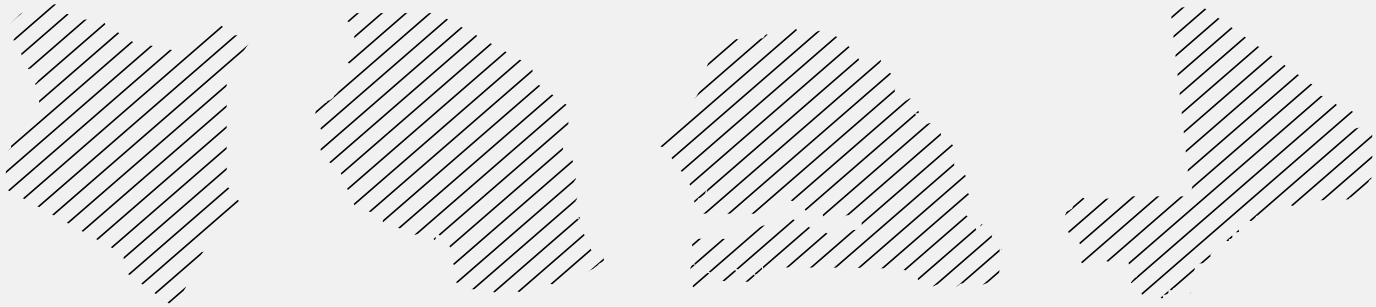
Synthèse des approches de suivi, évaluation et apprentissage (SEA) tirées du mécanisme décentralisation des fonds climat

Enseignements du Kenya, de la Tanzanie, du Sénégal et du Mali

Juin 2021

Alliance DFC



Remerciements

L'Alliance Décentralisation des Fonds Climat est un regroupement d'institutions cherchant à promouvoir : des mécanismes de financement climatiques décentralisés de haute qualité ; le partage des enseignements et des données probantes ; la création de capacités chez les praticiens.

Adaptation (ADA) consortium Secretariat, Kenya

Alliance Changement Climatique de Zanzibar (Zanzibar Climate Change Alliance), Tanzanie

Anglican Development Services – East, Kenya

Arid Lands Development Forum, Kenya

Arusha Regional Secretariat, Tanzanie

Autorité nationale de gestion de la sécheresse (National Drought Management Authority), Kenya

Bureau du Président – Administration régionale et administration locale (President's Office – Regional Administration and Local Government), Tanzanie

Christian Aid, Kenya

Forum des ressources naturelles de Tanzanie (Tanzania Natural Resource Forum)

Hakikazi Catalyst, Kenya

Innovation, Environnement et Développement en Afrique, (IED-A), Sénégal

Institut de formation des administrations locales (Local Government Training Institute), Tanzanie

Institut de planification du développement rural (Institute of Rural Development Planning), Tanzanie

International Institute for Environment and Development (IIED), Royaume-Uni

Merti Integrated Development Programme, Kenya

Near East Foundation, Mali & US

Office météorologique du Kenya

United Nations Capital Development Fund (UNCDF)

Womankind Kenya

Sigles et acronymes

BRACED Renforcer la résilience et l'adaptation aux catastrophes climatiques et aux changements climatiques extrêmes (*Building Resilience and Adaptation to Climate Extremes*)

CAF Fonds d'adaptation de comté

CCCPC Comités de comté de planification du changement climatique (*County Climate Change Planning Committees*) (Kenya)

DFC Décentralisation des Fonds Climat

DVAPC Comités divisionnaires de planification de l'adaptation (*Divisional Adaptation Planning Committees*) (Tanzanie)

SEA Suivi, évaluation et apprentissage

RRC Réduction des risques de catastrophe

TAMD Suivi de l'adaptation et mesure du développement (*Tracking Adaptation and Measuring Development*)

ToC Théories du changement

WCCPC Comités locaux (ou de ward) de planification du changement climatique (*Ward Climate Change Planning Committees*) (Kenya)

Le mécanisme Décentralisation des Fonds Climat (DFC) est un modèle innovant d'investissement au plan local dans les pays en développement et de création de moyens de subsistance durables et résilients au changement climatique. Le mécanisme repose sur le principe que les communautés locales disposent d'une connaissance approfondie de la variabilité et des risques climatiques. Ce rapport entend synthétiser l'expérience locale de la mise en œuvre des outils de suivi, évaluation et apprentissage dans quatre pays pilotes, en décrivant ceux qui ont été utilisés et pourquoi, et en évaluant les manières dont ils ont été contextualisés. Des recommandations sont proposées pour faciliter le perfectionnement de ces outils, en veillant à ce qu'ils soient pertinents, accessibles et abordables, et à ce qu'ils puissent être intégrés dans les systèmes de planification des autorités gouvernementales locales et diffusés dans de nouvelles zones géographiques.

Prière de citer: Alliance DFC. 2021. Synthèse des approches de suivi, évaluation et apprentissage (SEA) tirées du mécanisme décentralisation des fonds climat. L'Alliance DFC, rapport.

Table des matières

1. Introduction **4**

2. Vue d'ensemble des outils SEA et de leur portée **6**

3. Le SEA dans la pratique **12**

3.1. Théories du changement au niveau des villages **16**

Kenya 16

Tanzanie 18

Sénégal et Mali 19

3.2. Tableaux de bord institutionnels **20**

Kenya 20

Tanzanie 22

Sénégal et Mali 24

3.3 Évaluations de la résilience **27**

Kenya 27

Tanzanie 28

Sénégal et Mali 29

4. Recommandations **30**

Annexe 1 : Suggestions détaillées concernant les ajustements **35**

Annexe 2 : Liste des personnes interrogées et des questions posées lors des entretiens **36**

Annexe 3: Liste complète des outils d'évaluation de la résilience **37**

Annexe 4: Principaux points forts et points faibles des outils SEA étudiés **38**

Références **40**

1. Introduction

Le changement climatique, qui se manifeste par la fréquence accrue d'événements météorologiques extrêmes et la fluctuation des régimes des précipitations, représente une menace sérieuse pour les moyens de subsistance aux quatre coins du monde. Certains des moyens de subsistance les plus gravement et immédiatement touchés sont ceux des communautés des terres arides africaines, qui s'étendent de l'est à l'ouest du continent. Un engagement mondial à aider les pays en développement à atténuer les effets du changement climatique et à s'y adapter s'est dégagé de la 15e Conférence des parties à la Convention-cadre des Nations Unis sur les changements climatiques, qui s'est tenue à Copenhague en 2009, avec comme objectif de soutenir les investissements requis en versant 100 milliards de dollars US par an de 2020 à 2100. Les efforts requis pour veiller à ce que ces ressources puissent être utilisées de la manière la plus productive possible – afin de renforcer la résilience des populations locales face au changement climatique, tant à court qu'à long terme — constituent un défi continu qui requiert des systèmes de planification de l'adaptation intégrés et efficaces.

Le mécanisme Décentralisation des Fonds Climat (DFC) est une approche innovante de la planification et de l'investissement dans les biens publics qui a été pilotée au Kenya, en Tanzanie, au Mali et au Sénégal. Le mécanisme DFC est né lorsqu'il a été reconnu que des moyens de subsistance résilients au changement climatique ne peuvent être bâtis qu'en incorporant les connaissances locales, en reconnaissant les institutions locales de gouvernance des ressources, et conformément aux priorités et objectifs des populations directement touchées. Ainsi, il rompt avec les approches conventionnelles qui orientent depuis longtemps l'aide au développement et l'investissement dans l'hémisphère Sud, approches qui impliquent souvent des objectifs imposés d'en haut émanant de bailleurs de fonds ou de gouvernements, et qui donnent souvent des résultats sous-optimaux ou non durables. Le modèle DFC est conçu pour aller au-delà de la planification et de l'investissement, et pour être incorporé dans la gouvernance à tous les niveaux, redéfinissant la relation entre le gouvernement et les citoyens.

Le mécanisme DFC est composé de quatre composantes opérationnelles interdépendants :

1. Un fonds utilisé par les autorités locales pour investir dans les biens publics ;
2. Des comités de planification de l'adaptation qui contribuent à formuler les priorités de financement ;

3 Des outils de planification de la résilience qui soutiennent l'intégration dans la planification d'informations pertinentes pour le climat, et la formulation de la logique des moyens de subsistance locaux et des priorités de l'adaptation au changement climatique ; et

4 Des outils et processus de suivi, évaluation et apprentissage (SEA) pour faciliter le suivi des progrès (Alliance DFC, 2019).

Le présent rapport se concentre sur la quatrième composante opérationnelle et sur la gamme d'outils et de méthodologies SEA qui ont été mis en œuvre dans les quatre pays africains pilotes, ce à différents niveaux. Si les principes directeurs pour la mise en œuvre n'ont pas changé, les outils, eux, ont été ajustés en fonction des circonstances locales. L'objet de ce rapport est de synthétiser l'expérience locale de la mise en œuvre des outils SEA, en décrivant ceux qui ont été utilisés et pourquoi, et en évaluant les manières dont ils ont été contextualisés. Ce rapport entend tirer des enseignements concrets de la mise en œuvre des outils et processus SEA, et identifier – de la manière la plus détaillée possible – les éléments qui donnent les meilleurs résultats dans les contextes spécifiques des quatre pays dans lesquels l'approche DFC a été pilotée. Les informations sont destinées à faciliter le perfectionnement des outils, en veillant à ce qu'ils soient pertinents, accessibles et abordables, et à ce qu'ils puissent être intégrés dans les systèmes de planification des autorités gouvernementales locales et diffusés dans de nouvelles zones géographiques. En fin de compte, cela permettra au mécanisme DFC d'atteindre ses objectifs dans les contextes tant actuels que nouveaux. Des suggestions détaillées concernant les modifications à apporter à chaque outil et aux bonnes pratiques existantes figurent à l'**Annexe 1**.

