apprentissage transdisciplinaire devrait également s'adresser aux professionnels de la consolidation de la paix.

C. Assurer un processus d'apprentissage inclusif, participatif et sensible aux conflits

L'apprentissage est plus efficace lorsqu'il implique diverses parties prenantes et qu'il est participatif.

Cela se vérifie en termes généraux, et surtout dans le cas de la construction de la paix environnementale pour trois raisons. Premièrement, l'économie politique autour des questions environnementales, des conflits et de la paix fait souvent participer des personnes qui ont des valeurs et des points de vue divergents. Les interventions peuvent impliquer certains groupes plus que d'autres. Les effets d'une intervention dans un contexte plus large – y compris ceux qui ont participé et ceux qui n'y ont pas participé, et la dynamique entre ces groupes – peuvent être difficiles à déterminer avec précision si les évaluations n'incluent que les parties prenantes qui ont participé à l'intervention. Deuxièmement, la consolidation de la paix environnementale est par nature un travail multidisciplinaire et multisectoriel, et différentes disciplines dans différents secteurs peuvent avoir des points de vue différents. Enfin, du fait de la nouveauté du domaine émergent de la consolidation de la paix environnementale il n'est pas rare que les conséquences des interventions soient imprévues (bénéfiques et/ou préjudiciables), et l'inclusion de diverses parties prenantes est plus à même de garantir que ces conséquences imprévues soient maîtrisées ; cela élargit également l'éventail des apprenants.

Cela peut signifier que vous devriez :

- Inclure des professionnels d'horizons divers dans les processus d'apprentissage d'une intervention, afin que les nuances et les synergies des activités, produits et résultats de consolidation de la paix environnementale puissent être explorées, capturées et réfléchies davantage.
- Impliquer divers intervenants extérieurs à l'équipe d'intervention dans l'effort d'apprentissage. En incluant diverses parties prenantes dans le processus d'interprétation, de réflexion et d'apprentissage à partir des données de S&E, une multitude de perspectives peuvent apparaître, et les apprentissages qui en résultent reflètent une image plus précise, valable et complète de l'expérience. Il est également plus probable que l'équipe d'intervention soit en mesure d'établir ou de maintenir de bonnes relations avec les autres intervenants. Rappelez-vous : l'apprentissage (comme tous les processus de S&E) peut étayer les objectifs d'une intervention.

- Éviter de trop vous fier à des évaluateurs externes qui pourraient ne pas bien comprendre l'environnement local et la dynamique des conflits. De tels évaluateurs pourraient négliger d'importants facteurs spécifiques au contexte qui affectent une intervention. Bien qu'il soit traditionnel de s'appuyer sur des évaluateurs externes, en particulier pour les évaluations à mi-parcours ou finales, il est important que les évaluations des interventions de consolidation de la paix environnementale impliquent une collaboration étroite avec les parties prenantes.

Si l'inclusion et la participation sont importantes pour les raisons exposées ci-dessus, l'apprentissage **doit également être sensible au conflit pour éviter de nuire et maximiser les avantages qu'il apporte.** Comme le S&E, l'apprentissage doit être sensible aux conflits pour soutenir les objectifs de l'intervention de consolidation de la paix environnementale et limiter les effets négatifs involontaires d'un processus d'apprentissage. Ce qui signifie qu'il faut :

- **Préciser quelles parties prenantes doivent recevoir quelles informations de S&E et sous quelle forme.** Veillez à assurer la sécurité des parties prenantes en anonymisant ou en agrégeant les informations de S&E, en particulier les informations qui pourraient être utilisées par des spoilers ou contre des groupes marginalisés.
- **Réfléchir à la manière dont les processus d'apprentissage peuvent soutenir les objectifs de consolidation de la paix environnementale ou exacerber les conflits.** Selon qui est invité à participer à l'apprentissage et sous quelle forme, cela peut accroître la confiance dans l'intervention et entre les parties prenantes ou attiser les tensions et les suspicions.

D. Adopter des approches d'apprentissage qui conduiront à l'action

Un aspect important de l'apprentissage est le processus d'utilisation des leçons apprises. Le processus d'apprentissage ne doit pas s'arrêter une fois que les idées sont générées. Au contraire, il est essentiel que les résultats de l'apprentissage se traduisent en action. Cette idée est particulièrement importante lorsque l'apprentissage révèle quelque chose sur l'organisation ou la structure institutionnelle, la culture ou les pratiques, en plus de l'intervention elle-même. Par exemple :

- Le personnel d'intervention, les partenaires et les autres parties prenantes peuvent déterminer des étapes explicites et directes, des plans d'action ou des lignes directrices pour appliquer les résultats de l'apprentissage aux interventions futures. Ces documents doivent fournir suffisamment de détails opérationnels (qui doit faire quoi, dans quel délai et avec quelles ressources) pour responsabiliser ceux qui ne connaissent pas la source de l'apprentissage et pour qu'ils puissent faire ce qui est nécessaire. C'est un autre processus qui bénéficie de la participation ; avec plus de parties prenantes impliquées, les actions recommandées sont plus adaptables au contexte et aux besoins, et peuvent davantage contribuer à atteindre les objectifs visés. Il y a aussi une plus grande responsabilité si les actions sont partagées de manière transparente.

- Dans les cas où des résultats d'apprentissage spécifiques ont un impact particulier (par exemple parce qu'ils présentent des risques pour l'organisation ou les individus), les résultats peuvent éclairer l'élaboration ou la révision de politiques, procédures ou mesures de protection.
- Lorsque l'apprentissage révèle des lacunes dans les capacités ou la pratique, l'application de l'apprentissage peut nécessiter des mesures visant à renforcer les capacités et la sensibilisation du personnel par la formation, le recrutement ou d'autres moyens.

Dans certains cas, cependant, l'apport du processus d'apprentissage ne se traduit pas par une action immédiate et spécifique ; dans ces cas, l'apprentissage peut contribuer par des discussions à façonner à terme les opinions sur les projets, les programmes et les politiques, ou même sur la mission et les objectifs de l'organisation.

Un modèle qui peut aider à illustrer ce processus d'apprentissage continu est l'apprentissage en triple boucle, qui implique trois types différents de boucles pour l'utilisation des résultats du S&E (voir Figure 5.2 ; Tamarack Institute, s.d.). On a donc :

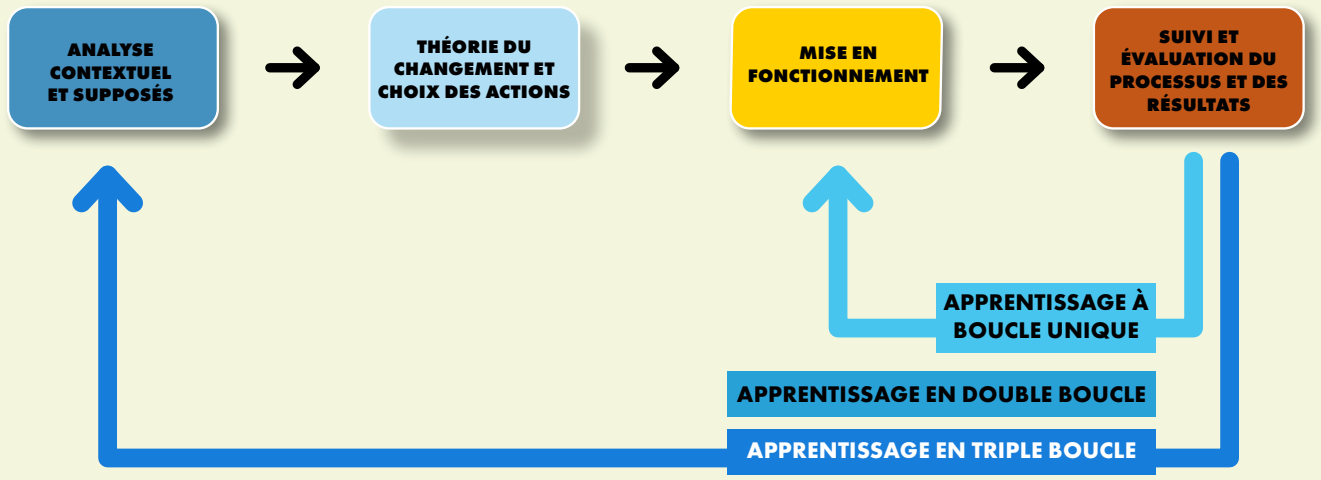


Figure 5.2 : Boucles de rétroaction de l'apprentissage.
Source : ELI, d'après le Tamarack Institute (s.d.).
Note : Cette figure ne montre pas les dynamiques les plus complexes qui sont généralement présentes dans les processus d'apprentissage.

1. L'apprentissage à boucle unique, qui utilise les connaissances acquises lors du S&E pour suivre la mise en œuvre d'une intervention afin, par exemple, de résoudre un problème ou une question de mise en œuvre. Cela revient à se demander : « Faisons-nous bien les choses ? »

2. L'apprentissage à double boucle, qui se base sur l'apprentissage à boucle unique et qui implique en plus de contrôler ou de repenser la théorie du changement d'une intervention, les idées en lien avec ou l'élaboration des actions en se basant sur ce que l'on apprend du S&E. Lors de l'application de l'apprentissage à double boucle, la question est : « Faisons-nous la bonne chose ? » Les professionnels peuvent développer de nouvelles connaissances sur les relations causales importantes pour l'intervention.

3. L'apprentissage à triple boucle, qui consiste à utiliser les connaissances issues du S&E pour réévaluer ou réanalyser le contexte dans lequel l'intervention se déroule. Cet apprentissage soulève la question : « Comment décidons-nous de ce qu'il convient de faire ? » Étant donné que l'analyse du contexte opérationnel de l'intervention façonne de manière significative sa théorie du changement et la sélection des actions, l'apprentissage à triple boucle a le plus grand potentiel pour transformer l'orientation future et la mise en œuvre de l'intervention. La pratique de l'apprentissage à triple boucle atteste l'engagement le plus élevé envers le changement, la réflexion critique et l'ouverture. Cela dit, davantage de ressources peuvent également être nécessaires pour le mener à bien.

E. Partager l'apprentissage avec la communauté élargie

Pour que les enseignements tirés du S&E aient un impact sur le domaine de la consolidation de la paix environnementale en général, les résultats du S&E et l'apprentissage associé doivent être largement mis à la disposition des professionnels, des universitaires et des autres parties prenantes. Dans la mesure du possible, les professionnels doivent essayer de partager leur apprentissage avec des partenaires, des financeurs, des communautés, des universitaires et d'autres professionnels, que ce soit sous la forme de rapports écrits, de téléconférences, de communications lors de conférences ou de discussions informelles.

L'apprentissage peut être plus facile et plus direct lorsque les résultats d'une intervention ont été positifs en général et que les connaissances et les leçons apprises ont été partagées par le biais de documents d'orientation, de publications universitaires, d'événements et de matériel promotionnel ; en revanche, le partage de l'apprentissage est plus difficile lorsqu'une intervention peut être perçue comme infructueuse ou problématique. Souvent, les échecs ne sont pas perçus comme une opportunité d'apprendre mais comme un risque pour la réputation des individus, des organisations et de leurs financeurs. Selon la gravité et la nature de l'échec, il peut y avoir de fortes réticences à en partager les données, ce qui constitue un obstacle puissant à l'apprentissage, en particulier en dehors du personnel d'intervention lui-même. Les autodénommés « festivals d'échecs » proposent des forums où les gens peuvent partager des expériences difficiles ou inconfortables avec un risque minimal pour leur réputation ou celle de leur institution (Chambers, Massarella et Fletcher, 2022 ; Zeppenfeld, 2020).

F. Inciter les financeurs à prioriser l'apprentissage

Pour encourager davantage la réflexion et l'apprentissage par les professionnels de la consolidation de la paix environnementale, les financeurs devraient mettre davantage l'accent sur les processus d'apprentissage comme condition de financement. Cette condition pourrait inclure l'obligation pour les bénéficiaires de remplir des questionnaires d'autoévaluation sur les activités et les résultats de l'intervention, des rapports narratifs axés sur l'apprentissage ou un plan d'apprentissage. Les financeurs peuvent également encourager l'apprentissage et la collaboration avec les bénéficiaires pour explorer les « échecs » et développer des actions d'adaptation. En effet, les professionnels de la consolidation de la paix environnementale devraient envisager de travailler avec leurs financeurs dès le début d'une intervention pour concevoir un programme d'apprentissage qui réponde aux besoins du financeur, des professionnels et des autres parties prenantes, ce qui pourrait inclure l'adaptation ou la révision des exigences en matière de rapports pour se concentrer davantage sur l'apprentissage. Le tableau 5.1 propose deux exemples.