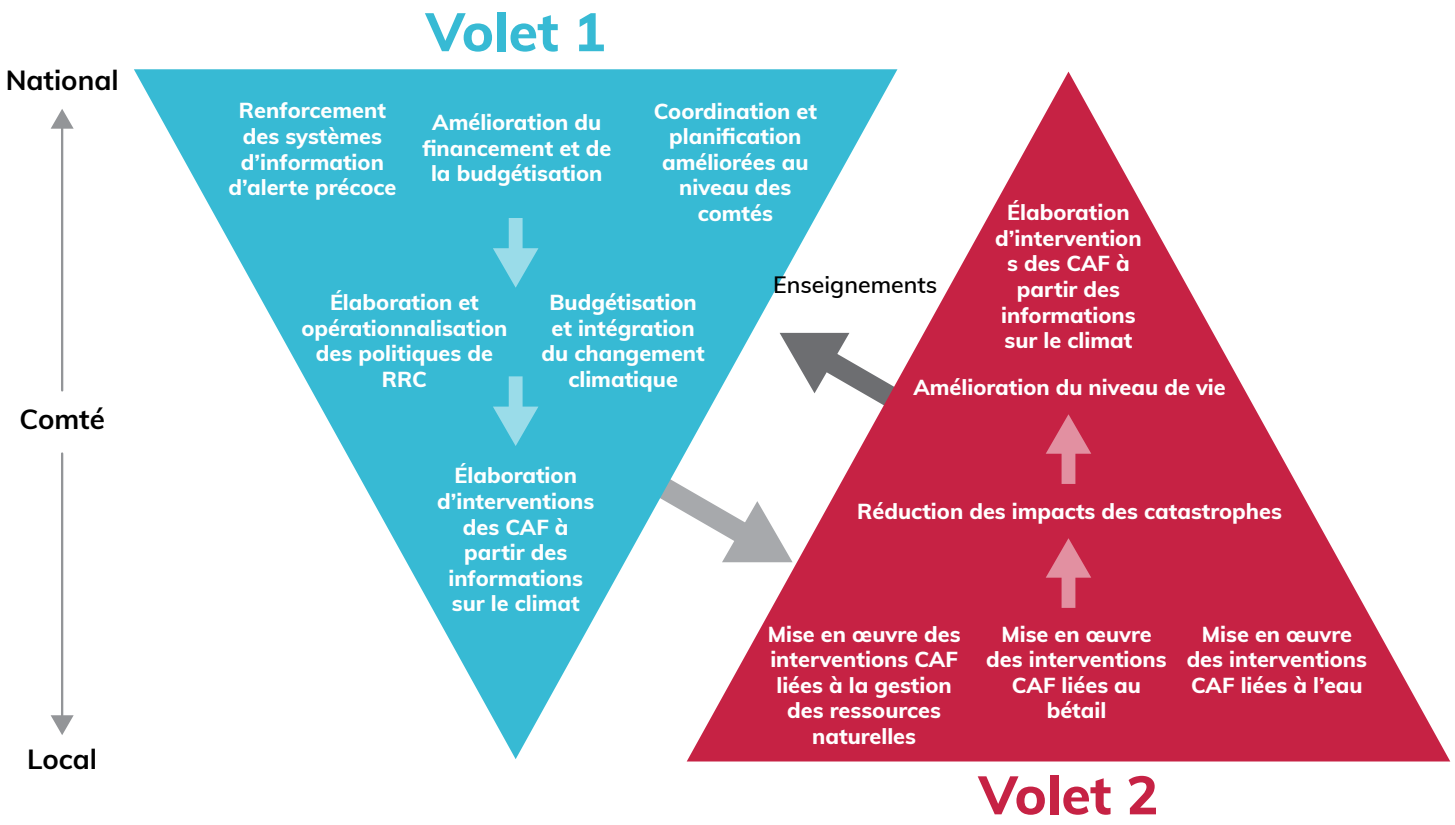
Les conclusions figurant dans le présent rapport sont fondées en partie sur des recherches documentaires et en partie sur des entretiens semi-structurés avec des membres du personnel de l'Alliance DFC et des experts locaux. Les entretiens avec les experts locaux sont une source particulièrement importante de connaissances car ils brossent le tableau le plus actualisé et le plus précis en vue d'une réflexion sur les défis pratiques – ainsi que sur les manières de les surmonter – en ajustant les protocoles SEA. Le détail des conseils pour mener les entretiens et la liste d'interlocuteurs figurent à l'**Annexe 2**.

2. Vue d'ensemble des outils SEA et de leur portée

Le suivi et l'évaluation des progrès effectués en matière d'adaptation au changement climatique constituent un exercice intrinsèquement difficile. À la différence des efforts d'atténuation des effets du changement climatique, qui sont mesurés sur la base du volume de gaz à effet de serre non émis, l'évaluation de l'adaptation ne dispose pas d'un système de mesure unique clair (Beauchamp, 2020). La conception des outils SEA au titre du mécanisme DFC est orientée par le cadre Suivi de l'adaptation et mesure du développement (TAMD) mis au point par Brooks et al. (2011). Le cadre TAMD se distingue des autres cadres d'évaluation en mettant l'accent sur la nécessité d'évaluer les interventions de développement à la lumière de l'évolution des risques liés au changement climatique (LTS Africa, 2017). Un aspect crucial est que dans le cadre TAMD, les actions d'adaptation sont évaluées et comparées en fonction du contexte et de manière participative.

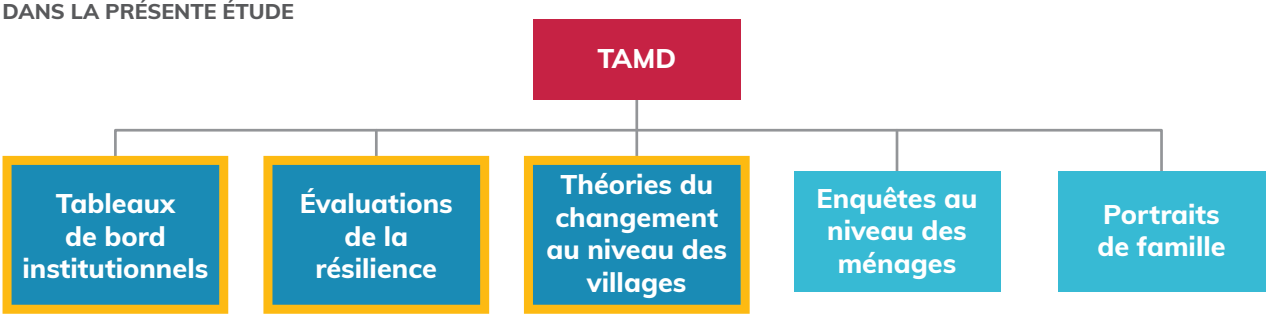
Une autre caractéristique unique du cadre TAMD est le fait qu'il reconnaît la nécessité d'intégrer le SEA à tous les niveaux de gouvernance, du niveau local aux niveaux régional et national. Il existe un consensus large sur le fait que, bien que le cadre et l'ensemble des outils qu'il influence puissent être appliqués au SEA au niveau du projet, dans le scénario idéal ils sont intégrés à tous les niveaux de gouvernement et ils éclairent toutes les activités de planification et d'investissement, dans le but de contribuer à la planification et à la budgétisation d'un développement résilient face au changement climatique. Comme l'illustre la **Figure 1** ci-dessous, le cadre est structuré autour de deux volets. Le Volet 1 est descendant et englobe l'évaluation de la capacité des institutions à gérer les risques liés au changement climatique, tandis que le Volet 2, ascendant, porte sur l'évaluation des impacts des interventions par rapport à leur succès au moment de réduire la vulnérabilité, tel que défini par les personnes ciblées par l'intervention.

FIGURE 1 : CADRE TAMD, EXTRAIT DE KARANI ET AL. (2015A), ADAPTÉ DE BROOKS ET FISHER (2014)



En plus de codifier les principes fondamentaux en matière de SEA, le cadre TAMD englobe une collection d'outils pratiques qui peuvent être adaptés aux contextes locaux. Ces outils peuvent et devraient être appliqués à différents stades de la planification et de la mise en œuvre des politiques et des projets. Les outils SEA sélectionnés pour la présente étude sont les **tableaux de bord institutionnels**, les **évaluations de la résilience** et les **théories du changement au niveau des villages**, comme l'illustre la **Figure 2** ci-dessous, car ce sont les outils les plus utilisés à l'heure actuelle et ils présentent les meilleures possibilités d'utilisation plus large et plus régulière à l'avenir.

FIGURE 2 : OUTILS SEA DU MÉCANISME DFC, AVEC UN ENCADRÉ JAUNE AUTOUR DE CEUX QUI FIGURENT DANS LA PRÉSENTE ÉTUDE



Si les **enquêtes sur les ménages** restent l'outil SEA de prédilection pour de nombreux bailleurs de fonds, leur utilisation au niveau local présente des limites considérables. Tout d'abord, leur mise en œuvre est coûteuse, et les autorités locales ne disposent souvent pas des ressources requises pour les réaliser, surtout de façon répétée. Deuxièmement, elles échouent souvent à atteindre leurs objectifs déclarés parce que les personnes interrogées ne partagent pas toujours le cadre conceptuel des personnes ayant conçu l'enquête, ce qui peut donner lieu à des données incorrectes et/ou à une forte probabilité d'interprétation erronée des données. Les réponses peuvent par ailleurs être faussées par peur d'utiliser incorrectement les données, ou en raison de la volonté de présenter des résultats positifs aux organisations externes. L'utilité des enquêtes au niveau des ménages comme outils institutionnalisés de SEA par les acteurs nationaux et infranationaux est donc limitée ; c'est pourquoi cet outil n'est pas inclus dans la présente étude. Les **portraits de famille** sont aussi exclus de l'étude. S'ils sont considérés comme utiles dans certains contextes (Near East Foundation, 2017a), et s'ils peuvent constituer, selon certains experts interrogés, un complément utile aux autres outils, l'utilisation de cet outil demande beaucoup de ressources, et la possibilité de son déploiement régulier et de sa diffusion ultérieure est donc aussi limitée.

Les différents outils SEA sont conçus pour être utilisés à différents niveaux du gouvernement et à différentes échelles spatiales de planification, même si certains d'entre eux peuvent être adaptés à des niveaux multiples et/ou ont des versions intégrées. Les techniques utilisées pour les mettre en pratique sont distinctes des outils eux-mêmes. Les outils SEA traités dans la présente étude dépendent avant tout de l'organisation d'ateliers de travail afin que les parties prenantes (fonctionnaires gouvernementaux locaux ou résidents locaux) puissent se réunir et dialoguer, mais d'autres techniques que les ateliers communautaires ou formels sont aussi possibles.

Les outils décrits dans ce rapport sont utilisés dans plusieurs formats et protocoles différents et ont diverses applications au-delà du cadre TAMD et du mécanisme DFC. Par exemple, il existe de nombreuses approches différentes de la réalisation d'évaluations de la résilience (Dixon et Stringer, 2015). Cependant, ce rapport se concentre sur les protocoles utilisés dans le cadre du mécanisme DFC, et fait spécifiquement référence à ces protocoles.