Tableau 5.1 : Approches institutionnelles de la collaboration avec les financeurs afin de promouvoir l'apprentissage

Dans le contexte de la conservation, EUROPARC a créé une méthode d'évaluation basée sur une autoévaluation par l'administration allemande des parcs nationaux, dont les résultats sont interprétés à travers une analyse FFOM (forces, faiblesses, opportunités et menaces ; aussi connue par le sigle anglais SWOT). Grâce à cette analyse, et avec l'aide d'un expert externe, la direction met ensuite en place des mesures d'action basées sur les leçons apprises. Dans l'administration allemande des parcs nationaux, ce processus est répété tous les 10 ans (Leverington et al., 2010).

Dans le cadre de la consolidation de la paix, l'USIP exige des bénéficiaires qu'ils soumettent des rapports trimestriels. En plus des questions habituelles sur l'avancement des objectifs du projet, l'USIP formule aux bénéficiaires des demandes telles que :

- Veuillez partager tout résultat inattendu important pour votre projet au cours de la période de rapport. Les résultats inattendus étaient-ils positifs ou négatifs ? Vous pouvez utiliser cette section pour les expliquer et donner plus de détails.
- Veuillez décrire les défis les plus importants auxquels votre organisation a été confrontée au cours de la période couverte par le rapport. Il peut s'agir de défis dans le contexte opérationnel externe. Les défis peuvent avoir une origine interne à votre organisation (des mutations de personnel, par exemple) ou externe, tels que des problèmes avec des parties prenantes externes ou des complications dues à des changements politiques. Dans cette section, vous pouvez expliquer et détailler comment ces défis ont affecté votre projet.
- Veuillez fournir des informations actualisées sur la stratégie de S&E du projet, telle que décrite dans la demande approuvée, et décrire sur vos indicateurs les progrès réalisés. Cette description peut inclure la collecte de données de base et des efforts supplémentaires de collecte de données. [En plus de suivre la stratégie de S&E, cette question vous permet d'apprendre comment façonner la stratégie de S&E.]

5.3. Défis

Bien que l'apprentissage soit une composante essentielle de la mise en œuvre et du S&E des interventions, l'intégration de l'apprentissage dans le cycle d'intervention soulève plusieurs problèmes. L'un des principaux défis a été de se concentrer sur la responsabilisation ascendante au détriment de l'apprentissage. Historiquement, les pratiques de S&E se sont concentrées sur la collecte de données et la communication des résultats pour rendre des comptes aux financeurs. Cette approche s'est traditionnellement centrée sur le suivi d'indicateurs ou de paramètres qui mettent en évidence la capacité d'une intervention à mener à bien des activités prédéterminées, à atteindre des buts ou des objectifs fixes et à rendre compte de la manière dont les ressources ont été utilisées. Le résultat a été que les professionnels ont été soumis à une forte pression pour se limiter aux succès anticipés ou prédéterminés (et souvent uniquement les livrables), sans réfléchir de manière adéquate aux domaines nécessitant des améliorations et sans examiner systématiquement les défis ou les échecs. En fait, la discussion des échecs peut être activement découragée, car elle pourrait présenter un risque institutionnel pour le bailleur de fonds.

Se concentrer sur les rapports aux donateurs décourage souvent les professionnels de réfléchir à leurs hypothèses et processus, de remettre en cause et d'adapter leurs théories du changement ou de créer une base de données accessible et transparente pour les parties prenantes et l'industrie dans son ensemble. Aussi, les professionnels peuvent uniquement investir du temps et des ressources dans la collecte des données nécessaires pour informer les produits et résultats attendus. En outre, ils peuvent être réticents à mettre à jour la théorie du changement en fonction des nouvelles informations collectées et peuvent ne pas saisir des occasions d'engager les communautés, les collègues et d'autres parties prenantes dans l'analyse de ces informations si les délais sont serrés ou si l'entité de financement n'est pas intéressée.

Une approche du S&E axée sur l'apprentissage peut inciter le personnel et les partenaires à collecter des informations au-delà des produits et résultats attendus, en mettant l'accent sur la réflexion sur la théorie du changement et en s'engageant dans une discussion des résultats participative, inclusive et sensible aux conflits.

Même lorsque les professionnels souhaitent adopter une approche de S&E axée sur l'apprentissage, ils peuvent trouver difficile de le faire en raison d'un manque de ressources organisationnelles pour le

S&E. La création de processus pour intégrer l'apprentissage au niveau de l'intervention ou de l'organisation peut nécessiter un investissement initial en personnel et en temps important, et suppose également que l'organisation est ouverte aux débats honnêtes et à la réflexion critique.

Certaines organisations travaillant à l'intersection de l'environnement, des conflits et de la paix ont saisi l'intérêt d'investir dans l'apprentissage de leurs expériences. L'Institut international de l'eau de Stockholm (Stockholm International Water Institute [SIWI]), le Fonds pour l'environnement mondial ([Global Environment Facility, GEF]) et d'autres organismes, dont la Banque mondiale, ont pris des mesures pour intégrer l'apprentissage dans leurs processus de S&E : à intervalles réguliers sont organisés des ateliers de réflexion sur les informations de S&E en vue d'adapter les interventions et les pratiques organisationnelles en conséquence. Par exemple :

Le Bureau indépendant d'évaluation du GEF a mené un certain nombre d'évaluations thématiques, notamment la programmation dans les situations de conflit et de fragilité (GEF, 2020). Lors de la réalisation de ces évaluations, ce bureau s'est engagé avec le personnel, les partenaires, les bénéficiaires et les experts pour identifier les bonnes pratiques et partager les enseignements tirés du S&E, et a également facilité l'échange d'apprentissage entre ses agences. Le Secrétariat du GEF a en charge l'intégration des résultats d'apprentissage (et en particulier des recommandations d'évaluation qui ont été approuvées par le Conseil du GEF). Pour inciter le Secrétariat du GEF à prendre au sérieux les enseignements et les recommandations, le Conseil examine dans quelle mesure le Secrétariat a mis en œuvre les recommandations spécifiques des diverses évaluations.

Le SIWI a encouragé son personnel et d'autres professionnels à appliquer les résultats d'apprentissage dès la conception du projet. Ainsi, le guide « De la source à la mer » souligne que les indicateurs d'une intervention doivent alimenter « directement les cycles d'apprentissage itératifs grâce à une gestion adaptative » et que « l'évaluation des indicateurs suivis peut fournir des informations précieuses pour élargir la compréhension » de l'approche projet (Mathews et al., 2019). Au niveau organisationnel, le SIWI analyse les changements potentiels et les leçons apprises dans chacune de ses revues trimestrielles de ses projets et programmes.[5] De telles pratiques sont essentielles pour la création d'une culture de gestion adaptative[6].

[5] Entretien avec le personnel du SIWI, juin 2021.
[6] Pour plus d'informations sur la gestion adaptative, voir le chapitre 2.

Feuille de travail : Apprentissage

Objectifs

Cette feuille de travail vous aidera à :

- Concevoir un plan d'apprentissage qui comprenne les parties prenantes, les objectifs, les activités et un processus pour utiliser ce qui a été appris.
- Veiller à ce que les processus d'apprentissage éclairent la prise de décision à plusieurs niveaux.
- Soutenir la gestion adaptative et l'amélioration des interventions.
- Explorer tous les résultats ou conséquences involontaires d'une intervention.
- Construire la base empirique pour la construction de la paix environnementale.

Élaboration d' un plan d'apprentissage

En plus des processus d'apprentissage institutionnels (qui s'appliquent à plusieurs interventions), un plan d'apprentissage adapté à votre intervention peut être élaboré. Un plan d'apprentissage précise les objectifs, les intervenants et le processus d'apprentissage. Le plan d'apprentissage doit être rédigé avant de démarrer une intervention pour s'assurer que les informations nécessaires sont collectées dès le début ; cela dit, le plan d'apprentissage peut être mis à jour au fur et à mesure du changement de contexte. Utilisez les titres ci-dessous comme modèle et gardez à l'esprit les questions connexes lors de l'élaboration de votre plan.

Parties prenantes de l'apprentissage

Énumérez les parties prenantes et indiquez leurs besoins par rapport aux processus et produits d'apprentissage. Le tableau ci-dessous vous servira de modèle. Vous souhaiterez peut-être revoir l'exercice « Persona » (avatar) dans le chapitre sur la conception au fur et à mesure que vous terminez cette section.

PARTIES PRENANTES	BESOINS D'APPRENTISSAGE ET INTÉRÊTS	REMARQUES

Questions d'apprentissage

Incluez vos questions sur l'apprentissage ici. Ces questions cernent les objectifs d'apprentissage et les attentes. Assurez-vous qu'elles soient suffisamment spécifiques pour guider de manière pertinente les activités d'apprentissage, et pas si spécifiques qu'elles surchargent les ressources disponibles (temps, personnes, argent, etc.). Réfléchissez aux points suivants :

- ☐ Quelles informations seraient les plus utiles pour les interventions actuelles ou futures ?
- ☐ Quelles parties de votre théorie du changement ont besoin de plus de preuves ? Des approches ou des résultats sont-ils testés ? Plus précisément, comment saisissez-vous l'interaction ou la relation entre les aspects environnementaux et de paix de votre intervention ?
- ☐ Quels sont les besoins d'apprentissage au niveau de l'intervention et de l'établissement ?
- ☐ Quels sont les besoins d'apprentissage spécifiques des parties prenantes que vous avez identifiés ? Quelle est la différence entre eux ?
- ☐ Que peut-on apprendre sur les hypothèses ou le contexte dans lequel l'intervention a eu lieu ? Qu'avez-vous appris de manière inattendue ? Quels ont été les effets inattendus de l'intervention ?

Fonctions et responsabilités d'apprentissage

Documentez la façon dont le processus d'apprentissage sera géré et par qui – il peut s'agir d'un décideur individuel ou d'un comité/groupe consultatif comprenant des parties prenantes locales. La documentation doit refléter les objectifs d'apprentissage, les questions et les activités. Vous pourrez documenter aussi vos tâches ou responsabilités spécifiques.

Activités d'apprentissage

Documentez ici les processus et les activités d'apprentissage spécifiques. Considérez les points suivants :

- ☐ Que devez-vous faire pour trouver réponse à vos questions et atteindre vos objectifs d'apprentissage ? Par exemple, à quelle fréquence devriez-vous revoir vos données de surveillance ? Que ferez-vous des résultats d'une évaluation planifiée ?
- ☐ Passez en revue les chapitres sur la conception, le suivi et l'évaluation pour vous assurer que vos besoins d'apprentissage sont intégrés dans vos plans généraux.
- ☐ Comment l'apprentissage sera-t-il capté ? Cela peut se faire au moyen d'un wiki (en ligne) ou d'un forum de discussion où on peut partager de manière informelle, ou des notes prises lors de réunions informelles de réflexion. Assurez-vous qu'il y a un processus pour enregistrer ce qui a été appris et un endroit pour le conserver afin qu'il ne soit pas oublié.
- ☐ Quels besoins différents les différentes parties prenantes peuvent-elles avoir en matière de processus d'apprentissage ? Par exemple, comment pouvez-vous faire participer ces parties prenantes au processus d'apprentissage d'une manière culturellement appropriée et sensible aux conflits ?
- ☐ Comment vous assurerez-vous que les effets ou les résultats non prévus sont explorés ?

Les activités d'apprentissage peuvent être internes et informelles, comme la tenue d'une réunion d'équipe pour discuter des conclusions et des recommandations d'une évaluation. Elles peuvent aussi être plus étendues et comporter des sessions de consultation avec des partenaires et des acteurs communautaires pour examiner les données de suivi. Pour ceux qui souhaitent animer des réunions axées sur l'apprentissage, l'USAID (2019) propose des conseils utiles. Le tableau 5.1 présente une liste d'autres exemples d'activités d'apprentissage et de réflexion que vous pourriez souhaiter mener, y compris des analyses après action, des déjeuners de travail, des réunions illustrées, des réunions d'information, des discussions « en bocal à poissons », des cafés du savoir et des foires aux échanges.

Bien que ces idées puissent vous aider à démarrer, vous pouvez également demander aux parties prenantes comment elles pourraient mieux apprendre. Quelles approches trouvent le meilleur écho dans leurs groupes ? Quelles autres idées ont-ils ?

Produits de l'apprentissage

Listez vos produits d'apprentissage. Le tableau ci-dessous peut être utilisé comme modèle. Lorsque vous décidez quels produits d'apprentissage privilégier, tenez compte des points suivants :

- ☐ Quels besoins différents les différentes parties prenantes (y compris votre propre organisation) pourraient-elles avoir en matière de produits d'apprentissage ? Aurez-vous besoin de créer des produits d'apprentissage dans différentes langues ou formats ?
- ☐ Quels sont les meilleurs médias pour transmettre les résultats aux différents acteurs et publics ?
- ☐ Quels risques la transparence des produits d'apprentissage peut-elle entraîner ? Comment pouvez-vous vous assurer que vos produits d'apprentissage prennent en compte les questions et les conflits liés au genre ?