Si les outils SEA peuvent être adaptés aux contextes locaux, et si l'on dispose donc d'une certaine souplesse au moment de définir en quoi ils consistent, les protocoles clés pour chaque outil traité dans ce rapport sont les suivants :

Les **théories du changement** (TdC) sont utilisées pour tracer la voie qui relie une intervention à ses résultats et conséquences immédiats, puis à ses résultats finaux. Elles ont été décrites par Vogel (2012) comme une « description d'une séquence d'événements qui sont censés avoir lieu en vue d'un impact souhaité ». Les TdC requièrent la formulation explicite d'hypothèses concernant les rapports entre le produit, le résultat et l'impact. Elles sont conçues comme un outil dynamique et participatif visant à aider les communautés à choisir la meilleure intervention pour améliorer leurs moyens de subsistance. Une TdC peut être mise en œuvre à divers niveaux mais, dans le présent rapport, on se concentrera sur la TdC au niveau des villages. Comme une TdC présente les résultats et les impacts escomptés, elle peut aussi être utilisée comme la base permettant de donner suite au SEA en identifiant les indicateurs à court, moyen et long terme des changements dont il faut effectuer le suivi.

Les **tableaux de bord institutionnels** ont été conçus comme un moyen pour les autorités gouvernementales d'auto-évaluer leurs propres capacités. Un tableau de bord peut être mis au point dans un premier temps pour construire une base de référence pour l'institution locale, et pour identifier les aspects à aborder afin de garantir une adaptation efficace au niveau communautaire et de prioriser les interventions. Les indicateurs des tableaux de bord sont ensuite ré-évalués à des intervalles réguliers pour suivre les améliorations au niveau des capacités (voir l'exemple donné dans la **Figure 3**). Les tableaux de bord institutionnels peuvent être utilisés avec différents départements gouvernementaux locaux chargés de la planification, de la prise de décisions, des politiques, de la réglementation et du renforcement des capacités (Karani et al., 2015a)

FIGURE 3 : EXEMPLE DE TABLEAU DE BORD INSTITUTIONNEL, ADAPTÉ DE KARANI ET AL. (2015B)

Indicateur 1. Intégration du changement climatique dans la planification Représentation des stratégies de lutte contre le changement climatique dans les documents et processus de planification pertinents	**Non**	**En partie**	**Oui**
1. Y a-t-il un plan ou une stratégie de lutte contre le changement climatique présenté(e) dans un document stratégique dédié et/ou intégré(e) dans les principaux documents de planification au niveau faisant l'objet de l'évaluation (p. ex. national, sectoriel, ministériel) ?			
2. Existe-t-il une exigence formelle (c.-à-d. juridique) concernant l'intégration du changement climatique (adaptation/atténuation) dans la planification du développement (p. ex. exigence d'EIE pour certains projets/activités) ?			
3. Des mesures spécifiques de lutte contre le changement climatique (adaptation/atténuation) ont-elles été identifiées et financées ?			
4. Les initiatives ayant trait au climat sont-elles systématiquement examinées pour déterminer les risques liés au climat ?			
5. Y a-t-il un système formel de sauvegardes en matière de climat qui intègre la détection des risques liés au climat, l'évaluation des risques liés au climat (au besoin), les mesures de réduction des risques liés au climat (identification, priorisation, mise en œuvre), l'évaluation et l'apprentissage dans la planification ?			
SCORE : (Nombre de « OUI » x 2, plus nombre de « EN PARTIE » x 1)			

L'**évaluation de la résilience** est un processus participatif qui permet aux gens de formuler la logique qui sous-tend leurs stratégies en matière de moyens de subsistance. Elle se distingue des autres approches de planification dans la mesure où elle cherche expressément à habiliter et autonomiser les populations locales pour qu'elles puissent expliquer la logique de leurs stratégies de production dans un contexte de variabilité et de changements climatiques aux entités à l'extérieur de leur communauté, comme les planificateurs gouvernementaux ou le personnel d'ONG. Elle donne l'occasion aux autorités gouvernementales locales et aux communautés de discuter des manières dont les moyens de subsistance locaux fonctionnent et interagissent, des facteurs qui limitent leur résilience face aux impacts du changement climatique, et des manières pratiques de renforcer les capacités d'adaptation et la résilience à long terme (ADA Consortium, 2016). L'évaluation de la résilience est également le terme général utilisé pour tout un groupe d'outils de discussion participatifs. Parmi eux figurent les suivants :

- La **matrice de vulnérabilité pour l'analyse des risques**, qui aide à identifier les événements climatiques extrêmes et les autres chocs qui surviennent au niveau local, et dans quelle mesure les ressources naturelles et les moyens de subsistance existants sont vulnérables face à ces extrêmes climatiques.

- Le **tableau de diagnostic**, qui aide à identifier les types d'intervention qui peuvent renforcer la résilience des populations et des systèmes de production locaux face aux événements climatiques extrêmes et aux autres chocs.

- Le **calendrier saisonnier**, qui décrit les caractéristiques des différentes saisons et leurs impacts durant des périodes normales et en temps de sécheresse.

- Le **spectre de résilience**, qui entend améliorer la compréhension de la résilience de différents groupes, telle que perçue par la communauté, et identifier les attributs ou caractéristiques qui rendent certains groupes plus résilients que d'autres face à la variabilité et aux changements climatiques. En plus d'exprimer ce que signifie la résilience dans les langues locales, cet outil aide aussi à identifier les facteurs/conditions qui renforcent la résilience du point de vue de la communauté. Voir l'**Encadré 1** ci-dessous pour un protocole plus détaillé (ADA Consortium, 2016 ; Near East Foundation, 2017b).

Une description plus complète des outils et techniques qui font partie du concept général d'évaluation de la résilience est présentée dans la publication Resilience Assessment Toolkit de l'ADA Consortium (2016). Ils sont également recensés dans l'**Annexe 3**. Il convient de noter que les définitions des outils présentent une certaine ambigüité, en particulier en ce qui concerne la nature de leur hiérarchie et des liens entre eux. Le cadre TAMD, par exemple, est fréquemment défini comme un cadre conceptuel global qui influence les outils SEA, et il est utilisé à l'occasion comme un processus. Cependant, l'acronyme a été utilisé dans certains cas pour décrire ce que l'on définit ci-dessus comme des tableaux de

bord institutionnels. La théorie du changement est parfois décrite comme un outil mais, dans le travail de Karani et al. (2015b), elle est décrite comme une étape du processus TAMD. Les évaluations de la résilience sont à la fois décrites comme un « processus participatif » (ADA Consortium, 2016), comme une « trousse à outils » et comme un « atelier de quatre jours ».

Les théories du changement sont parfois présentées comme un élément de la trousse à outils d'évaluation de la résilience (ibid.), tandis que, dans d'autres documents, elles sont considérées comme une méthodologie ou un outil autonome. Si ces définitions divergentes ne sont pas forcément incompatibles, elles peuvent contribuer à la perception selon laquelle les outils SEA sont excessivement complexes ou déroutants. Il peut se révéler utile d'adopter des éfinitions standardisées et simplifiées, et de clarifier la hiérarchie et les liens entre les concepts et les outils.

Encadré 1 : Exemple de protocole pour un « spectre de résilience » de l'outil d'évaluation de la résilience

L'exercice du « spectre de résilience » présente l'avantage d'être peu coûteux et de ne pas demander trop de temps aux participants. Il est conçu pour suivre la résilience au niveau des individus et des ménages, et comporte plusieurs étapes :

- Le concept de résilience est clairement formulé avec les participants. Un facilitateur tentera en premier lieu de trouver le mot ou l'expression dans la langue locale qui exprime le mieux le concept. Le facilitateur posera des questions comme « Y a-t-il un mot qui décrit une personne qui parvient mieux à survivre à la saison sèche ? ». Pour approfondir, le facilitateur cherchera des mots ou expressions spécifiques pour exprimer la signification d'« une famille résiliente » ou d'« un moyen de subsistance résilient ».

- Le facilitateur dessine ensuite un « spectre de résilience ». Il s'agit d'une ligne avec une section à chaque extrémité, d'un côté « résilience faible » et de l'autre « résilience forte ». Il peut avoir recours à un tableau de conférence, un tableau noir ou tout simplement tracer une ligne dans le sable.

- Les participants sont ensuite priés de signaler le point où ils, et/ou leur famille, se positionneraient sur cette ligne et de justifier leur position. Cet exercice peut être reproduit à des intervalles réguliers pour comprendre l'évolution de la résilience.

- L'évaluation des informations ainsi recueillies peut sembler compliquée, mais lorsqu'ils sont conjugués à une méthode d'échantillonnage appropriée, et effectués sur des périodes assez longues, les exercices de ce type peuvent fournir des aperçus utiles sur les changements observés par les communautés pour ce qui est de leur résilience.

Basé sur un entretien avec Ced Hesse (IIED)

3. Le SEA dans la pratique

Alors qu'une version de chacun des trois outils SEA couverts par la présente étude a été mise en œuvre dans les quatre pays pilotes, la forme de l'outil SEA appliqué varie considérablement, tout comme les difficultés rencontrées et la mesure dans laquelle leur déploiement est considéré comme réussi. Dans les quatre pays, l'introduction du SEA lié au climat a commencé à partir d'une base très réduite – les districts/comtés ont des budgets limités, la culture SEA est davantage axée sur les produits (que les résultats), et il n'y a guère de raisons qui incitent à mener un SEA plus sophistiqué. Cette section propose une brève vue d'ensemble du contexte institutionnel et de l'utilisation des trois outils dans les pays étudiés, suivie d'une analyse plus détaillée du déploiement de chaque outil.

Le Kenya a été le premier pays dans lequel l'approche DFC a été pilotée, à partir de 2011, et ce pays a donc eu plus de temps pour mettre les approches à l'épreuve au niveau local, ce qui a permis un élargissement progressif des capacités et une adhésion accrue aux échelons supérieurs de l'administration. Il existe un considérable consensus sur le fait que, sur les quatre pays étudiés, le Kenya est le plus avancé pour ce qui est de l'institutionnalisation du SEA, même s'il y a encore des possibilités d'améliorations supplémentaires, tant au moment de formaliser les approches SEA participatives dans la législation, ce à tous les niveaux, que pour ce qui est de la mise en œuvre. Certains éléments de l'approche TAMD, plus précisément l'utilisation d'évaluations de la résilience participatives, sont maintenant intégrés dans la législation au niveau des comtés, mais ils ne mentionnent pas le cadre TAMD comme le cadre global, ni la gamme complète des outils SEA (voir l'**Encadré 2** ci-dessous, tiré de Crick et al., 2019). Le Plan d'action national sur le changement climatique évoque la nécessité d'établir des systèmes de suivi et évaluation (S&E) qui identifient et mesurent des « indicateurs de l'adaptation (y compris la collecte d'informations de référence et la mise au point de données ventilées par sexe et d'indicateurs fondés sur le genre) » (Gouvernement du Kenya, 2018:81).

Les difficultés rencontrées lors de l'introduction du SEA au Kenya en 2013 peuvent être attribuées au moins en partie au fait que la décentralisation était en cours à l'époque (les gouvernements de comté avaient été établis dans 47 comtés après les élections législatives de cette année-là). Les gouvernements de comté nouvellement établis avaient des capacités limitées, et le SEA ne constituait probablement pas une priorité urgente. En dépit de considérables efforts de renforcement des capacités à travers la formation, et d'une mise en œuvre pratique répétée depuis, la capacité des parties prenantes au niveau des comtés et des districts à appliquer les outils SEA dans le contexte du changement climatique reste faible. Selon un expert interrogé, l'action de suivi en terme de collecte de

Encadré 2 : Législation au niveau des comtés au Kenya

Le programme pilote des Fonds des comtés pour le changement climatique a abouti à l'établissement de réglementations en matière de changement climatique dans les comtés de Makueni and Kitui et à l'adoption de lois sur le changement climatique dans les comtés de Wajir, Garissa et Isiolo. Ces instruments ont établi formellement des Comités de comté de planification du changement climatique (*County Climate Change Planning Committees* – CCCPC) et des Comités locaux (ou de ward) de planification du changement climatique (*Ward Climate Change Planning Committees* – WCCPC), et ont précisé que la responsabilité du développement des investissements incombe aux comités locaux, qui ont dû travailler avec les communautés pour identifier et prioriser les projets avant de présenter une liste des investissements proposés aux CCCPC pour qu'ils les examinent.

Extrait des réglementations du Fonds de Makueni pour le changement climatique sur le rôle des WCCPC 25(a) : Les WCCPC :

1. Organiseront des réunions de consultation avec les communautés, avec les entités gouvernementales de planification, les agences et les organisations locales concernées
2. Mèneront des évaluations participatives de la résilience des moyens de subsistance et de l'économie locale. Ces évaluations permettront à différents groupes au sein de la communauté dans son ensemble d'identifier ce qui renforce ou amoindrit leur aptitude à relever les défis liés à la variabilité climatique croissante et aux changements à long terme
3. Utiliseront les conclusions pour prioriser et concevoir des investissements qui promouvront la résilience face au changement climatique, la croissance et des moyens de subsistance adaptables sur la base de critères convenus
4. Prépareront des propositions de programme et de projet, regrouperont et coordonneront les besoins en matière de résilience aux niveaux en dessous des wards, et identifieront et classeront les priorités avec la participation de la communauté
5. Prioriseront les propositions et les soumettront au CCCPC pour qu'il les examine et les approuve, et les transmette ensuite au Conseil du Fonds des comtés pour le changement climatique en vue de l'octroi de fonds.

Source : Gouvernement du comté de Makueni (2015)

données est faible en raison du manque de ressources, et le processus continue d'être impulsé par des entités externes. Le degré de compréhension du cadre conceptuel TAMD varie également entre différents groupes de parties prenantes ; le degré de compréhension parmi les partenaires ADA[1] est assez élevé, mais il reste assez faible parmi les parties prenantes au niveau du comté, p. ex. parmi les CCCPC (précédemment Comités de planification de l'adaptation au niveau des comtés) d'Isiolo (ADA Consortium, 2015).

1 L'ADA (Adaptation) Consortium est dirigé par la National Drought Management Authority (NDMA – Autorité nationale de gestion des sécheresses) pour aider les gouvernements des comtés à intégrer la lutte contre le changement climatique dans le développement et la planification. Parmi les partenaires au Kenya on peut citer : comté de Wajir - Arid Lands Development Focus ; Garissa - WomanKind Kenya ; Isiolo - Resource Advocacy Programme ; Kitui et Makueni - Anglican Development Services -Eastern, Kenya Meteorological Department (KMD), Christian Aid et IIED.

En Tanzanie, où les approches SEA ont été introduites peu après le Kenya, le niveau d'institutionnalisation reste beaucoup plus limité. Il y a eu un certain succès dans l'intégration du SEA au niveau des districts, mais il n'a malheureusement pas été intégré à la législation au niveau gouvernemental local. Des stratégies complètes et détaillées en matière de SEA ont été rédigées au niveau des districts – dans les districts de Longido, Monduli et Ngorongo. Ces documents révèlent que les districts et les divisions ont reçu une formation sur l'approche TAMD pour qu'ils puissent mettre au point des TdC pour le changement climatique à travers des tableaux de bord institutionnels, et évaluer leur propre capacité à répondre au changement climatique grâce à ces derniers. Les stratégies SEA ont été fondées sur les résultats générés durant les ateliers de travail, avec l'espoir que les agents techniques formés continueront à renforcer les capacités des autres employés du district en charge du SEA au sein des districts (voir l'**Encadré 3** ci-dessous pour un complément d'informations).

Les progrès de la mise en œuvre du SEA en Tanzanie ont été entravés en partie par les interruptions répétées du financement qui ont affecté les efforts de DFC dans leur ensemble. D'après une analyse menée par l'IIED, les systèmes de SEA des autorités gouvernementales locales continuent de présenter des limites – ils se concentrent largement sur les produits sans évaluer les résultats ou les impacts de l'adaptation au changement climatique et du développement résilient au climat (Greene, 2019). Le cadre TAMD a également été promu auprès des autorités gouvernementales locales comme moyen d'améliorer les systèmes de SEA, et pour démontrer l'efficacité de l'adaptation pour le développement résilient au climat, ce qui a ensuite pu être utilisé pour justifier des fonds supplémentaires en provenance d'autres sources de financement climat ou des financements liés aux performances. Cependant, ce programme a malheureusement été clos peu après la réalisation des investissements, et il n'y a guère eu de SEA.

Encadré 3 : Formation en SEA de fonctionnaires en Tanzanie

Une formation a été dispensée aux fonctionnaires à deux reprises, faisant intervenir sept fonctionnaires gouvernementaux locaux de chaque district, à savoir le coordonnateur de projets, l'agent de développement communautaire, l'agent environnemental, le trésorier de district, l'agent agricole, l'ingénieur civil et les agents de planification de district.

Les deux formations portaient spécifiquement sur le cadre TAMD et les outils SEA. La première formation était censée conférer aux fonctionnaires les compétences et les connaissances nécessaires pour mener le SEA afin de pouvoir soutenir une formation supplémentaire des Comités divisionnaires de planification de l'adaptation (*Divisional Adaptation Planning Committees* – DVAPC) et de soutenir par ailleurs la mise en place d'une stratégie SEA de district. L'objectif de la deuxième formation était de formuler une TdC et des indicateurs, de tirer les enseignements du suivi des projets, et d'examiner et approuver la stratégie SEA de district. Chaque district a été en mesure d'examiner et d'approuver des stratégies SEA.

Fondé sur une correspondance avec Samson Msiluu (Institut de formation du gouvernement local)

À la différence de la Tanzanie et du Kenya, le Mali et le Sénégal ont plus d'antécédents de décentralisation et de participation des communautés aux instances gouvernementales locales. La gamme complète d'outils SEA a été déployée à un niveau élevé durant les phases initiales de la mise en œuvre des programmes de DFC, principalement pour établir une base de référence robuste. Cependant, à l'instar de la Tanzanie et du Kenya, le redéploiement régulier du SEA à des fins de suivi a été limité et n'a pas été effectué de manière cohérente. Les évaluations de la résilience ont été largement déployées pour étudier la vulnérabilité et les conditions de la résilience face au changement climatique au sein des communautés ciblées. Les tableaux de bord institutionnels ont été largement utilisés pour évaluer les capacités des gouvernements locaux ; et des TdC ont été effectuées pour chaque investissement, ainsi qu'au niveau des districts. Dans les deux pays, le SEA a été déployé en accordant une attention aux différences entre communautés liées au sexe, à l'âge et à d'autres caractéristiques, et a ainsi traduit la diversité et la complexité des écosystèmes et économies locaux, en plus des besoins et priorités spécifiques des groupes les plus vulnérables.

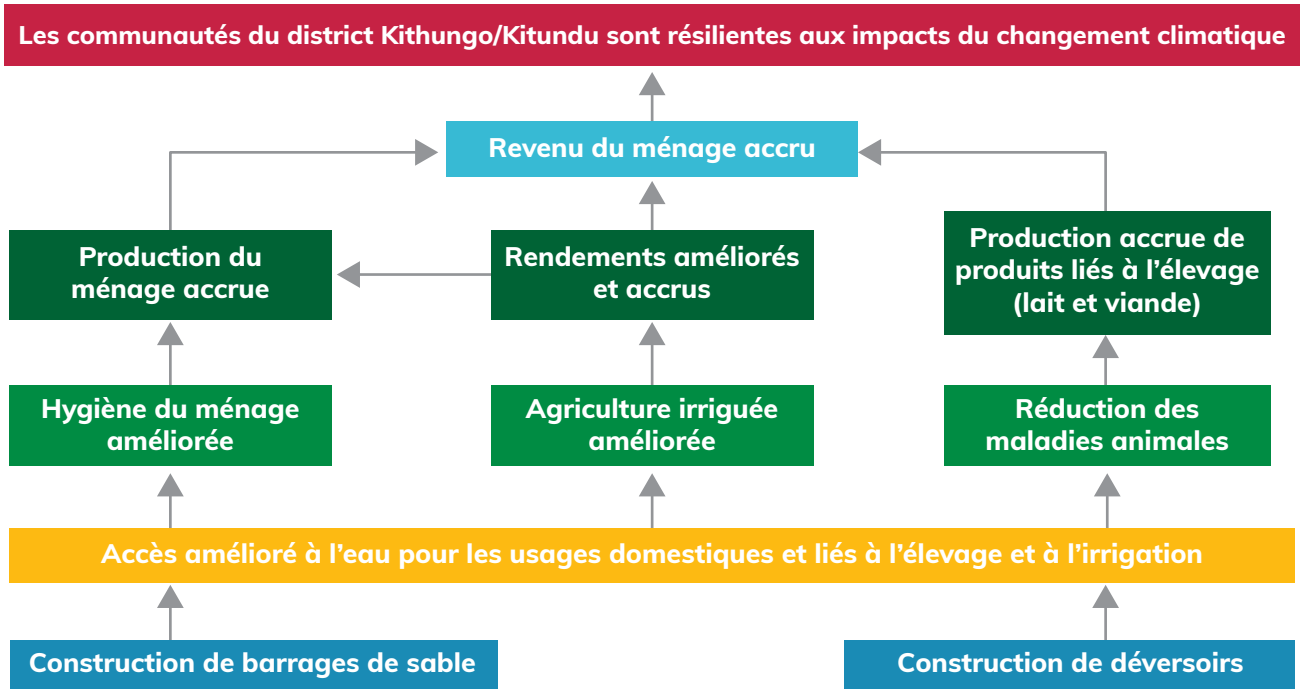
Pour ce qui est du soutien de partenaires, l'ADA Consortium semble avoir joué un rôle important dans le pilotage des approches SEA au Kenya, diffusant les enseignements d'Isiolo à d'autres comtés dans un premier temps, puis finalement aussi à d'autres pays, y compris la Tanzanie, le Mali et le Sénégal. Certains des documents préparés par l'ADA Consortium sont très utiles au moment de faciliter l'exécution pratique du SEA : sa publication de 2016 « Resilience Assessment Toolkit » en particulier fournit une abondance de supports prêts à l'usage qui semblent fournir des conseils utiles pour la mise en œuvre de nombreux exercices qui s'inscrivent dans le concept général de l'évaluation de la résilience. Un document similaire a été mis au point dans le contexte du programme BRACED (Renforcer la résilience et l'adaptation aux catastrophes climatiques et aux changements climatiques extrêmes), mené par un consortium composé de l'ONG IED Afrique, basée à Dakar, la Near East Foundation aux États-Unis, et l'IIED. Cependant, ce document propose plutôt une vue d'ensemble que des conseils étape par étape pour les praticiens (Keita et Koulibaly, 2017).