PRODUIT DE L'APPRENTISSAGE	DESCRIPTION DU CONTENU	CHRONOGRAMME/ FRÉQUENCE	PARTIES PRENANTES

Usage de l'apprentissage

Assurez-vous que votre plan d'apprentissage indique clairement comment les résultats d'apprentissage seront utilisés. Considérez les points suivants :

- ☐ Réfléchissez à la manière dont les résultats d'apprentissage peuvent soutenir les objectifs de vos interventions actuelles et futures. [Ce point est important, car il y a souvent une inertie institutionnelle, et une clé pour intégrer les résultats d'apprentissage est de pouvoir montrer la valeur du changement, que ce soit dans les avantages ou la gestion des risques.]
- ☐ Si l'intervention est toujours en cours, comment pouvez-vous intégrer les résultats d'apprentissage dans l'intervention en cours ?
- ☐ Un plan d'action écrit qui intègre les résultats d'apprentissage et détaille les étapes à suivre, les en est responsable et le calendrier à respecter doit-il être élaboré ?
- ☐ Comment les résultats d'apprentissage seront-ils intégrés dans la conception et la mise en œuvre des interventions futures ?
- ☐ Qui recevra les résultats d'apprentissage et par quels moyens ? Seront-ils partagés avec l'ensemble de la communauté de la consolidation de la paix environnementale (pour aider à constituer la base de preuves) ?
- ☐ Comment pouvez-vous vous assurer que vos résultats d'apprentissage sont partagés d'une manière sensible aux conflits ?
- ☐ Existe-t-il un processus d'apprentissage institutionnel continu auquel vous pouvez contribuer ?

Références

Chambers, Josephine M., Kate Massarella, & Robert Fletcher. 2022. "The Right to Fail? Problematizing Failure Discourse in International Conservation." *World Development* 150:105723.

GEF IEO (Global Environment Facility Independent Evaluation Office). 2020. *"Evaluation of GEF Support in Fragile and Conflict-Affected Situations."* https://www.thegef.org/council-meeting-documents/evaluation-gef-support-fragile-and-conflict-affected-situations

Green Climate Fund. 2020. *GCF Programming Manual.* https://www.greenclimate.fund/sites/default/files/document/gcf-programming-manual.pdf

Guijt, Irene. 2010. "Accountability and Learning: Exploding the Myth of Incompatibility between Accountability and Learning." In *Capacity Development in Practice*, ed. J. Ubels, N.-A. Acquaye-Baddoo & A. Fowler, 277-291. Earthscan.

Ide, Tobias, Carl Bruch, Alexander Carius, Ken Conca, Geoffrey D. Dabelko, Richard Matthew, & Erika Weinthal. 2021. "The Past and Future(s) of Environmental Peacebuilding." *International Affairs* 97(1):1-16. https://academic.oup.com/ia/article/97/1/1/6041492

Leverington, Fiona, Anne Kettner, Christoph Nolte, Melitta Marr, Sue Stolton, Helena Pavese, Susanne Stoll-Kleemann, & Marc Hocking. 2010. "Protected Area Management Effectiveness Assessments in Europe: Overview of European Methodologies." Bundesamt für Naturschutz. http://www.europarc.org/wp-content/uploads/2015/05/PAME-Supplementary-report.pdf

Mathews, R. E., A. Tengberg, J. Sjödin, & B. Liss-Lymer. 2019. *Implementing the Source-to-Sea Approach: A Guide for Practitioners.* SIWI, Stockholm.

Ohkubo, S., C. Mickish Gross, M. Kioko, & J. Cassaniti. 2017. "East African Regional Knowledge Management Share Fair: Research Findings." Johns Hopkins Center for Communication Programs. https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00MTD6.pdf

Simister, Nigel. 2018. "Learning and Accountability." INTRAC. https://www.intrac.org/wpcms/wp-content/uploads/2017/01/Learning-and-Accountability.pdf

Stein, Johan. 1997. "How Institutions Learn: A Socio-Cognitive Perspective." *Journal of Economic Issues* 31(3): 729-740.

Tamarack Institute. n.d. *"Single, Double and Triple Loop Learning."* https://www.tamarackcommunity.ca/hubfs/Events/Multi-Day%20Events/Community%20Change%20Institute%20-%20CCI/2017%20CCI%20Vancouver/Resources/Tool%20-%20Single%20Double%20Triple%20Loop%20Learning.pdf

USAID (United States Agency for International Development). 2019. Designing and Facilitating Learning-Focused Meetings. Ver. 1. https://usaidlearninglab.org/sites/default/files/resource/files/designing_and_facilitating_learning_focused_meetings_final_20190326.pdf

Watts, J., R. Mackay, D. Horton, A. Hall, B. Douthwaite, R. Chambers, & A. Acosta. 2007. *Institutional Learning and Change: An Introduction.* 2nd ed. ILAC Working Paper No. 3. https://hdl.handle.net/10568/70607

Zeppenfeld, Leanne. 2020. *Facing Failures: A Framework for Understanding and Identifying Failure in International Development.* M.Sc. thesis. Wageningen University. https://edepot.wur.nl/532874

A Annexe 1: Glossaire

A Annexe 1: Glossaire

Ce glossaire définit et décrit les termes clés utilisés tout au long de la « boîte à outils de suivi et d'évaluation de la consolidation de la paix environnementale ». Pour chaque terme sont synthétisées et intégrées les acceptions couramment utilisées dans les domaines du suivi et évaluation (S&E), du développement, de l'environnement, de la consolidation de la paix et de la consolidation de la paix environnementale.

- **Activité:** Mesures entreprises pour atteindre les résultats souhaités, telles que la formation communautaire, la tenue de forums de discussion ou la création d'institutions.

Activités désigne les actions qui conduisent à court et à long terme à des résultats prévus par une théorie du changement (Dolfing 2020). Les activités sont possibles grâce à des dotations et ont pour but de produire des résultats.

- **Apprentissage:** Processus systématique par lequel les parties prenantes réfléchissent et utilisent les informations générées par leurs activités de suivi et évaluation pour mieux comprendre le déroulement et les effets d'une intervention et rechercher des opportunités d'amélioration.

L'apprentissage est l'un des objectifs les plus courants du S&E, en particulier pour les organisations qui intègrent une approche de programmation systémique (Hunt 2014). Le S&E de l'apprentissage se concentre sur la collecte d'informations sur le processus de mise en œuvre d'une intervention et les résultats ou effets escomptés. L'apprentissage incite les professionnels à réfléchir en permanence aux progrès recourant soit à des processus existants, tels que les rapports trimestriels ou l'évaluation finale (USAID 2021) ou

à des pratiques indépendantes axées sur l'apprentissage. Réfléchir aux changements contextuels, ainsi qu'aux défis, succès et échecs de la mise en œuvre, en utilisant les informations du S&E, est un élément clé de l'apprentissage. Lorsque cela est possible, la réflexion doit être participative et inclure la voix des parties prenantes, telles que les communautés locales (USAID, 2021).

Lorsqu'il est utilisé de façon planifié et régulièrement pour rechercher des opportunités d'amélioration, l'apprentissage peut soutenir la gestion adaptative et améliorer directement la mise en œuvre des interventions (Hunt, 2014). L'apprentissage peut également contribuer à améliorer l'efficacité à l'échelle de l'organisation, la planification stratégique et l'allocation des ressources, à mieux intégrer les dimensions environnementales et de consolidation de la paix et à éclairer la prise de décision (Hunt, 2014). Plus généralement, l'apprentissage peut aider à élaborer la base de données de la discipline de la consolidation de la paix environnementale.

- **Approche systémique:** Manière conceptuelle et opérationnelle de comprendre et de gérer des situations dans lesquelles il existe de multiples acteurs, éléments et dynamiques en interaction, souvent caractérisés par des boucles de rétroaction et une gestion adaptative (von Bertalanffy, 1968 ; Senge, 1990 ; Richmond 1993 ; Sweeney et Sterman, 2000).

Une approche systémique est « une façon d'examiner les interconnexions entre les structures, les comportements et les relations qui peuvent nous aider à identifier les causes sous-jacentes et à découvrir les opportunités de créer un changement positif » (CDA, 2016a, p. 3). Dans la pratique, les approches systémiques consistent en un ensemble de processus, de méthodes et de pratiques (telles que les systèmes de cartographie) qui étudient les éléments d'un conflit et leurs interrelations à partir de « différentes dimensions (sectorielles, niveaux de gouvernance, échelles spatiales, temporalité) » et de différentes perspectives (Fortier, 2020, p. 2). De telles approches peuvent compléter les informations fournies par d'autres modèles et constituer une base pour une discussion stratégique sur les points d'entrée des interventions, les opportunités, les théories du changement et les méthodes pour aborder la dynamique des conflits (CDA, 2016a). Les approches systémiques nécessitent de travailler au-delà des frontières organisationnelles et des niveaux gouvernementaux (Catalan, 2018 ; Fortier, 2020).

Étant donné que la consolidation de la paix environnementale est à l'œuvre souvent au sein de systèmes complexes, adaptatifs et évolutifs, avec de multiples acteurs interconnectés, les approches systémiques peuvent fournir un cadre utile pour le suivi et l'adaptation aux résultats émergents, souvent imprévisibles. Cela dit, il est essentiel que les organisations ayant intégré la démarche systémique

adoptent une approche complémentaire de suivi et évaluation axée sur l'apprentissage, qui leur permette de réfléchir à la manière dont les facteurs internes et externes ont conduit à des résultats d'une mise en œuvre spécifique (Hunt, 2016).

- **Changement environnemental:** Ensemble systémique et connexe de changements physiques de l'environnement naturel, y compris l'accélération du changement climatique, ainsi que « la perte de biodiversité, l'acidification des océans, la perte de sols fertiles, l'épuisement de l'eau douce et la pollution... aggravés par la perturbation de cycles élémentaires globaux » (Butler et McFarlane, 2018, p. 453).

Le changement environnemental découle de processus à la fois naturels et humains. Les systèmes naturels « transforment l'énergie du soleil en matière et provoquent des changements en inscrivant les matériaux dans des cycles par des processus géologiques, biologiques, océaniques et atmosphériques », et les systèmes humains « transforment les matériaux et l'énergie en produits et services pour répondre aux besoins et aux aspirations humaines » (EEA Working Group, 1995). Bien que l'on pense que les processus humains ont historiquement contribué « relativement peu » aux changements environnementaux, les changements environnementaux induits par l'homme modifient désormais les flux de matière et d'énergie à des « échelles sans précédent » (EEA Working Group, 1995).

Les changements environnementaux physiques sont « accompagnés de changements sociétaux majeurs, et les précipitent aussi », tels que les changements dans les systèmes alimentaires et la santé humaine (Butler et McFarlane, 2018, p. 453). La vulnérabilité face aux changements environnementaux est « socialement différenciée selon le sexe, la classe, la race et l'âge » (Barnett, 2009, p. 555). Plus précisément, les populations pauvres et marginalisées « ont tendance à être plus vulnérables aux changements environnementaux » pour un certain nombre de raisons, notamment la tendance à dépendre davantage des ressources et des services écosystémiques menacés et une plus grande probabilité de vivre dans des zones touchées par la dégradation de l'environnement (Barnett, 2009, p. 555).

- **Conflit:** Différend entre deux ou plusieurs groupes découlant d'un ensemble réel, ou perçu comme tel, d'intérêts et d'objectifs incompatibles.

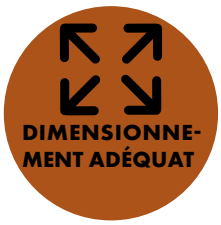
Les conflits prennent de nombreuses formes, ne sont pas nécessairement violents ni nécessairement mauvais (USAID, 2014). Les conflits peuvent ou non conduire à des résultats qui portent atteinte à la sécurité et au bien-être de la société. En général, on considère que les conflits sont un aspect naturel et inhérent à toutes les sociétés. Ils sont rarement simples : chaque conflit a son contexte, ses circonstances et ses histoires spécifiques qui en font la complexité. Certaines définitions du conflit se concentrent sur les dimensions de la paix et de la sécurité et sur les impacts négatifs (Igarape, 2018).

Les conflits n'impliquent pas nécessairement la participation de groupes armés et ne sont pas synonyme de violence (Herbert, 2017), bien qu'ils puissent conduire à la destruction et à la déstabilisation. Les conflits peuvent dégénérer en violence lorsque les mécanismes sociaux et les institutions de gestion et de résolution des conflits s'effondrent (UN Internationa Framework Team for preventive Action [Groupe interagences des Nations unies pour les actions préventives], 2010).