3.1. Théories du changement au niveau des villages

Kenya

Au Kenya, des TdC ont été mises au point principalement au niveau des districts (voir l'exemple de la **Figure 4** ci-dessous). Dans ces TdC au niveau des districts, des indicateurs spécifiques de produit, de résultat et d'impact ont été mis au point, et l'expérience globale de la mise au point de TdC au niveau des districts a été positive : les communautés ont rapidement adopté l'outil et les TdC ont été effectuées selon des normes de qualité élevées. Cependant, il n'y a eu guère d'actions pour y donner suite. Dans le comté d'Isiolo, plusieurs TdC au niveau des districts ont été intégrées dans la TdC « composite » globale du gouvernement local, mais cela ne semble avoir eu lieu qu'à cette occasion. L'avantage d'une TdC composite est qu'elle peut aider à combiner des manières ascendantes et descendantes de comprendre le renforcement de la résilience pour une zone particulière, et qu'elle peut être utilisée pour définir une déclaration commune d'impact en matière de résilience adoptée par des fonctionnaires de comté ainsi que par des représentants de la communauté. L'établissement d'une TdC composite à Isiolo était considéré comme un résultat majeur par les chercheurs (Karani et al., 2015a) car il montre que toutes les parties avaient bien compris que des actions planifiées d'adaptation et de développement pouvaient améliorer la résilience (Karani et al., 2015b).

FIGURE 4 : EXEMPLE DE TDC AU NIVEAU DU WARD PROVENANT DU KENYA, ADA CONSORTIUM



Au niveau des districts à Isiolo, six WCCPC ont reçu une formation sur le cadre TAMD. Ces cours de formation ont été facilités en vue de la mise au point de TdC et d'indicateurs, en plus de plans de suivi et d'évaluation (ADA consortium, 2015). Soutenus par LTS Africa, les WCCPC et les CCCPC ont mis au point un cadre de suivi pour le comté d'Isiolo en 2013-2014. Dans les comtés de Kitui, Makueni et Wajir, des agents de comté ont aussi été formés sur le cadre TAMD et spécifiquement sur les TdC, mais ces formations n'ont eu lieu qu'une fois dans chaque comté. À Wajir, la formation englobait aussi la mise à l'épreuve sur le terrain du travail de facilitation mené pour soutenir les membres de la communauté à élaborer des TdC et des indicateurs dans le district d'Arbaijahan. La mobilisation de parties prenantes au niveau des districts et des comtés pour qu'elles participent à la mise au point de plans de suivi et d'évaluation est largement perçue comme un pas positif dans le sens du renforcement de leur participation au SEA, même si l'on estime que les TdC n'ont pas été utilisées de manière optimale au Kenya, principalement en raison d'un manque de suivi ultérieur.

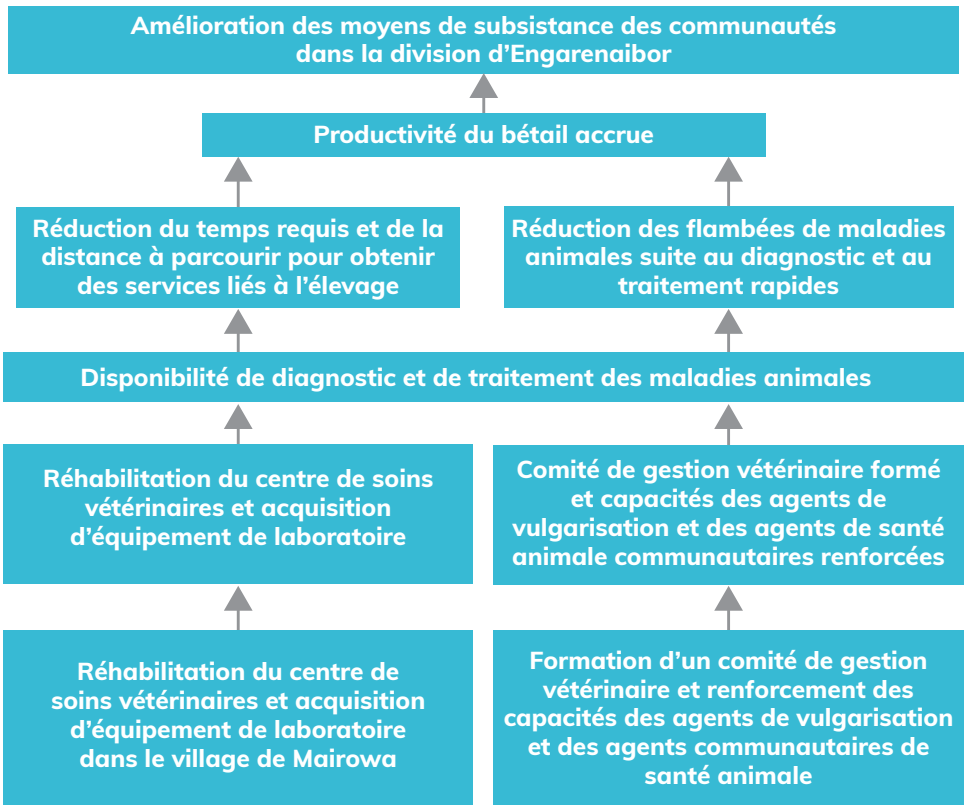
Karani et al. (2015b) soulignent que la complexité du vocabulaire technique peut constituer une entrave (p. ex. l'utilisation d'expressions comme « signes de progrès vers les changements » au lieu d'« indicateurs » facilitait la compréhension). L'utilisation de changements immédiats, à moyen terme et à long terme définis en kiswahili et en borana (deux langues locales) semblait aussi mieux fonctionner pour définir les produits, les résultats et les impacts. Ced Hesse, un membre du personnel de l'IIED, a mentionné qu'en dehors du milieu universitaire il utilise l'expression « voies du changement » au lieu de théorie du changement. Au Kenya, l'approche et les concepts clés TAMD ont été simplifiés, par exemple en utilisant des exemples de la manière dont les gens effectuent le suivi et l'évaluation dans leur vie quotidienne, et en menant des séances de réflexions sur le type d'environnement favorable qui peut permettre une réduction de la vulnérabilité au niveau des communautés. L'utilisation du terme TAMD a aussi été réduite au minimum, et des termes liés au suivi des actions d'adaptation/de développement ont été employés à sa place.

.

Tanzanie

Les TdC ont été largement utilisées au niveau des investissements en Tanzanie (voir l'exemple de la **Figure 5** ci-dessous). Elles ont été effectuées par les Comités divisionnaires de planification de l'adaptation (DVAPC), qui représentent les communautés de manière collaborative, et englobent des représentants régionaux et des ministères appropriés. Les TdC sont perçues comme ayant atteint leur objectif, même si la préparation d'une TdC séparée pour chaque investissement est considérée comme laborieuse. Malheureusement, il n'y a pas eu d'action ultérieure pour déterminer si les résultats et impacts prévus ont été atteints.

FIGURE 5 : TDC – TANZANIE, NIVEAU DES INVESTISSEMENTS



Il convient de noter que la Tanzanie est dotée d'un processus local de planification pour évaluer les priorités des communautés en matière de développement en vue d'éclairer le processus de planification et de budgétisation du gouvernement local, appelé « Opportunities and Obstacles to Development (O&OD) ». Ce processus n'aborde pas le changement climatique, et il est considéré comme trop lourd et coûteux, et il est donc rarement mis en œuvre (Greene, 2019). Cependant, à l'avenir, il pourrait constituer un cadre pour l'intégration d'un processus plus rationalisé, moins coûteux et plus simple d'évaluation de la résilience au niveaux des communautés et des districts.

Sénégal et Mali

Au Sénégal et au Mali, des TdC ont été effectuées principalement au niveau des investissements pour comprendre les impacts probables de certains investissements sur la résilience des communautés. De plus, des TdC sont également mises en œuvre au niveau des districts pour comprendre dans quelle mesure les investissements peuvent renforcer la résilience des communautés et écosystèmes dans un contexte de changement climatique. Au Sénégal, elles ont été déployées dans un premier temps dans la région de Kaffrine, dans le contexte du programme financé par BRACED, une initiative du DFID. Des ateliers ont eu lieu pour renforcer les capacités locales de préparation de TdC, et ont été organisés dans les quatre districts de la région de Kaffrine.

Des lignes directrices pour la préparation des TdC ont été proposées. Elles sont bien structurées et détaillées, et elles offrent des fiches faciles à remplir. Des menus comportant un choix d'indicateurs sont proposés au lieu d'attendre des participants qu'ils suggèrent les leurs. On trouve de nombreux exemples dans les documents, ce qui contribue à rendre les termes abstraits plus vivants. Les entretiens avec les partenaires locaux confirment que ces directives ont bien fonctionné, même s'il y a toujours des possibilités d'amélioration. Cependant, le processus de TdC n'a pas été effectué de manière approfondie et cohérente, même si, au Mali, des TdC avaient été élaborées avant les investissements, ainsi qu'après. Les partenaires de projet présentent des rapports sur les avantages locaux des investissements parrainés, mais ce travail ultérieur est effectué de manière ponctuelle, et non régulière et systématique.

Les coûts associés à la réalisation d'ateliers de façon répétée sont considérés comme le plus important obstacle à la mise en œuvre du SEA, d'après les experts locaux interrogés – en effet le transport, les repas et la facilitation nécessitent un considérable travail de budgétisation. Une experte au fait de la mise en œuvre du SEA au Mali a également fait remarquer que le vocabulaire des TdC était compliqué, voire « rébarbatif », et qu'elle préférait désigner les TdC par l'expression « logique de projet ». D'autres experts locaux ont fait remarquer qu'il est difficile de formuler les concepts en wolof (la langue locale la plus parlée au Sénégal). Les experts interrogés n'étaient pas tous d'accord sur le mérite de réaliser une TdC séparée pour chaque investissement. Un expert a soutenu qu'au vu de la diversité des investissements du mécanisme DFC, une TdC pour chaque projet s'est révélée utile, mais d'autres experts estiment qu'il serait suffisant de les préparer au niveau de la zone.

3.2. Tableaux de bord institutionnels

Kenya

Selon Karani et al. (2015a), l'utilisation de tableaux de bord inspirés de Brooks et al. (2011) a constitué un défi dans le contexte local, en particulier au moment d'expliquer la différence entre les indicateurs des tableaux de bord et les indicateurs d'atténuation des risques de catastrophe formulés dans le cadre de la TdC composite que les utilisateurs finaux avaient élaborée eux-mêmes. Ce défi a été relevé en reformulant le tableau de bord comme un outil pouvant être utilisé pour mesurer les capacités institutionnelles en matière de processus d'atténuation des risques liés au climat qui pourrait être utilisé pour suivre les capacités d'adaptation, tout en suivant les progrès par rapport aux indicateurs d'atténuation des risques liés au climat.

Parmi les autres adaptations effectuées au Kenya figurait l'élaboration de nouveaux indicateurs de tableaux de bord, et en particulier d'indicateurs sur mesure définis pour les processus d'atténuation des risques liés au climat, en plus d'indicateurs qualitatifs et de quelques indicateurs quantitatifs qui ont été utilisés pour les résultats en matière de développement. Ces indicateurs étaient similaires aux indicateurs de développement utilisés par le gouvernement de comté. Ils sont présentés dans Brooks et Fisher (2014: 81). Un exemple de tableau de bord d'Isiolo est présenté à la **Figure 6**.

FIGURE 6 : RÉSULTATS DU TABLEAU DE BORD D'ISIOLO, TIRÉ DE KARANI ET AL. (2015A). LA MÉTHODOLOGIE DU TABLEAU DE BORD EST PRÉSENTÉE DANS BROOKS ET FISHER (2014).

Paramètre Gestion des Risques Climatiques	Score en %	Raisons
1. Degré d'intégration de la planification liée au changement climatique dans les politiques ou processus du comté	**20**	Le comté d'Isiolo ne possède pas de stratégie de changement climatique, et les connaissances sur l'analyse des interventions de développement en fonction du changement climatique sont limitées.
2. Degré de coordination institutionnelle des interventions liées au changement climatique	**85**	Les interventions d'adaptation au changement climatique sont coordonnées parmi les secteurs par le coordonnateur des sécheresses au niveau du comté issu de la NDMA.
3. Degré d'intégration des financements climat dans le budget du comté	**55**	Le comté n'avait pas encore préparé de budget ou assigné des financements pour le changement climatique. Cependant des fonds CAF étaient disponibles pour les activités d'adaptation au niveau du ward.
4. Niveau de connaissances institutionnelles sur le changement climatique	**65**	Les membres du CAPC avaient suivi une formation sur le changement climatique, mais les connaissances parmi les agents techniques du gouvernement du comté étaient encore faibles.
5. Utilisation des informations sur le climat	**55**	Certains secteurs du gouvernement du comté (agriculture et eau) ont pris en compte des données tirées de l'observation et des projections climatiques au moment de planifier. Cependant, les capacités pour interpréter et utiliser les informations sur le climat afin de planifier différents scénarios étaient limitées.
	40	La NDMA au niveau du comté a actualisé ses plans tous les ans en fonction des informations sur le climat. Cependant, elle n'a pas utilisé les projections climatiques, et elle n'a pas non plus tenu compte de l'adaptation inefficace au moment de planifier.
	90	La conception des actions d'adaptation du ward a eu lieu après un processus extrêmement participatif, auquel ont participé les femmes et les autres groupes vulnérables.
	65	Seules les communautés de 6 wards sur 10 dans le comté d'Isiolo avaient été sensibilisées au changement climatique.

Tanzanie

Des tableaux de bord institutionnels ont été largement déployés en Tanzanie au niveau des districts, et plus précisément dans le district de Ngorongoro (Karani et al., 2015b), mais aussi dans les districts de Monduli et Longido. Des agents techniques de district ont été formés pour pouvoir mener les exercices. Durant la formation initiale, les agents ont suivi un processus de notation sur la base d'un ensemble d'indicateurs, et ont été encouragés à ajouter de nouveaux indicateurs ou à supprimer certains des indicateurs existants. L'utilisation des tableaux de bord a été administrée pour permettre de recueillir des informations de référence et de suivi grâce à des membres du personnel technique clés des trois districts pilotes. Les membres du personnel ont évalué leurs propres institutions – les autorités gouvernementales locales – par rapport à chacun des indicateurs et ont fourni des données factuelles pour justifier leurs scores deux fois par an. Un exemple de tableau de bord du district de Longido est présenté dans la **Figure 7** ci-dessous. D'après un expert local, dans un premier temps l'exercice a paru très difficile aux autorités locales, mais après quelques ajustements, cette perception a changé. Il a également signalé qu'il est important de compléter les scores eux-mêmes en donnant une explication sur ce que signifie avoir de « mauvais » résultats sur un certain indicateur et sur la cause de cet état de fait. Le roulement du personnel complique encore la mise en œuvre des tableaux de bord, et la formation continue et les notes de passation des fonctions sont considérées comme importantes.

FIGURE 7 : EXEMPLE DE TABLEAU DE BORD DE TANZANIE. LA MÉTHODOLOGIE DU TABLEAU DE BORD EST PRÉSENTÉE DANS BROOKS ET FISHER (2014).

Indicateur	Score
1. Intégration du changement climatique dans la planification au niveau du district du district	50%
2. Coordination institutionnelle	25%
3. Les autorités gouvernementales locales mobilisent des fonds pour l'adaptation au changement climatique et/ou les risques liés au climat	25%
4. Budgétisation et finances	25%
5. Connaissances/capacités institutionnelles	25%
6. Utilisation des informations sur le climat	25%
7. Planification dans un contexte d'incertitude	25%
8. Participation	25%
9. Prise de conscience parmi les parties prenantes	29%
10. Enseignements de l'année antérieure incorporés dans la planification	33%
11. Mesure dans laquelle les investissements de projet englobent les préoccupations relatives à la durabilité	37.5%

Sénégal et Mali

Les tableaux de bord institutionnels, appelés tout simplement « tableaux de bord » dans le contexte du projet BRACED, ont été largement utilisés au Sénégal ainsi qu'au Mali. Leur conception a été ajustée aux contextes locaux, et également revue au fil du temps pour tenir compte des enseignements. Globalement, leur utilisation a confirmé que l'outil fournit un cadre simple et facile à appliquer qui permet d'effectuer des diagnostics institutionnels et organisationnels détaillés. Cet outil peut aussi être utilisé pour produire une évaluation visuelle relativement rapide de la capacité institutionnelle des autorités gouvernementales locales à gérer les questions liées au changement climatique de manière intégrée (Near East Foundation, 2017b).

Au Mali, l'utilisation de l'outil s'est concentrée sur les acteurs au niveau du « cercle » (le niveau administratif en dessous des régions), qui représente les secteurs les plus durement touchés par le changement climatique (eau, infrastructures, environnement, etc.). L'ajustement de cet outil au contexte local a supposé le ciblage de l'évaluation des changements sur trois domaines clés de capacité institutionnelle – coordination, budgétisation et connaissances. Les tableaux de bord ont ainsi mieux pu soutenir les efforts des projets en vue d'intégrer l'analyse de la résilience et de l'adaptation au changement climatique dans les systèmes de planification existants des autorités gouvernementales locales. La première utilisation des tableaux de bord a éclairé les bases de référence pour les évaluations annuelles. Pour l'évaluation de référence, deux ou trois parties prenantes ont été invitées à « noter » leur autorité locale et à justifier leurs réponses, explications qui ont été consignées sur les tableaux de bord. Au Sénégal, le tableau de bord a été utilisé au niveau des communes, et au sein des conseils départementaux de la région Kaffrine (voir la Figure 8). Des données sur les capacités institutionnelles d'intégration du changement climatique ont été recueillies auprès de deux communes choisies dans chacun des quatre départements couverts par le projet BRACED (voir la Figure 9).

Des changements en matière de conception ont été introduits dans l'approche des tableaux de bord institutionnels au Sénégal ainsi qu'au Mali en 2018, lorsque leur utilisation a été étendue à de nouvelles communes. Au Mali, la sélection de ces communes a été effectuée en tenant compte des restrictions logistiques actuelles liées à la situation de sécurité. L'outil des tableaux de bord a été simplifié pour ne conserver que les éléments pertinents et nécessaires pour la présentation de rapports, et une question a été ajoutée à chaque section pour obtenir une compréhension plus granulaire des capacités des autorités. Parmi les changements apportés figuraient l'exigence que la personne remplissant le tableau de bord soit identifiée, ce parce que l'exercice requiert un jugement qui peut être subjectif (même si des informations complémentaires sont demandées pour valider les réponses, ces dernières peuvent varier d'un individu à l'autre). Des justifications supplémentaires étaient aussi requises parce que le manque de justifications dans le passé a sérieusement limité l'analyse des tableaux de bord. Enfin, d'autres facteurs qui contribuent aux progrès mesurés doivent maintenant aussi être clairement décrits et justifiés.