- **Construction de la paix environnementale:** Métacadre comprenant de multiples approches et voies par lesquelles la gestion des problèmes environnementaux est intégrée et peut soutenir la prévention, l'atténuation, la résolution et le rétablissement des conflits (Ide et al. 2021).

La consolidation de la paix environnementale n'est pas une école de pensée distincte ou un ensemble concret d'activités, mais plutôt un terme générique utilisé par les universitaires, les professionnels et les décideurs pour décrire les relations et les voies qui émergent au lien entre l'environnement, les conflits et la paix (Dresse et al., 2016). Un élément caractéristique de la consolidation de la paix environnementale est la nature transfrontalière des problèmes environnementaux et la coopération qui en résulte dans les limites de l'écosystème, plutôt que dans les limites politico-territoriales (Dresse et al., 2018). Dans le contexte post-conflit, de nombreuses interventions de consolidation de la paix environnementale s'inspirent des approches de consolidation de la paix et environnementales, et combinent pour « construire la paix et faire avancer la reconstruction post-conflit grâce à des activités liées au climat » (Kirby et Brady, 2015, p. xii). Cela peut impliquer une coopération dans la gestion des ressources naturelles, la réduction des risques de catastrophe et potentiellement l'adaptation au climat (Conca et Dabelko, 2002 ; Pieternal de Bruin, 2022). D'autres cadres de consolidation de la paix environnementale mettent l'accent sur le rôle de l'environnement et des ressources naturelles dans le soutien d'objectifs spécifiques de consolidation de la paix concernant la sécurité, les moyens de subsistance, la reprise économique, les services de base et la bonne gouvernance (Bruch, Muffett et Nichols, 2016). Et d'autres cadres se centrent sur la conservation sensible aux conflits (Conservation International, 2017). Il existe bien d'autres terminologies connexes, telles que « sécurité environnementale », « pacification environnementale », « pacification écologique » et « diplomatie environnementale » (Dresse et al., 2016 ; Conca et Dabelko, 2002).

- **Dimensionnement adéquat:** Processus d'ajustement d'un cadre de S&E pour mettre en adéquation ses approches et ses méthodes avec les ressources disponibles, les besoins, la phase de mise en œuvre de l'intervention et le contexte.



Le bon dimensionnement se fonde sur l'idée que les professionnels ne peuvent pas tout faire et n'auront jamais le cadre de S&E parfait parce que les interventions disposent des ressources et du temps limités, et que les opérations peuvent être entravées par d'autres contraintes (GAO, 2003 ; Wolf, 2005). Plus précisément, le dimensionnement adéquat implique généralement de déterminer les données disponibles, le financement et le personnel, ainsi que les besoins, le calendrier et d'autres considérations (telles que la sécurité), puis de sélectionner les mesures de S&E nécessaires et appropriées.

Le dimensionnement adéquat peut être un processus continu qui se produit tout au long de la conception et de la mise en œuvre du S&E (Armada et al., 2018). Par exemple, les professionnels peuvent adapter les systèmes cartographiques, les théories du changement, les indicateurs, la collecte de données et les évaluations. Lors du dimensionnement correct d'un cadre de S&E, la transparence entre partenaires sur les priorités, les contraintes et les actions connexes est essentielle (Rathinam et al., 2019).

- **Dividende de la paix:** Réalisation opportune et tangible qui, « dans certains contextes, peut faciliter la cohésion sociale et la stabilité, renforcer la confiance dans le processus de paix et aider l'État à gagner en légitimité dans des conditions difficiles » (McCandless, 2012, p. 16). Les dividendes de la paix sont souvent le résultat d'interventions peu coûteuses et à petite échelle qui peuvent être planifiées et mises en œuvre à court terme (UN Peacekeeping, s.d.).

Historiquement, les dividendes de la paix ont été basés sur l'hypothèse que « l'augmentation des dépenses sociales » – et la diminution conséquente des dépenses militaires – favorise la paix (McCandless, 2012, p. 16). L'ONU et d'autres acteurs internationaux comprennent maintenant le terme plus largement, l'utilisant pour décrire l'administration publique et les améliorations sociales qui « réduisent les tensions sociales grâce à la fourniture de services tangibles et nécessaires, **c**réent des incitations à un comportement non violent et soutiennent les efforts de renforcement de l'État à des moments critiques du processus de paix » (McCandless, 2012, p. 2).

Pour être reconnus, les dividendes de la paix doivent être : (1) tangibles, y compris des services tels que des incitations économiques, des services de santé et une meilleure sécurité alimentaire, et (2) opportuns ou attribués à des jalons politiques et à des gouvernements nationaux (Laughton et Crawford, 2010). Il existe de plus en plus de preuves mettant en évidence le potentiel des dividendes de la paix pour répondre aux griefs sous-jacents dans les conflits et (re)construire la légitimité d'un État et de ses systèmes de responsabilité envers la société (McCandless, 2012, p. 2). Cela dit, les dividendes de la paix ne sont pas automatiques (Hoeffler, 2012).

- **Évaluation:** Procédure systématique d'estimation de la conception, de la mise en œuvre ou des effets d'une intervention en cours ou achevée pour

déterminer son succès, son opportunité, son mérite, sa qualité, sa valeur (y compris son rapport coût/efficacité) et son importance.

Les évaluations utilisent surtout des données de suivi en plus de collecter des informations plus approfondies qui apportent des réponses sur le comment et le pourquoi d'une intervention (IEG, 2022). Les évaluations peuvent avoir lieu à différents moments de la mise en œuvre d'une intervention, du début à la fin, et même quelque temps après (USAID, 2020b). Les décisions concernant le moment et la manière d'évaluer doivent être guidées par les objectifs de l'évaluation elle-même.

Une bonne évaluation environnementale pour la consolidation de la paix saisit et relie les dimensions environnementales et de consolidation de la paix d'une intervention. Toute évaluation doit également intégrer des méthodes qui explorent les effets non intentionnels et être sensible aux conflits dans un contexte donné pour garantir qu'elle soit acceptée par les parties prenantes et n'exacerbe pas les tensions existantes (Suckling et al., 2021).

Lors de la réalisation d'une évaluation de la consolidation de la paix environnementale, il est également

important d'adapter l'approche aux besoins et aux ressources disponibles, d'incorporer des méthodes qui tiennent compte de la complexité et de l'interdisciplinarité, et d'essayer de saisir la contribution d'une intervention (plutôt que de se concentrer sur l'attribution). De bonnes évaluations de la consolidation de la paix environnementale renforcent les objectifs de l'intervention et sont sensibles aux conflits. Les approches d'évaluation pertinentes comprennent : les examens après action, la vérification des liens de causalité, l'analyse des contributions, le développement, l'autonomie, la formation, le changement rapide, le changement le plus significatif et la collecte des résultats.

- **Fragilité:** Le terme renvoie à « la combinaison d'une exposition au risque et de capacités de réponse insuffisantes de la part de l'État, du système et/ou des communautés pour gérer, absorber ou atténuer ces risques » (OCDE, 2022, p. 107).

Il existe un large éventail de contextes de fragilité, chacun avec des caractéristiques multidimensionnelles qui peuvent se manifester différemment. Historiquement, la catégorie de fragilité a été utilisée pour caractériser les États. Le FMI définit les États fragiles comme ceux dont le fonctionnement « compromet considérablement leur performance économique et sociale » et en identifie les facteurs : une gouvernance faible, une capacité administrative limitée, des tensions sociales persistantes et la violence, entre autres (FSDR et DEINVEST, 2016, p. 1). Les caractéristiques communes aux États fragiles peuvent inclure notamment la perte du contrôle physique de son territoire, l'érosion de l'autorité légitime

pour prendre des décisions collectives et l'incapacité de fournir des services publics raisonnables (Fragile States Index 2022).

L'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) note que la fragilité « peut survenir au niveau infranational, ce qui rend difficile le maintien de la terminologie d'États fragiles » (FSDR et DEINVEST 2016, p. 1). Par conséquent, l'OCDE utilise un cadre de fragilité multifactoriel pour évaluer différents degrés d'exposition au risque ainsi que les capacités d'adaptation ; à cet effet, elle prend en compte six domaines : économique, environnemental, humain, politique, sécuritaire et social (OCDE 2022). À partir de l'exercice 2020, la Banque mondiale a révisé sa méthodologie pour mieux classer la fragilité au niveau infranational, définissant les situations de fragilité comme celles dans lesquelles au moins une des circonstances suivantes existent : (1) figurer parmi les plus faibles sur la base des scores CPIA pour les pays IDA ; (2) avoir la présence du Département des opérations de maintien de la paix (DOP) des Nations unies ; (3) avoir des vols transfrontaliers concernant 2 000 ressortissants ou plus pour 100 000 habitants, qui sont internationalement considérés comme des réfugiés (World Bank 2022).

- **Genre:** Construction sociale et culturelle qui distingue les attributs associés aux femmes, aux hommes, aux filles, aux garçons et aux personnes non binaires.

Le genre comprend les normes, les comportements, les attentes et les rôles des femmes ou des hommes, des filles ou des garçons et des personnes non binaires, ainsi que les relations entre eux (OMS 2022). Le genre est appris à travers des processus de socialisation (ONU Femmes, 2022) et dépend du contexte et du temps, il peut donc changer (OMS 2022 ; ONU Femmes 2022 ; UNICEF 2017). L'identité de genre décrit l'expérience intérieure de genre d'une personne et peut correspondre ou non à son sexe, c'est-à-dire aux caractéristiques biologiques et physiologiques des femmes, des hommes et des personnes intersexuées (OMS 2022).

Alors que des sociétés ont tendance à ne reconnaître que deux genres, masculin et féminin – distinction connue sous le nom de binarité de genre –, certaines personnes ne se reconnaissent dans aucun des deux sexes et peuvent s'identifier comme un mélange d'homme et de femme, quelque chose d'autre ou aucun genre. Les personnes qui n'entrent pas dans la binarité peuvent se décrire avec des termes tels que « non binaire », « genderqueer » ou « sans genre » (NCTE 2018).

Comme toute construction sociale, le genre est généralement un levier de hiérarchisation, et produit donc des inégalités entre les femmes, les hommes et les personnes non binaires en termes de responsabilités attribuées, d'activités menées, d'accès et de contrôle des ressources et d'opportunités de prise de décision (ONU Femmes, 2022 ; OMS 2022). L'inégalité entre les sexes interagit avec d'autres facteurs socioéconomiques tels que la race, la classe sociale, le handicap et l'origine ethnique (ONU Femmes, 2022 ; OMS 2022).

- **Gestion adaptative:** Approche itérative de la prise de décisions et de la gestion des interventions dans des situations d'incertitude qui est basée sur la prise de décision provisoire, la mise en œuvre, le suivi, l'évaluation, l'apprentissage et l'examen (Holling 1978).

La gestion adaptative met l'accent sur l'apprentissage par la pratique et peut faciliter à la fois l'examen et l'adaptation aux changements contextuels dans des environnements complexes ou incertains. Il s'agit d'une approche large qui peut inclure de nombreux processus, outils et initiatives différents (Simister 2018). La gestion adaptative répond spécifiquement au changement en ajustant les moyens utilisées pour atteindre les objectifs plutôt que les objectifs eux-mêmes (USAID 2018). Elle peut être comprise dans un contexte de prise de décision structuré comme un processus d'apprentissage itératif utilisé pour produire une meilleure compréhension et une meilleure gestion au fil du temps (DOI 2009).

La gestion adaptative est largement utilisée dans l'environnement (Lin 2011 ; Webb et al. 2018 ; Makate et al. 2016 ; Gregory et al. 2006), la consolidation de la paix (de Coning 2020 ; Barnard-Webster et Jean 2017 ; Burnet 2021 ; Muto et Saraiva 2020) et le développement (Mercy Corps 2015 ; ODI 2016 ; USAID 2020c ; Lonsdale et Pruden 2022). Elle est particulièrement utile dans les situations où il y a des informations incomplètes sur le contexte, des incertitudes dans les théories du changement et un contexte dynamique en évolution rapide. Et elle devient impérative dans le contexte de la consolidation de la paix environnementale, où de telles incertitudes surgissent dans chacun des contextes environnementaux, de consolidation de la paix et de développement, et interagissent de manière synergique (Ide et al. 2021).

Dans les domaines de la consolidation de la paix et du développement, la gestion adaptative est considérée comme un outil nécessaire pour favoriser la flexibilité et réduire les tensions entre les parties prenantes dans des contextes dynamiques et incertains (Simister 2017 ; Forsyth Queen et al. 2018). Dans le contexte de la gestion des ressources naturelles, la gestion adaptative est décrite comme un processus et une approche pour générer des politiques et des activités qui tiennent compte de la variabilité au sein des écosystèmes et entre eux (UN-REDD 1992 ; DOI 2009).