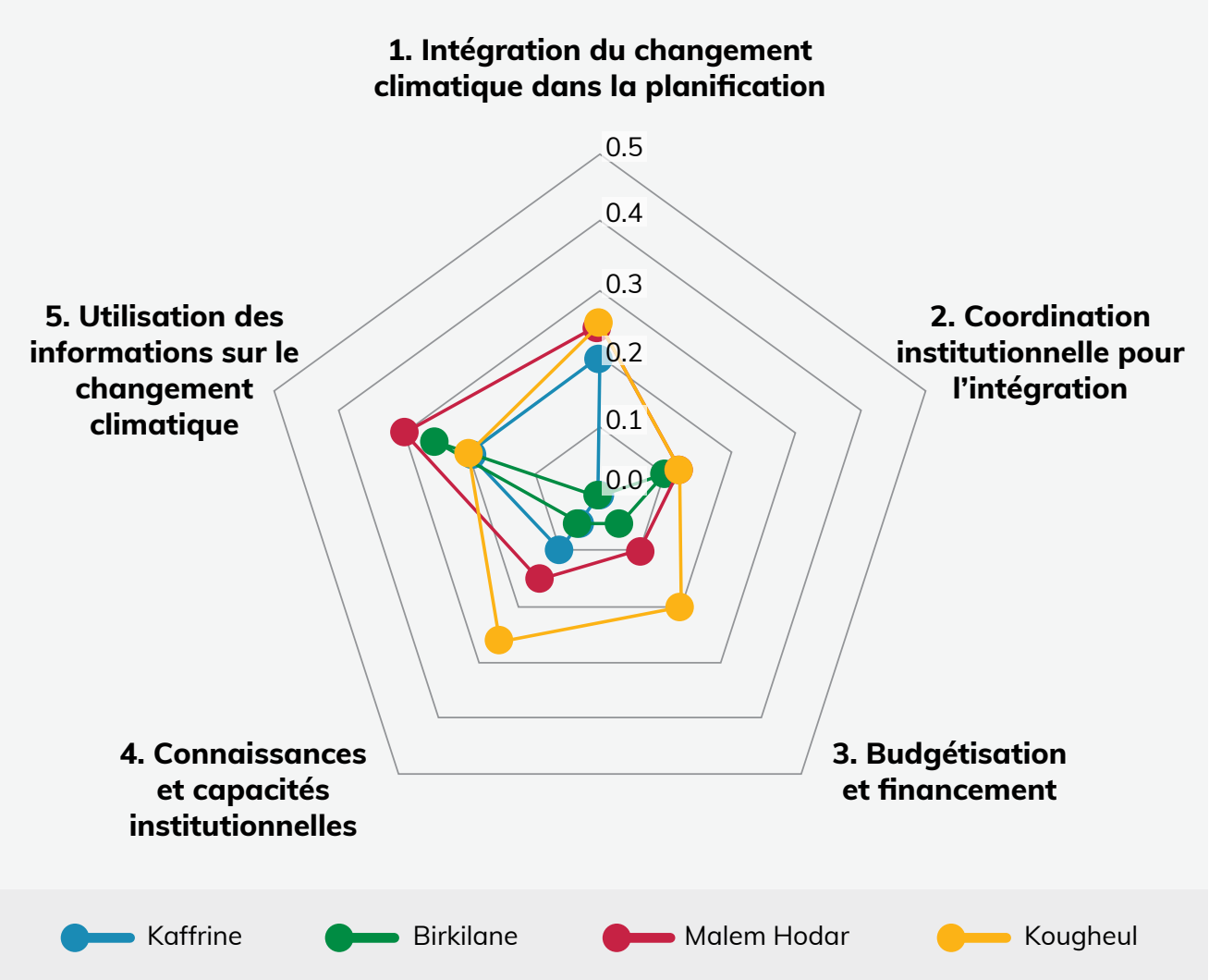
Malheureusement, l'institutionnalisation de l'outil des tableaux de bord au niveau gouvernemental local n'a pas été réalisée durant la mise en œuvre de BRACED, ni son programme ultérieur BRACED-X. Pour rectifier cela, il a été recommandé que chaque autorité gouvernementale locale mette au point des indicateurs qui soient contextualisés et qui reflètent leurs priorités de gestion des risques liés au climat – en évitant l'utilisation d'indicateurs génériques. Les indicateurs sélectionnés devraient aussi être pertinents pour les projets spécifiques, qu'ils soient menés par le mécanisme DFC ou le gouvernement local. Un aspect important est que les indicateurs devraient être alignés sur les systèmes SEA nationaux afin de favoriser les liens entre eux. Et les échelles de notation devraient aussi être alignées pour garantir la cohérence de l'évaluation entre échelons gouvernementaux.

Si l'avantage des tableaux de bord est qu'ils sont peu contraignants et ne demandent pas beaucoup de temps, un expert au fait du SEA au Mali a néanmoins estimé que, parfois, l'impression de progrès donnée par les tableaux de bord est trop optimiste, et ne traduit pas de façon fidèle ce qui se produit sur le terrain. Cela n'est guère surprenant, étant donné que les fonctionnaires gouvernementaux locaux sont priés de réfléchir à leurs propres performances, et cela suggère que la meilleure manière d'utiliser les tableaux de bord institutionnels est conjointement avec d'autres outils de SEA.

FIGURE 8 : EXEMPLE DE TABLEAU DE BORD INSTITUTIONNEL DU SÉNÉGAL

Nom de la localité		0	Partie 1	N	Élément justificatif / explication en 2 ou 3 phrases	Méthode	Qui
I. Intégration des infos. sur le changement climatique/ l'intégration dans la planification locale	1. Existe-t-il des documents qui soutiennent la politique nationale sur les CC au niveau local ?				• Plan sur la sécurité alimentaire • PDCARP • Schéma d'aménagement du territoire • Plan d'action environnemental Autres à préciser	Question réponse	• Conseil de cercle • S L plan • Cercle • SAP
	2. Existe-t-il des plans au niveau local intégrant les CC ?				Si oui, clans quel domaine		
	3. Est-ce que le système de planification prend en compte les connaissances et pratiques traditionnelles en matière d'adaptation				Si oui, comment		
	4. Des actions d'adaptation ont-elles été identifiees et financées ?				par qui et quand		
	5. Ces actions financées ont -elles été soumises aux études de risques climatiques / impact environnemental / situation de référence						

FIGURE 9 : TABLEAU DE BORD POUR QUATRE DÉPARTEMENTS DANS LA RÉGION DE KAFFRINE, TIRÉ DE NEAR EAST FOUNDATION (2017D)



3.3 Évaluations de la résilience

Kenya

Les évaluations de la résilience comme outil SEA ont été largement mises à l'épreuve au Kenya grâce aux activités du mécanisme DFC. Les rapports d'évaluation de la résilience préparés au niveau des districts pour les comtés d'Isiolo, Garissa et Wajir sont très complets et décrivent en détail les sessions d'ateliers intensifs de cinq ou six jours qui ont été menées. Les WCCPC ont intégré les informations sur le climat émanant du Département météorologique du Kenya dans leurs évaluations de la résilience participatives et dans leur cartographie des ressources pour veiller à ce que les investissements priorisés tiennent compte de la variabilité et des aléas climatiques actuels et futurs. Des évaluations ont par ailleurs été effectuées en faisant la distinction entre systèmes de production, sexes et tranches d'âge.

Les évaluations de la résilience sont reconnues comme importantes pour faciliter une discussion éclairée entre communautés et planificateurs des gouvernements des comtés dans un contexte de variabilité et de changements climatiques. Si les évaluations entreprises au Kenya étaient conçues pour servir à élaborer et à prioriser les investissements, dans la pratique cela n'a pas toujours eu lieu. Les évaluations ont toutefois été considérées comme un succès au moment de permettre aux populations locales d'expliquer la logique de leurs stratégies d'adaptation au changement climatique aux entités à l'extérieur de leur communauté, comme les planificateurs gouvernementaux ou les membres du personnel d'organisations non gouvernementales. Elles sont souvent considérées comme utiles pour permettre aux acteurs gouvernementaux au niveau des comtés de mieux comprendre les stratégies et les priorités des communautés et, si elles englobent des projections climatiques à plus long terme, elles pourraient se révéler utiles pour les acteurs au niveau des comtés et en dessous – mais cela n'a pas encore été testé. Dans la pratique, la réalisation de l'évaluation de la résilience à des stades ultérieurs de la mise en œuvre, en utilisant la gamme complète d'outils, n'est pas considérée comme réaliste en raison des coûts élevés et du temps requis.

Tanzanie

De nombreuses évaluations de la résilience ont été effectuées en Tanzanie. Elles ont été menées parmi des communautés de neuf divisions au sein des trois districts ciblés, à savoir les divisions Manyara, Makuyuni et Kisongo dans le district de Monduli ; les divisions Longido, Enduimet, Ketumbeine et Eingarenaibor dans le district de Longido ; et les divisions Sale et Loliondo dans le district de Ngorongoro. La documentation disponible décrit les résultats des évaluations de la résilience de manière exhaustive. D'après un expert interrogé, les évaluations menées au sein des districts pilotes ont été principalement utilisées pour éclairer l'analyse de référence. Les agents ont suivi une formation de deux ou trois jours avant d'être envoyés auprès des communautés pour effectuer les évaluations.

Les évaluations de la résilience sont considérées comme très utiles dans le contexte local, car elles font la lumière sur les moyens de subsistance locaux et sur les opportunités pour améliorer leur résilience. Cependant, les autorités gouvernementales ont échoué à les effectuer indépendamment depuis 2014 (Greene, 2019). Quant aux aspects problématiques, il a été signalé que les autorités gouvernementales tanzaniennes ont estimé ne pas avoir l'autorité ou les budgets requis pour les mener à bien. Elles sont par ailleurs difficiles à mettre en œuvre du fait de la main-d'œuvre requise, d'après certains experts interrogés. Cela fait écho à l'analyse de Greene (2019), qui a avancé que l'amélioration du rapport coût-efficacité et la simplicité de la mise en œuvre sont essentielles pour une utilisation soutenue des outils SEA. D'après un expert local, il pourrait être possible de réduire la durée des ateliers, mais les journées consacrées à la formation devraient être conservées. Ce même expert a par ailleurs identifié les groupes de réflexion comme mode de mise en œuvre tout particulièrement efficace, car ils permettent aux groupes qui pourraient autrement être marginalisés d'exprimer des questions pertinentes pour eux.

Le roulement du personnel constituait un obstacle important pour la mise en œuvre globale du SEA en Tanzanie. Nombre des membres du personnel qui ont pris part aux formations initiales en évaluations de la résilience sont passés à autre chose avant d'avoir eu l'occasion de mettre en application leur expérience et leurs acquis. Pour favoriser le succès futur de la mise en œuvre des évaluations de la résilience, il serait bon de les simplifier et de redoubler d'efforts pour dispenser une formation pour leur mise en œuvre. Selon un expert local, on pourrait relever le défi constituant à donner suite au travail déjà effectué en désignant des champions communautaires qui pourraient présenter des mises à jour régulières des évaluations de la résilience. L'expert a suggéré que ce système pourrait fonctionner même sur une base volontaire, et même lorsque le financement est interrompu, pourvu qu'il y ait un degré d'adhésion suffisant.

Sénégal et Mali

Des évaluations de la résilience participatives ont été largement utilisées au Sénégal et au Mali, principalement dans le but d'établir une base de référence. Au Mali, elles ont été effectuées au niveau des cercles (c.-à-d. des districts). Au Sénégal, une méthodologie plus conventionnelle a été utilisée pour le département de Kaffrine dans son ensemble. En 2015, six évaluations de la résilience ont été entreprises dans la région Mopti du Mali, qui ont pris la forme d'ateliers de cinq ou six jours auxquels ont assisté des représentants d'acteurs locaux provenant de domaines agro-écologiques (comme l'élevage et la pêche) et de groupes de femmes, ainsi que des représentants élus de chaque commune, des membres de services techniques et de la chambre d'agriculture au niveau du cercle (Near East Foundation, 2017c). Une de ces évaluations a également été effectuée dans la région Kaffrine du Sénégal. En 2016, neuf évaluations de la résilience participatives ont été effectuées – six dans la région Mopti du Mali et trois dans la région Kaffrine du Sénégal (Hesse, 2017). Au Mali, ces ateliers ont été complétés par des entretiens avec des ménages de six villages répartis dans trois zones agro-écologiques.