- **Inclusion:** Garantie d'un accès égal aux opportunités « quelles que soient les différences de caractéristiques personnelles ou d'identités » des personnes (USAID 2020a, p. 1). L'inclusion dans le S&E signifie incorporer les diverses parties prenantes – en particulier les groupes traditionnellement marginalisés : les femmes, les minorités, les peuples autochtones, les jeunes et les handicapés – à la conception, le suivi, l'évaluation et l'apprentissage. De plus, il s'agit de veiller à ce que les processus de S&E saisissent les différents effets d'une intervention sur ces divers groupes de parties prenantes (par exemple, au moyen d'indicateurs désagrégés) et d'inclure ces groupes dans l'échange ou la diffusion d'informations, dont les résultats de l'évaluation.

  Une véritable inclusion implique la responsabilisation et la participation authentique (voir Participation ci-dessous) de diverses parties prenantes. Elle améliore également les processus de S&E, dans la mesure où différents points de vue sont apportés à la conception des théories du changement, des indicateurs, des méthodes de collecte de données, des approches d'analyse et des processus d'évaluation. Bien que les professionnels doivent viser le plus haut niveau d'inclusion possible, il peut être nécessaire de faire des compromis en fonction du contexte du conflit, des ressources et d'autres contraintes.

- **Indicateur:** Dans le contexte du S&E, le terme désigne une variable ou un élément d'information qualitatif ou quantitatif, généralement conforme à une théorie du changement, qui permet de mesurer les activités, les produits, les résultats, les hypothèses et les risques (Lamhauge, Lanzi et Agrawala, 2013 ; Brooks, 2014). Les indicateurs fournissent les informations nécessaires pour comprendre les progrès et les effets d'une intervention, ainsi que le contexte plus large dans lequel elle se déroule.

Bien que des indicateurs puissent rendre compte des processus ou des résultats et puissent être qualitatifs (y compris basés sur la perception) ou quantitatifs, il est souvent plus aisé de suivre des indicateurs unidimensionnels (UNICEF, 2018). Il se peut cependant que certains indicateurs qualitatifs soient multidimensionnels, notamment en ce qui concerne le lien conflit-environnement-paix. Étant donné que les relations conflit-environnement se manifestent différemment selon les endroits et à différents niveaux, les indicateurs de suivi et d'évaluation de la consolidation de la paix environnementale ne sont pas applicables partout et à toutes les interventions. Le S&E de la consolidation de la paix environnementale nécessite des indicateurs et des techniques qui relient les différentes dimensions environnementales et de paix d'une intervention (Caroli et al., 2021). Un tel lien peut impliquer une combinaison : (1) d'indicateurs liés à l'environnement ; (2) d'indicateurs liés à la paix/au conflit ; (3) des indicateurs qui relient spécifiquement les changements dans l'environnement et les changements dans le contexte de paix/conflit.

Les indicateurs de suivi et d'évaluation de la consolidation de la paix environnementale peuvent renforcer le suivi en indiquant les besoins d'alerte

précoce et d'adaptation, ainsi que l'apprentissage en testant les théories du changement et en déterminant la validité de la conception et de la mise en œuvre des interventions (Defontaine, 2019).

- **Indicateur avancé:** Se dit d'un indicateur qui suit certains changements qui devraient en entraîner d'autres. Les indicateurs avancés sont utiles pour prédire ou préfigurer les changements immédiats et à long terme, et sont importants pour l'alerte précoce ainsi que pour les interventions à long terme (Ota et al., 2021).

- **Indicateur rétrospectif:** Outil de suivi des changements qui se sont réellement produits. Les indicateurs rétrospectifs sont importants pour l'évaluation, car ils fournissent des informations sur les résultats obtenus des actions passées (Stevenson et al., 2021). Les effets d'une intervention pouvant se manifester sur le long terme, ces indicateurs sont complétés par des indicateurs avancés (Ota et al., 2021).

- **Intervention:** Projet individuel ou ensemble de projets, programmes, politiques, instruments et activités visant à promouvoir le changement dans un ou plusieurs domaines.

Les interventions sont distinctes du changement et peuvent représenter l'un des nombreux facteurs influençant le changement (Belcher et Palenberg, 2018). Elles agissent souvent sur les systèmes, de l'extérieur (Burgess, 2004).

- **Intrants:** Ressources, contributions et investissements nécessaires pour mener à bien une intervention. Le terme englobe aussi le financement, le personnel, les partenariats et les ressources physiques telles que les infrastructures et la technologie (Harries et al., 2014 ; Dolfing, 2020).

- **Maintien de la paix:** Cadre conceptuel et opérationnel qui guide les actions de l'ONU.

Selon les résolutions du Conseil de sécurité et de l'Assemblée générale des Nations unies (S/RES/2282, 2016, p. 8 ; A/RES/70/262, p. 8), le maintien de la paix « doit être compris au sens large comme un objectif et un processus visant à construire une vision commune d'une société, en veillant à ce que les besoins de tous les segments de la population soient pris en compte, englobant des activités visant à prévenir le déclenchement, l'escalade, la poursuite et la récurrence des conflits, à s'attaquer aux causes profondes, à aider les parties en conflit à mettre fin aux hostilités, à garantir la réconciliation nationale et à progresser vers le relèvement, la reconstruction et le développement, et soulignant que le maintien de la paix est une responsabilité partagée qui doit être respecté par le Gouvernement et toutes les autres parties prenantes nationales. Celui-ci doit également passer par les trois piliers de l'engagement des Nations Unies à toutes les étapes du conflit, et dans toutes ses dimensions, et a besoin d'une attention et d'une assistance internationales soutenues » .

Le concept est dû à un groupe consultatif d'experts nommés par le secrétaire général des Nations unies pour effectuer l'examen décennal 2015 de l'architecture des Nations unies pour la consolidation de la paix (ONU, 2015). En 2016, le Conseil de sécurité

et l'Assemblée générale adoptèrent des résolutions pour marquer l'évolution des priorités du programme de consolidation de la paix des Nations unies vers le concept de « maintien de la paix ». L'accent fut mis, entre autres, sur une prise de décision inclusive et sur des « politiques à long terme qui répondent aux aspirations économiques, sociales et politiques » pour renforcer les capacités institutionnelles (ONU et Banque mondiale, 2018, p. xix). Lors de l'examen de la consolidation de la paix des Nations unies de 2020, il a été noté que le principal défi restait le manque de financement pour le maintien de la paix (Fondation Dag Hammarskjöld, 2021).

- Corrélation négative observée entre la richesse d'un pays en termes de ressources naturelles et son « bien-être économique, social ou politique » (Ross 2015, p. 240).

C'est Richard Auty qui forgea l'expression (1994) pour décrire comment les ressources naturelles peuvent fausser les économies des pays en développement ; l'auteur a par la suite attribué cette distorsion à des causes économiques, institutionnelles et politiques (Auty, 2017). Le concept de « malédiction des ressources » a été utilisé en référence à des pays comme la Sierra Leone, contrairement à des exemples tels que le Botswana (Ross, 1999). Au fil des ans, il a été affiné pour inclure la prise en compte du type de ressources naturelles et des conditions favorables (van der Ploeg, 2011 ; Ross, 2015).

- **Paix:** Relation entre deux ou plusieurs parties qui travaillent à gérer les conflits sans violence et à promouvoir une vision commune d'une vie avec dignité, droits et capacités pour tous (Berkowitz, 2014).

La paix n'est pas l'absence de conflit, mais la capacité de « gérer les conflits sans violence » (USIP, 2011). Cela dit, l'absence de violence ne caractérise qu'une version limitée de la paix relativement précaire, qualifiée par John Galtung (1964) de paix négative (voir ci-dessous). Des définitions plus larges de la paix prennent souvent en compte la violence structurelle au sein des systèmes sociaux, économiques et politiques (Richmond, 1997), ainsi que la « reconnaissance fondamentale de la liberté et de la dignité de tous » (Leckman et al., 2014, p. 6).

Leckman et al. (2014, p. 6) définissent la paix selon quatre composantes : (1) comme résultat, autrement dit comme l'absence de violence ; (2) en tant que processus ou « efforts pour négocier l'élimination de la violence en créant des liens sociaux » ; (3) comme une disposition humaine ou une orientation sociale visant à garantir les libertés et à favoriser les capacités ; (4) en tant que culture qui « favorise un sentiment de citoyenneté mondiale ».

- **Paix négative:** Absence de violence directe et de guerre.

L'expression fut créée par Johan Galtung (1964) pour caractériser un état d'absence d'état de guerre, de violence directe ou d'oppression manifeste, lequel peut être atteint par des moyens violents (Jakubowski,

2021). Un accord de cessez-le-feu pendant une guerre ou la présence d'une force armée pour dissuader les troubles (Jakubowski, 2021) sont des exemples de paix négative. L'absence de violence directe et de guerre ne garantit pas l'absence de violence psychologique, de violence structurelle, d'injustice, de répression ou de restriction des droits, et n'indique pas non plus comment la paix peut être renforcée ou maintenue à long terme (COE, 2022). À comparer à la paix positive (ci-dessous).

- **Paix positive:** Absence de violence (directe et indirecte, y compris de violence structurelle) ainsi que de guerre, et présence d'attitudes, d'institutions et de structures qui permettent et soutiennent une croissance et un changement pacifiques.

John Galtung a créé le terme « paix positive » en 1964 et en a élargi le sens en 1969 en ajoutant que la paix positive a – en plus de l'absence de violence – des composantes positives telles que la justice sociale et l'absence de violence structurelle. Plus tard, il a affiné la typologie de la paix positive en distinguant une paix positive directe qui découle de la politesse verbale et de la mansuétude physique, une paix positive structurelle fondée sur la liberté et l'équité, et une paix positive culturelle qui légitime la paix (Galtung, 1996, p. 32). La paix positive crée un environnement harmonieux dans lequel « le potentiel humain peut s'épanouir » (IEP, 2020, p. 2). La paix positive souligne que la paix peut exister sous de nombreuses formes et est plus que la simple absence de violence. Pour durer, la paix positive est un processus qui doit être continuellement soutenu et cultivé au fil du temps.

- **Participation:** Engagement actif des parties prenantes, dans le cadre d'un processus de S&E. La participation se déroule sur un continuum, de l'information et de la consultation à la collaboration et à l'autonomisation. Elle peut impliquer différentes parties prenantes, y compris le personnel d'intervention, les partenaires, les responsables nationaux et les participants ou bénéficiaires (INTRAC, 2020).

Lorsqu'elle est bien menée, la participation améliore l'inclusion (voir ci-dessus) en impliquant différents groupes de parties prenantes (voir ci-dessous) dans les processus de conception, de collecte de données, d'analyse et d'évaluation. Bien qu'il existe un large consensus sur le fait que les interventions, leur suivi

et leur évaluation doivent être participatifs, le degré et la nature de la participation peuvent dépendre de considérations de sensibilité aux conflits ainsi que du temps, du personnel et des ressources disponibles.

- **Partie prenante:** Individu ou groupe qui est affecté par, ou qui a un intérêt dans, une décision, une intervention ou un contexte particulier.

Les intérêts reconnus sont divers. Ils peuvent être matériels et immatériels ; par exemple liés aux moyens de subsistance, à la sécurité alimentaire, aux besoins financiers, à l'identité, à la culture, à la religion et à la jouissance d'une région. Il peut y avoir aussi des intérêts différenciés au sein d'une communauté, en fonction du sexe, de l'âge, du handicap et d'autres caractéristiques. Tous ces éléments doivent être pris en compte lors de l'identification des parties prenantes et de l'établissement de leur cartographie.

L'engagement des parties prenantes se fait habituellement par le biais de processus participatifs (voir ci-dessous), y compris le S&E participatif. Il peut y avoir un large éventail de parties prenantes ; aussi, lorsque le temps et les ressources sont limités, il peut être difficile de décider du nombre de personnes à impliquer et de quels groupes parties prenantes (UN DESA et UNITAR, 2020).

Dans certains contextes, les parties prenantes sont désignées par d'autres termes. Ainsi, de nombreuses communautés des Premières Nations au Canada préfèrent le terme de « détenteurs de droits » (Resource Works, 2014). Il est important de prendre en compte le contexte et les conflits lors de la définition et de l'engagement des parties prenantes.

- **Processus participatif:** Processus impliquant les parties prenantes. Les processus participatifs comprennent le partage d'informations comme la consultation, la coconception et la mise en œuvre collaborative. Ces processus mettent l'accent sur l'inclusion et la validation de divers groupes parties prenantes, en particulier les groupes marginalisés ou à risque, ainsi que les populations locales.

Une approche de S&E hautement participative implique l'action des participants, des bénéficiaires et des autres parties prenantes du début à la fin du cycle d'intervention. Les processus participatifs engagent activement les populations locales et les motivent à participer aux processus de prise de décisions qui touchent à leur vie (UN DESA, 2017). Les approches participatives mettent l'accent sur le processus plutôt que sur les résultats ou les produits (OMS, 2016). Grâce à l'engagement de groupes divers et sous-

représentés, les approches participatives peuvent améliorer la compréhension des différentes perspectives qui peuvent constituer une base pour le mutualisme et l'action commune (UN DESA, 2017).

Les processus participatifs ont tendance à mettre l'accent sur le « potentiel local de résolution des conflits » et, par conséquent, à avoir des niveaux élevés de légitimité et de crédibilité (Nascimento et al., 2004, p. 6). La participation locale peut également améliorer les résultats du suivi et de l'évaluation en résolvant les problèmes d'accès aux données, en améliorant les mécanismes de règlement des différends, en atténuant les risques de mise en œuvre et en renforçant les capacités locales à long terme (UN DESA, 2017). Les pratiques de S&E participatives ascendantes ne sont pas destinées à remplacer les pratiques de S&E descendantes, mais plutôt à améliorer le suivi et l'évaluation en utilisant « les initiatives locales comme moyen de créer un plus grand impact dans les interventions de consolidation de la paix ». (Chivasa, 2019, p. 198). Les approches participatives sensibles aux conflits, en particulier celles impliquant les populations locales, nécessitent une transparence sur les risques et les activités de S&E pour garantir des rapports précis et éviter l'escalade des tensions ou le déclenchement d'expressions violentes.

- **Produit:** Résultats directs et immédiats d'une activité, limités à la portée de la durée d'un projet (Dolfing, 2020).

Les produits rendent compte des résultats d'une activité – y compris qui en est directement et/ou indirectement touché – et ce qui est produit (Kolko, 2012). Par exemple, si une activité implique la formation de femmes aux systèmes de gestion de l'énergie, le résultat serait que les femmes sont formées aux systèmes de gestion de l'énergie.

- **Ressources de conflit:** Ressources naturelles dont l'extraction, l'exploitation et le commerce génèrent des revenus qui financent et/ou favorisent les conflits armés.

Les ressources de conflit sont fréquemment – et souvent illégalement – échangées par des groupes d'insurgés contre des armes. Leur extraction se fait par du travail forcé, et les revenus qu'on en tire sont utilisés pour payer des combattants et acheter de l'équipement et du matériel (Commission européenne, 2017 ; Bruch et al., 2019). Ces ressources peuvent modifier la dynamique d'un conflit, en incitant à cibler les ressources sous-jacentes qui financent les opérations d'un adversaire et à continuer de saper la paix afin que les parties puissent exploiter les ressources. De plus, elles sont de nature à accroître « les tensions qui peuvent dégénérer en conflit violent, ou alimenter et exacerber la dynamique de conflit préexistant » (UN DPA et PNUE, 2015, p. 7). Pour prévenir le financement des conflits armés, de nombreuses organisations cherchent à contrôler le commerce des ressources du conflit et à promouvoir l'extraction et le commerce « responsables » des ressources (Commission européenne, 2017).

Certaines définitions des ressources de conflit mettent l'accent sur des dimensions supplémentaires. Par exemple, la définition de Global Witness (2006)

inclut l'exploitation systématique des ressources qui contribue à, tire profit ou entraîne de graves violations des droits humains, du droit international humanitaire ou du droit pénal international.

- **Résultat:** Effet d'une intervention. Les résultats sont souvent des changements dans les connaissances, les attitudes, la sensibilisation, les compétences, les comportements ou le milieu naturel ou physique. Dans une théorie du changement, les résultats peuvent être définis comme étant à court, moyen ou long terme (bien que de telles distinctions ne soient pas intrinsèquement nécessaires).

Alors que les produits peuvent être mesurés immédiatement après des interventions, les résultats se manifestent souvent à plus long terme et sur la durée (Dolfing 2020). La mesure des résultats est un outil pour valider les hypothèses de la théorie du changement sur comment et pourquoi le changement se produit ou indiquer quand ces hypothèses doivent être adaptées (FBK, 2018).

- **Sensibilité au conflit:** Approche par laquelle on parvient à « une solide compréhension de l'interaction bidirectionnelle entre les activités et le contexte, et des mesures sont prises pour réduire au minimum les impacts négatifs et maximiser les impacts positifs d'[une] intervention sur le conflit, dans le cadre des priorités et/ou objectifs donnés d'une organisation » (Conflict Sensitivity Community Hub, s.d.).

Le concept de sensibilité aux conflits est né de la reconnaissance que les interventions humanitaires et de développement ne sont pas intrinsèquement bonnes et peuvent même, en fait, exacerber les conflits (Paffenholz, 2005).

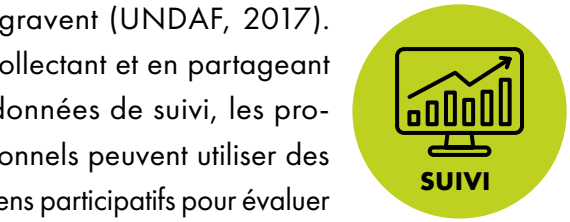
La sensibilité aux conflits peut être appliquée à tous les contextes ou types d'intervention. Il n'est pas nécessaire que le mandat ou les objectifs d'une intervention soient modifiés : les interventions sensibles aux conflits sont plutôt adaptées au contexte tout en cherchant à atteindre leurs objectifs, en s'adaptant à l'évolution des conflits et en maximisant

les possibilités de paix et de stabilité, dans la mesure du possible (Affaires mondiales Canada, s.d.). Un concept connexe est do no harm, qui est une norme minimale pour éviter de causer du tort ou d'aggraver une situation. Cependant, il est généralement admis que la sensibilité aux conflits dépasse ce cadre et inclut la maximisation des impacts positifs, y compris pour la prévention des conflits et la consolidation de la paix (Hammill et al., 2009 ; Saferworld et al., 2004).

- **Suivi:** Processus continu et systématique de collecte, d'analyse et d'utilisation d'informations sur les activités, les effets et le contexte d'une intervention.

Le suivi (on parle également de contrôle) fait appel à des indicateurs et à leurs cibles et références associées, à des méthodes de collecte de données, d'examens et à des réflexions périodiques sur les informations générées (Lai, 2012). Bien qu'il recoupe souvent l'évaluation, le suivi est en général descriptif, et fondé sur des indicateurs quantitatifs et qualitatifs. Les informations du suivi sont utilisées de manière continue dans la gestion quotidienne d'une intervention pour suivre les progrès par rapport aux plans initiaux et servent de base pour la prise de décision stratégique, l'apprentissage et l'obtention de résultats (UNDAF). 2017). Le suivi peut révéler si la théorie du changement reste valable ou doit être adaptée pendant la mise en œuvre ou à mesure que le contexte change (UNDAF, 2017; INTRAC, 2017). Le suivi est un outil crucial pour évaluer à la fois les effets escomptés et non intentionnels d'une intervention et la nécessité de reconsidérer une intervention (Lemon et Pinet, 2018).

Le suivi est particulièrement important lorsque l'on travaille dans des contextes d'insécurité, car il peut contribuer à l'alerte précoce en fournissant des indices de l'existence de problèmes avant qu'ils ne s'aggravent (UNDAF, 2017). En collectant et en partageant les données de suivi, les professionnels peuvent utiliser des moyens participatifs pour évaluer l'environnement d'une intervention et répondre aux préoccupations concernant la transparence et la sensibilité des données (U.S. Global Development Lab, 2019). S'il est bien fait, le processus de suivi lui-même peut soutenir les objectifs d'une intervention de consolidation de la paix environnementale, mais il est essentiel qu'un tel suivi soit effectué d'une manière sensible au conflit, et que la sécurité des parties prenantes soit assurée de manière équilibrée avec la participation et dans la transparence.



● **Théorie du changement:** Description ou représentation du comment et du pourquoi une intervention est censée contribuer au changement souhaité dans un contexte donné (Taplin et Clarke, 2012 ; Brest, 2010). La théorie du changement identifie les objectifs à long terme d'une intervention, les résultats spécifiques qui doivent être obtenus pour atteindre ces objectifs et leurs liens causaux. La théorie du changement inclut souvent des activités, des produits, des risques et/ou des hypothèses.

Les théories du changement peuvent prendre plusieurs formes, y compris des théories narratives du changement souvent caractérisées par des déclarations « si, alors, pourquoi » (CDA, 2016b, p. 50), ainsi que des représentations graphiques comprenant des cases pour chaque activité, produit, résultat, etc.

La théorie du changement est à la fois un processus et un produit qui doit être régulièrement revu tout au long de la conception et de la mise en œuvre du S&E (Starr et Fornoff, 2018). Une théorie du changement complète les cadres de résultats, tels que le cadre logique (INTRAC, 2017). Elle exige des professionnels qui déterminent des objectifs à long terme et des voies pour les atteindre ; elle informe également le développement d'autres éléments du S&E, tels que les indicateurs qui suivent les progrès de l'intervention vers ses objectifs (Starr et Fornoff, 2018). Une théorie du changement aide à identifier les hypothèses sur les causes sous-jacentes et la dynamique d'un conflit, ainsi que les conditions nécessaires au changement qui doivent être testées dans le cadre du système de suivi (UNDAF, 2017).

Les théories du changement « devraient être guidées par une analyse solide, la consultation des principales parties prenantes et l'apprentissage de ce qui fonctionne et de ce qui ne fonctionne pas dans divers contextes à partir des expériences des Nations unies et de ses partenaires » (UNDAF, 2017, p. 4). Jones (2011) souligne le fait que les théories du changement peuvent améliorer la politique générale, améliorer la prise de décision, créer une responsabilité avec les parties prenantes et guider les futures activités de S&E.

Références

Armada, Nygiel B., Regina Therese M. Bacalso, Rina Maria P. Rosales, & Alfredo T. Lazarte. 2018. "Right-Sizing as a Strategy for Allocating Fishing Effort in a Defined Marine Ecosystem: A Philippines Case Study." *Ocean & Coastal Management* 165: 167-184, https://doi.org/10.1016/j.ocecoaman.2018.08.018

Auty, Richard M. 1994. "Industrial Policy Reform in Six Large Newly Industrializing Countries: The Resource Curse Thesis." *World Development* 22(1): 11-26.

Auty, Richard M. 2017. "Resource Curse." *International Encyclopedia of Geography: People, the Earth, Environment and Technology*. https://doi.org/10.1002/9781118786352.wbieg0423

Barnard-Webster, Kiely, & Isabella Jean. 2017. *Adaptive Peacebuilding Programming Through Effective Feedback Loops: Promising Practices*. Peacebuilding Evaluation Consortium.

Barnett, Jon. 2009. "*Environmental Security.*" *International Encyclopedia of Human Geography, 553-557*. https://doi.org/10.1016/B978-008044910-4.00774-4

Belcher, Brian, & Markus Palenberg. 2018. "Outcomes and Impacts of Development Interventions: Toward Conceptual Clarity." *American Journal of Evaluation* 39(4): 478-495. https://doi.org/10.1177/1098214018765698

Berkowitz, Devra. 2014. "Peace Means Dignity, Well-being for All, Not Just Absence of War – UN Officials." UN News. https://news.un.org/en/story/2014/09/476992

Brest, Paul. 2010. "The Power of Theories of Change." *Stanford Social Innovation Review (Spring):45-51*.

Brooks, Nick. 2014. "Indicators for the Monitoring and Evaluation of Adaptation." International Institute for Environment and Development. http://www.jstor.org/stable/resrep01608

Bruch, Carl, Carroll Muffett, & Sandra Nichols (eds.). 2016. *Governance, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*. Routledge. https://doi.org/10.4324/9780203109793

Bruch, Carl, David Jensen, Mikiyasu Nakayama, & Jon Unruh. 2019. "The Changing Nature of Conflict, Peacebuilding, and Environmental Cooperation." *Environmental Law Reporter* 49(2): 10134-10154.

Burnet, Jennie E. 2021. "Transitional Justice as Interruption: Adaptive Peacebuilding and Resilience in Rwanda." In *Resilience, Adaptive Peacebuilding and Transitional Justice: How Societies Recover after Collective Violence*, 94-110. Cambridge University Press.

Burgess, Heidi. 2004. "Intervention Processes." Beyond Intractability. https://www.beyondintractability.org/essay/large_scale_intervention

Butler, C.D., & R.A. McFarlane. 2018. "Climate Change, Food Security, and Population Health in the Anthropocene." *Encyclopedia of the Anthropocene* 2:453-459. https://doi.org/10.1016/B978-0-12-809665-9.09745-7

Caroli, Giulia, Ignacio Madurga Lopez, Grazia Pacillo, & Peter Läderach. 2021. "Measuring Climate Security: Are Peaceful Countries Immune to Climate-Related Security Threats?." CGIAR. https://cgspace.cgiar.org/handle/10568/115593

Catalan, Daniel. 2018. "What is a Systems Approach?" OECD iLibrary. https://www.oecd-ilibrary.org/sites/51e1a91d-en/index.html?itemId=/content/paper/51e1a91d-en

CDA. 2016a. *Designing Strategic Initiatives to Impact Conflict Systems: Systems Approaches to Peacebuilding*. CDA Collaborative Learning Projects. https://www.cdacollaborative.org/wp-content/uploads/2016/12/Designing-Strategic-Initiatives-to-Impact-Conflict-Systems-Systems-Approaches-to-Peacebuilding-Final.pdf

CDA. 2016b. *Reflecting on Peace Practice (RPP) Basics: A Resource Manual*. CDA Collaborative Learning Projects. https://www.cdacollaborative.org/wp-content/uploads/2017/01/Reflecting-on-Peace-Practice-RPP-Basics-A-Resource-Manual.pdf

Chivasa, Norman. 2019. "A Participatory Approach to Peacebuilding Evaluation in Seke District, Zimbabwe." *International Journal of Action Research* 15(3): 198-216. https://doi.org/10.3224/ijar.v15i3.03

COE (Council of Europe). 2022. "Peace and Violence." The Council of Europe Portal. https://www.coe.int/en/web/compass/peace-and-violence

Conca, Ken, & Geoffrey Dabelko (eds.) 2002. *Environmental Peacemaking*. Johns Hopkins University Press and Woodrow Wilson Center Press.

Conflict Sensitivity Community Hub. n.d. "What is Conflict Sensitivity?" https://www.conflictsensitivityhub.net/index.php/conflict-sensitivity/

Conservation International. 2017. "Increasing Conflict Sensitivity in Conservation." *In Environmental Peacebuilding Training Manual*, 41-50.

Dag Hammarskjöld Foundation. 2021. "The Peacebuilding and Sustaining Peace Agenda." https://www.daghammarskjold.se/hrf_faq/peacebuilding-sustaining-peace-agenda/

de Coning, Cedric. 2020. "Adaptive Peace Operations: Navigating the Complexity of Influencing Societal Change Without Causing Harm." *International Peacekeeping* 27(5): 836-858. https://doi.org/10.1080/13533312.2020.1797500

Defontaine, Catherine. 2019. "Setting up Early Warning and Response Systems to Prevent Violent Conflicts and Save Lives." World Bank Blogs. https://blogs.worldbank.org/dev4peace/setting-early-warning-and-response-systems-prevent-violent-conflicts-and-save-lives#comments

DOI (United States Department of the Interior). 2009. *Adaptive Management: US Department of the Interior Technical Guide*. https://www.doi.gov/sites/doi.gov/files/uploads/TechGuide-WebOptimized-2.pdf

Dolfing, Henrico. 2020. "Project Inputs, Activities, Outputs, Outcomes, Impact and Results." https://www.henricodolfing.com/2020/09/project-inputs-outputs-outcomes.html

Dresse, Anais, Itay Fischhendler, Jonas O. Nielsen, & Dimitrios Zikos. 2018. "Environmental Peacebuilding: Towards a Theoretical Framework." *Cooperation and Conflict* 54(1): 99-119. https://doi.org/10.1177/0010836718808331

Dresse, A., J. Ø. Nielsen, & D. Zikos. 2016. "Moving Beyond Natural Resources as a Source of Conflict: Exploring the Human-Environment Nexus of Environmental Peacebuilding." Thesis Discussion Paper No. 2016-2. Humboldt-Universität zu Berlin.

Environmental Peacebuilding Association (EnPAx). 2022. "About Environmental Peacebuilding." https://www.environmentalpeacebuilding.org/about/

European Commission. 2021. "Conflict Minerals Regulation." Trade. https://policy.trade.ec.europa.eu/development-and-sustainability/conflict-minerals-regulation_en

EEA (European Environment Agency) Task Force. 1995. "Environmental Changes and Human Development." In *Europe's Environment–The Dobris Assessment*, edited by David A. Stanners & Philippe Bourdeau, 676. European Environment Agency.

FBK (Fund Against Child Labour). 2018. "Developing Your Theory of Change." Dutch Ministry of Foreign Affairs. https://english.rvo.nl/sites/default/files/2018/11/FBK_theory_of_change_guidelines_0.pdf

FSDR (Financing for Sustainable Development) & DEINVEST. 2016. "Selected Definitions and Characteristics of 'Fragile States' by Key International Actors." International Labor Organization. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/—-ed_emp/documents/terminology/wcms_504528.pdf

Forsyth Queen, Emily, Jessica Baumgardner-Zuzik, Elizabeth Hume, & Melanie Greenberg. 2018. *Snapshot of Adaptive Management in Peacebuilding Programs*. Alliance for Peacebuilding. https://static1.squarespace.com/static/5db70e83fc0a966cf4cc42ea/t/5e67eba0bb05e514aa9cdeea/1583868843637/Snapshot_of_Adaptive_Management_2018.pdf

Fortier, François. 2020. "Connecting the SDG Dots through Systems Thinking." UNSSC. https://www.unssc.org/sites/default/files/u3/systems_thinking_for_a2030.pdf

Fragile States Index. 2022. "What Does State Fragility Mean?" https://fragilestatesindex.org/frequently-asked-questions/what-does-state-fragility-mean/

Galtung, Johan. 1964. "An Editorial." *Journal of Peace Research* 1(1): 1-4.

Galtung, Johan. 1969. "Violence, Peace and Peace Research." *Journal of Peace Research* 6(3): 167-191.

Galtung, Johan. 1996. *Peace by Peaceful Means: Peace and Conflict, Development and Civilization*. SAGE Publications.

GAO (United States General Accounting Office). 2003. *Overseas Presence: Rightsizing Framework Can Be Applied at U.S. Diplomatic Posts in Developing Countries*. United States General Accounting Office. https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/Pcaab108.pdf

Global Affairs Canada. n.d. "Conflict Sensitivity Tip Sheet." https://www.international.gc.ca/world-monde/funding-financement/conflict_sensitivity-sensibilite_conflits.aspx?lang=eng

Global Witness. 2006. *Breaking the Links Between Natural Resources, Conflict and Corruption: Annual Report 2006.*

Gregory, Robin, Lee Failing, & Paul Higgins. 2006. "Adaptive Management and Environmental Decision Making: A Case Study Application to Water Use Planning." *Ecological Economics* 58(2): 434-447. https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2005.07.020

Hammill, Anne, Alec Crawford, Robert Craig, Robert Malpas, & Richard Matthew. 2009. *Conflict-Sensitive Conservation Practitioners' Manual.* International Institute for Sustainable Development.

Harries, Ellen, Lindsay Hodgson, & James Noble. 2014. *Creating Your Theory of Change: NPC's Practical Guide.* 2014. New Philanthropy Capital.

Herbert, Sian. 2017. *Conflict Analysis: Topic Guide.* GSDRC. https://gsdrc.org/wp-content/uploads/2017/05/ConflictAnalysis.pdf

Hoeffler, Anke. 2012. "Growth, Aid and Policies in Countries Recovering from War." OECD. https://www.oecd.org/dac/conflict-fragility-resilience/docs/WP1%20Growth%20Aid%20and%20Policies.pdf

Holling, C. S. (ed.). 1978. *Adaptive Environmental Assessment and Management.* Wiley.

Hunt, Charles T. 2014. "A Framework for Monitoring and Evaluating the Impact of UNPOL." In Charles T. Hunt (ed.), *UN Peace Operations and International Policing: Negotiating Complexity, Assessing Impact and Learning to Learn.* Routledge. https://doi.org/10.4324/9781315813486

Hunt, Charles T., Cedric de Coning, & Bryn Hughes. 2016. "Avoiding Perplexity: Complexity-Oriented Monitoring and Evaluation for UN Peace Operations." In Emery Brusset (ed.), *Complexity Thinking for Peacebuilding Practice and Evaluation.* Palgrave Macmillan.

Ide, Tobias, Carl Bruch, Alexander Carius, Ken Conca, Geoffrey D. Dabelko, Richard Matthew, & Erika Weinthal. 2021. "The Past and Future(s) of Environmental Peacebuilding." *International Affairs* 97(1): 1-16.

IEG (Independent Evaluation Group). 2022. "What is Monitoring and Evaluation?" https://ieg.worldbankgroup.org/what-monitoring-and-evaluation

IEP (Institute for Economics & Peace). 2020. *Positive Peace Report 2020: Analysing the Factors that Sustain Peace.* http://visionofhumanity.org/resources

Igarape Institute. 2018. "Defining Conflict Prevention." *The Handbook of Conflict Prevention,* 6-20. https://www.jstor.org/stable/resrep20660.5

Independent Evaluation Office of UNDP. 2021. UNDP Evaluation Guidelines. http://web.undp.org/evaluation/guideline/documents/PDF/UNDP_Evaluation_Guidelines.pdf

INTRAC. 2017. "Theory of Change." https://www.intrac.org/wpcms/wp-content/uploads/2017/01/Theory-of-Change.pdf

INTRAC. 2020. "Participatory M&E." https://www.intrac.org/wpcms/wp-content/uploads/2017/01/Participatory-ME.pdf

Jakubowski, Benjamin. 2021. "Positive and Negative Peace." Growing Democracy Project. https://growingdemocracyoh.org/wp-content/uploads/2021/06/Positive-and-Negative-Peace.docx.pdf

Jones, Harry. 2011. *A Guide to Monitoring and Evaluating Policy Influence.* Overseas Development Institute.

Kolko, Jon. 2012. *Wicked Problems: Problems Worth Solving: A Handbook & A Call to Action.* AC4D.

Lai, K.C. 2012. *Stocktaking of M&E and Management Information Systems.* FAO/World Bank Cooperative Programme.

Lamhauge, Nicolina, Elisa Lanzi, & Shardul Agrawala. 2013. "The Use of Indicators for Monitoring and Evaluation of Adaptation: Lessons from Development Cooperation Agencies." *Climate and Development* 5(3): 229-241.

Laughton, Sarah, & Nicholas Crawford. 2010. "Peace Dividends." In *UN Peacebuilding: An Orientation,* 8. United Nations. https://www.un.org/peacebuilding/sites/www.un.org.peacebuilding/files/documents/peacebuilding_orientation.pdf

Leckman, James F., Catherine Panter-Brick, & Rima Salah. 2014. "Peace is a Lifelong Process: The Importance of Partnerships." In James F. Leckman, Catherine Panter-Brick, & Rima Salah (eds.), *Pathways to Peace: The Transformative Power of Children and Families.* MIT Press.

Lemon, Adrienne, & Mélanie Pinet. 2018. "Measuring Unintended Effects in Peacebuilding: What the Field of International Cooperation Can Learn from Innovative Approaches Shaped by Complex Contexts." *Evaluation and Program Planning* 68:253-261. https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2017.09.007

Lin, Brenda B. 2011. "Resilience in Agriculture through Crop Diversification: Adaptive Management for Environmental Change." *BioScience* 61(3): 183-193. https://doi.org/10.1525/bio.2011.61.3.4

Lonsdale, Jane, & Mark Pruden. 2022. Guidance Note: Practical Introduction to Adaptive Management. DT Global.

Makate, Clifton, Rongchang Wang, Marshall Makate, & Nelson Mango. 2016. "Crop Diversification and Livelihoods of Smallholder Farmers in Zimbabwe: Adaptive Management for Environmental Change." *SpringerPlus* 5:1135. https://doi.org/10.1186/s40064-016-2802-4

McCandless, Erin. 2012. *Peace Dividends and Beyond.* The United Nations. https://www.un.org/peacebuilding/sites/www.un.org.peacebuilding/files/documents/peace_dividends.pdf

Mercy Corps. 2015. "Managing Complexity: Adaptive management at Mercy Corps." https://www.mercycorps.org/sites/default/files/2020-01/Adaptive%20management%20paper_external.pdf

Muto, Ako, & Rui Saraiva. 2020. "Assessing Context-Specific Peacebuilding Approaches in Contemporary Armed Conflicts: From High-Level Mediation to Middle-Out Linkage in Syria and from Adaptive Mediation to Nationally-Owned Peacebuilding in Mozambique." *Asian Journal of Peacebuilding* 8(2): 241-264. https://doi.org/10.18588/202011.00a128

Nascimento, Daniela, Michelle Jacobs, & Sarah Keeler. 2004. "Building Peace through Participation: A Case Study of Northern Ireland." In Alexander Gray, Deirdre Kelleher, & Edward Moxon-Browne (eds.), *Conflict Resolution and European Legacies of War.* Centre for European Studies, 15-28. https://www.ces.uc.pt/nucleos/nep/documentos/DanielaNascimento.pdf

NCTE (National Center for Transgender Equality). 2018. "Understanding Non-Binary People: How to Be Respectful and Supportive." https://transequality.org/issues/resources/understanding-non-binary-people-how-to-be-respectful-and-supportive

OECD (Organization for Economic Co-operation and Development). 2022. *States of Fragility.* https://doi.org/10.1787/c7fedf5e-en

Ota, Liz, Jennifer Firn, Robin L. Chazdon, Nestor Gregorio, Sharif A. Mukul, Ricardo A.G. Viani, Claudia Romero, & John Herbohn. 2021. "Using Leading and Lagging Indicators for Forest Restoration." *Journal of Applied Ecology* 58(9): 1806-1812. https://doi.org/10.1111/1365-2664.13938

Paffenholz, Thania. 2005. *Third-Generation PCIA: Introducing the Aid for Peace Approach.* Berghof Research Center for Constructive Conflict Management. https://www.berghof-foundation.org/fileadmin/redaktion/Publications/Handbook/Dialogue_Chapters/dialogue4_paffenholz.pdf

Pieternel de Bruin, Sophie. 2022. "Security Dimensions of Climate Change Adaptation." In *Research Handbook on Climate Change Adaptation Law,* Edward Elgar Publishing, 392-412.

Rathinam, Francis, Priyanka Cardoz, Zeba Siddiqui, & Marie Gaarder. 2019. "Transparency and Accountability in the Extractives Sector: A Synthesis of What Works and What Does Not." 3ie Working Paper No. 33. International Initiative for Impact Evaluation.

Reiling, Kirby, & Cynthia Brady. 2015. "Climate Change and Conflict: An Annex to the USAID Climate-Resilient Development Framework." USAID. https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1866/ClimateChangeConflictAnnex_2015%2002%2025%2C%20Final%20with%20date%20for%20Web.pdf

Resource Works 2014. "Rights-holders not Stakeholders – A First Nation Perspective on Resource Development in BC." https://www.resourceworks.com/rights_holders_not_stakeholders_a_first_nation_perspective_on_resource_development_in_bc

Richmond, Barry. 1993. "Systems Thinking: Critical Thinking Skills for the 1990s and Beyond." *Systems Dynamics Review* 9(2): 113-133.

Richmond, Oliver P. 1997. *Peace: A Very Short Introduction.* OUP Oxford.

Ross, Michael L. 1999. "The Political Economy of the Resource Curse." *World Politics* 51(2): 297-322.

Ross, Michael L. 2015. "What Have We Learned about the Resource Curse?" *Annual Review of Political Science* 18:239-259.

Thakore, Digvisjaysinh. 2013. "Conflict and Conflict Management." *Journal of Business and Management* 8(6):7-16.

Saferworld, International Alert, APFO, CECORE, CHA, & FEWER. 2004. Conflict-Sensitive Approaches to Development, Humanitarian Assistance, and Peacebuilding: A Resource Pack. http://www.international-alert.org/publications/conflict-sensitive-approaches-development-humanitarian-assistance-and-peacebuilding

Senge, Peter M. 1990. *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Doubleday/Currency.

Simister, Nigel. 2018. "Adaptive Management." INTRAC. https://www.intrac.org/wpcms/wp-content/uploads/2017/01/Adaptive-management.pdf

Starr, L., & M. Fornoff. 2016. *Theory of Change: Facilitator's Guide*. TANGO International and The Technical and Operational Performance Support (TOPS) Program.

Stevenson, Simone L., Kate Watermeyer, Giovanni Caggiano, Elizabeth A. Fulton, Simon Ferrier, & Emily Nicholson. 2021. "Matching Biodiversity Indicators to Policy Needs." Conservation Biology 35(2): 522-532. https://doi.org.ezproxy.cul.columbia.edu/10.1111/cobi.13575

Suckling, James, Claire Hoolohan, Iain Soutar, & Angela Druckman. 2021. "Unintended Consequences: Unknowable and Unavoidable, or Knowable and Unforgivable?" *Frontiers in Climate* 3(October): 1-12.

Sweeney, L. B., & J.D. Sterman. 2000. "Bathtub Dynamics: Initial Results of a Systems Thinking Inventory." *System Dynamics Review* 16(4): 249–286.

Taplin, Dana H., & Helene Clark. 2012. *Theory of Change Basics: A Primer on Theory of Change*. ActKnowledge, Inc. http://www.theoryofchange.org/wp-content/uploads/toco_library/pdf/ToCBasics.pdf

UN (United Nations). 2016. "Convention on Biological Diversity: Text of the Convention." https://www.cbd.int/convention/text/

UN (United Nations). 2022. "A New Era of Conflict and Violence." https://www.un.org/en/un75/new-era-conflict-and-violence

United Nations & World Bank . 2018. *Pathways for Peace: Inclusive Approaches to Preventing Violent Conflict.* World Bank. https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/28337

UN DESA (United Nations Department of Economic and Social Affairs). 2007. *Participatory Dialogue: Towards a Stable, Safe and Just Society for All.* United Nations.

UN DESA (United Nations Department of Economic and Social Affairs) & UNITAR (United Nations Institute for Training and Research). 2020. *Stakeholder Engagement & the 2030 Agenda: A Practical Guide.* https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/2703For_distribution_Stakeholder_Engagement_Practical_Guide_spreads_2.pdf

UNDG (United Nations Development Group). 2017. UNDAF *Companion Guidance: Monitoring and Evaluation.* United Nations.

UN DPA (United Nations Department for Political Affairs) & UNEP (United Nations Environment Programme). 2015. *Natural Resources and Conflict: A Guide for Mediation Practitioners.* https://www.unep.org/resources/report/natural-resources-and-conflict-guide-mediation-practitioners

UNGA (United Nations General Assembly). 2016. Resolution 70/262. A/RES/70/262. 12 May.

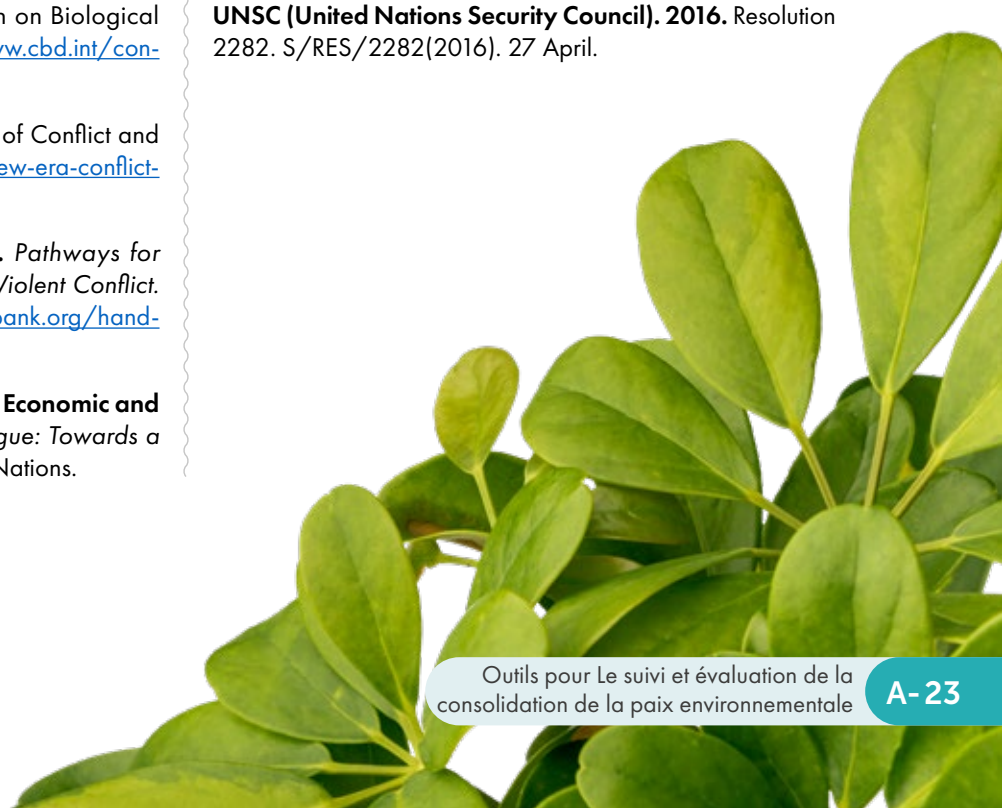
UNICEF (United Nations Children's Fund). 2017. *Gender Equality: Glossary of Terms and Concepts.*

UNICEF (United Nations Children's Fund). 2018. *UNICEF Strategic Plan 2018-2021: Indicator Manual.* https://www.unicef.org/media/55526/file/UNICEF%20Strategic%20Plan%20Goal%20Area%203%20Indicator%20Manual%20Ver.%201.7.pdf

UN Interagency Framework Team for Preventive Action. 2012. *Land and Conflict.* United Nations. https://www.un.org/en/land-natural-resources-conflict/pdfs/GN_ExeS_Land%20and%20Conflict.pdf

UN Peacekeeping. n.d. "Quick Impact Projects for Communities." https://peacekeeping.un.org/en/quick-impact-projects-communities

UNSC (United Nations Security Council). 2016. Resolution 2282. S/RES/2282(2016). 27 April.



UNSDG (United Nations Sustainable Development Group). 2017. *Theory of Change: UNDAF Companion Guide.* https://unsdg.un.org/resources/theory-change-undaf-companion-guidance

UN Women. 2022. "OSAGI Gender Mainstreaming–Concepts and Definitions." https://www.un.org/womenwatch/osagi/conceptsandefinitions.htm

USAID (United States Agency for International Development). 2014. *Water and Conflict Toolkit.* USAID. https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1866/WaterConflictToolkit.pdf

USAID (United States Agency for International Development). 2020a. "Implementation Tips for USAID Partners." Inclusive Development 13. https://www.ngoconnect.net/sites/default/files/2021-05/Inclusive%20Development%20-%2013%20-%20Inclusion%20in%20M%26E.pdf

USAID (United States Agency for International Development). 2020b. "The Global Learning for Adaptive Management Initiative (GLAM)." USAID Learning Lab. https://usaidlearninglab.org/resources/global-learning-adaptive-management-initiative-glam

USAID (United States Agency for International Development). 2020c. "USAID Evaluation Policy." USAID. https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/Evaluation_Policy_Update_OCT2020_Final.pdf

USAID (United States Agency for International Development). 2021. "How to Note–Activity MEL Plan." USAID Learning Lab. https://usaidlearninglab.org/sites/default/files/resource/files/htn_activity_mel_plan_final2021.pdf

USAID (United States Agency for International Development). 2022. "Discussion Note: Adaptive Management." USAID Learning Lab. https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PBAAJ032.pdf

U.S. Global Development Lab. 2019. "Considerations for Using Data Responsibly at USAID." USAID. https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/15396/USAID-Using-DataResponsibly.pdf

USIP (United States Institute of Peace). 2011. *Peacebuilding Toolkit for Educators.* High School Edition. USIP.

Van der Ploeg, Frederick. 2011. "Natural Resources: Curse or Blessing?" *Journal of Economic Literature* 49(2): 366-420.

Von Bertalanffy, Ludwig. 1968. *General System Theory: Foundations, Development.* New York: George Braziller.

Webb, J. Angus, Robyn J. Watts, Catherine Allan, & John C. Conallin. 2018. "Adaptive Management of Environmental Flows." *Environmental Management* 61:339-326. https://doi.org/10.1007/s00267-017-0981-6

WHO (World Health Organization). 2016. *Taking a Participatory Approach to Development and Better Health: Examples from the Regions for Health Network.* World Health Organization, Regional Office for Europe.

WHO (World Health Organization). 2022. "Gender and Health." https://www.who.int/health-topics/gender

Wild, Leni, Matt Andrews, Jamie Pett, & Helen Dempster. 2016. "Doing Development Differently: Who We Are, What We're Doing and What We're Learning." Overseas Development Institute.

World Bank. 2022. "Historical Overview: The World Bank Group's Classification of Fragile and Conflict Affected Situations." https://thedocs.worldbank.org/en/doc/373511582764863285-0090022020/original/FCS-Historialnote.pdf

Wright, Quincy. 1957. "International Conflict and the United Nations." *World Politics* 10(1): 24-48. https://doi.org/10.2307/2009223