Dans les deux pays, les évaluations de la résilience ont été utilisées pour identifier des stratégies d'investissement appropriées, et ont été reliées à des exercices définissant le bien-être au niveau local, ce qui tend à varier considérablement selon la culture et le contexte. Les descriptions du bien-être données durant les évaluations de la résilience ont contribué à brosser un tableau de la situation actuelle, tout en identifiant des indicateurs du bien-être, pour suivre ensuite l'impact que les investissements auraient entraîné sur la résilience des populations locales à travers des enquêtes au niveau des ménages (Near East Foundation, 2017d). Les évaluations ont été désagrégées par sexe, âge, type de moyen de subsistance et type de ressources. Elles se sont considérablement concentrées sur les femmes et les jeunes afin de mieux cibler les interventions de projet et veiller à ce qu'elles traduisent les priorités de manière inclusive.

Le Sénégal a opté pour une approche plus légère des évaluations de la résilience par rapport au Mali, et a principalement utilisé des outils plus simples comme la « matrice de la vulnérabilité » et le « tableau de diagnostic participatif » (Near East Foundation, 2017d). Les outils « échelle de la résilience » et « calendrier saisonnier » ont aussi été déployés dans les deux pays. D'après les entretiens menés avec des experts, l'exercice du calendrier saisonnier n'a pas été jugé particulièrement efficace parce que les informations pouvaient être facilement acquises par d'autres moyens. En revanche, les évaluations de la résilience désagrégées par sexe, tranche d'âge et moyen de subsistance sont jugées faire partie des bonnes pratiques car elles donnent une idée nuancée des moyens de subsistance locaux. Si le processus demande beaucoup de temps, les experts signalent toutefois qu'il est difficile de réduire la durée de l'atelier en raison du considérable taux d'analphabétisme au sein des communautés locales. Les lignes directrices ont été jugées bien préparées au Mali ainsi qu'au Sénégal mais, selon un expert, elles n'étaient pas toujours bien suivies, en particulier au Sénégal.

4. Recommandations

L'approche TAMD, qui a éclairé la conception des outils SEA abordés ici, a été créée lorsqu'il a été reconnu que ce sont les communautés locales qui détiennent la clé de l'adaptation efficace, car elles savent mieux que quiconque comment protéger leurs moyens de subsistance dans un contexte de changement climatique. Cette approche a été utilisée et mise à l'épreuve par des partenaires de projet, et elle a suscité un intérêt croissant parmi les institutions de développement internationales comme un cadre conceptuel révélateur pour le SEA de l'adaptation. Or, sa mise en œuvre s'est révélée difficile dans les quatre pays étudiés. Le renforcement des cadres SEA nationaux existants pour qu'ils deviennent des systèmes autonomes est un exercice intrinsèquement complexe, en particulier dans un contexte de ressources et de capacités locales limitées ; mais la phase pilote du mécanisme DFC indique clairement que l'élargissement et l'approfondissement de la participation des communautés aux outils SEA constituent un pas dans la bonne direction. Un résumé des principaux points forts et points faibles de chaque outil, ainsi que des barrières entravant la mise en œuvre, est présenté à l'**Annexe 4**. Les recommandations suivantes sont émises sur la base de la lecture des documents disponibles et des entretiens menés avec des membres du personnel de l'IIED et des experts locaux dans les quatre pays.

1. Adapter l'ambition et rester souple

- Il existe un large consensus sur le fait que les outils SEA doivent être participatifs, peu coûteux et ne pas prendre trop de temps, si l'on veut qu'ils soient institutionnalisés et utilisés régulièrement pour suivre les progrès. Cela est moins problématique dans le cas des tableaux de bord institutionnels, qui peuvent être intégrés dans la présentation de rapports réguliers, mais il s'agit d'un défi clé dans la mise en œuvre d'outils SEA ciblant les niveaux des ménages et des villages. Si les coûts sont trop élevés, ou si l'organisation demande trop de main-d'œuvre, il est peu probable qu'un suivi à long terme ait lieu.

- Tous les outils SEA s'inscrivant dans la portée de cette étude ont des versions formelles compliquées (p. ex. ateliers de plusieurs jours), ainsi que des versions simplifiées qui peuvent être menées à bien en un jour, voire en quelques heures, et sans équipement spécialisé. Si l'on rendait des protocoles pour différentes versions facilement disponibles, ce dans un format simple, facile à utiliser et visuellement attractif, cela faciliterait une adoption accrue. Des versions plus compliquées pourraient être recommandées pour établir les bases de référence, avec des contrôles plus simples recommandés pour le suivi ultérieur.

- Dans certains cas, l'obtention de résultats formels plus sophistiqués peut se faire aux dépens de la régularité et de la longévité des efforts de SEA. La promotion d'outils très simples comme le spectre de résilience pourrait combler la lacune lorsque des processus plus compliqués ne sont pas faisables.

- Si les conseils sont essentiels, la souplesse doit néanmoins être maintenue. Les acteurs locaux devraient avoir la possibilité d'adapter les outils à leurs circonstances locales et à leurs objectifs spécifiques.
- Dans le cadre de l'effort global en vue de simplifier les outils SEA pour qu'ils soient plus accessibles, l'alliance DFC et ses partenaires pourraient chercher activement à obtenir des retours directs des participants, éventuellement grâce à une enquête anonymisée.

2. Élaborer un vocabulaire simple et regrouper les lignes directrices

- Bien qu'il y ait des notes méthodologiques disponibles pour certains outils, elles sont quelque peu décousues, et la hiérarchie des outils et des concepts est parfois peu claire. De même, il n'est pas toujours évident de savoir à quel public une note s'adresse. Un menu clair et complet des options disponibles pour le SEA devrait être présenté aux parties prenantes pertinentes, en même temps que des conseils non techniques, car la réalisation d'exercices SEA peut être une tâche intimidante. Cela peut éventuellement être fait à travers un « Espace des praticiens » dédié sur la page web IIED/Alliance DFC. Un pack pratique pour l'utilisateur pour chaque outil (ou de préférence un module stimulant en ligne), comprenant des protocoles et des descriptions détaillés des techniques appropriées – avec des visualisations, des astuces, des listes de contrôle, des fiches toutes faites et du matériel imprimable pratique – pourrait aussi contribuer à réduire la réticence initiale, en particulier pour les nouveaux membres du personnel. Les lignes directrices devraient présenter les meilleures pratiques, par exemple la désagrégation des évaluations de la résilience par sexe, âge et moyen de subsistance, ou la gestion des informations recueillies.
- Une grande partie du matériel disponible reste extrêmement technique et lourd en jargon. Même les noms anglais des outils eux-mêmes sont peut-être inutilement complexes et abstraits. D'autres options pourraient être mises au point. Par exemple, en dehors de la communauté universitaire, les TdC sont parfois appelées « voies du changement », ce qui est plus simple à comprendre. De plus, les définitions des outils présentent une certaine ambigüité, en particulier en ce qui concerne la nature de leur hiérarchie et des liens entre eux. Il serait avantageux d'évoluer vers des définitions standardisées et de clarifier les relations entre les concepts et les outils.
- Le processus d'établissement d'équivalents dans les langues locales est aussi important. La traduction des outils aiderait les autorités et les communautés locales à internaliser et à s'approprier les processus. Les concepts comme l'adaptation, la résilience, la vulnérabilité, les produits, les résultats, les impacts ou les indicateurs ne sont ni simples ni courants. Si les concepts de ce type peuvent être discutés avec les participants, il est aussi essentiel de prendre le temps d'approfondir et de renforcer leur bonne compréhension des termes clés, y compris la variété de définitions différentes. Il pourrait se révéler utile de documenter ces efforts dans un livret dédié destiné aux facilitateurs.

3. Sélectionner et/ou former de bons facilitateurs

- La plupart des outils SEA demandent une facilitation experte, ce qui peut constituer un défi pour leur utilisation soutenue dans la durée, car les facilitateurs ne sont pas toujours disponibles ou peuvent être trop coûteux pour être employés régulièrement.
- Les facilitateurs doivent structurer le processus, orienter les participants vers la formulation de leurs objectifs et donner à chacun la possibilité de participer. Le fait de fournir la structure, toutefois, ne doit pas entraîner l'exercice d'une influence sur les résultats. Les meilleurs facilitateurs sont ceux qui orientent les participants mais qui leur laissent suffisamment de place pour exprimer le fruit de leurs réflexions sans contraintes.
- Un code de pratique ou module de formation du « bon facilitateur » pourrait être mis au point. Une liste des bonnes pratiques est présentée dans ADA Consortium (2016) qui pourrait servir de base.
- De bons conseils écrits/formations et modules/vidéos destinés aux facilitateurs sont importants, en particulier au vu du roulement du personnel. Ces formations peuvent ensuite être utilisées pour diffuser et institutionnaliser les approches SEA par l'intermédiaire d'instituts de formation gouvernementaux et d'universités.

4. Donner lieu à des moyens incitatifs positifs de manière ascendante afin de renforcer la reddition de comptes entre l'État et les citoyens

- Pour que les outils SEA au niveau des villages donnent de bons résultats à long terme, l'aptitude de la communauté à s'auto-organiser doit être exploitée. La meilleure manière de le faire est peut-être de montrer que les interventions DFC peuvent avoir un impact positif réel sur la vie des gens mais, sans SEA participatif, il est difficile de les cibler efficacement. Le SEA peut souvent rester une réflexion après coup, voire être considéré comme un effort trop important. Il est possible de contrer ces perceptions au moyen d'efforts de communication ciblés par le consortium DFC pour les communautés locales et les représentants gouvernementaux à tous les niveaux. La désignation de champions au niveau des communautés qui pourraient mener un suivi ultérieur a été suggérée par l'un des interlocuteurs comme une possibilité.
- Les efforts de plaidoyer ciblés devraient également se concentrer sur la promotion de moyens incitatifs pour encourager les gouvernements locaux à investir dans le SEA – p. ex. à travers des contrats de performance individuels comme ceux proposés aux fonctionnaires au Kenya, ou bien à travers des subventions basées sur les performances.
- L'adhésion au niveau communautaire est aussi subordonnée à la confiance : les processus SEA devraient conférer transparence et redevabilité aux décisions du gouvernement en matière de planification. Les préoccupations et les priorités des communautés peuvent être ignorées par les planificateurs gouvernementaux, qui parfois ne comprennent pas forcément pleinement la logique qui sous-tend les stratégies de subsistance locales et qui cherchent donc à « corriger » les décisions de la communauté. Pour améliorer la confiance locale, la collecte de données SEA peut être effectuée en

partenariat avec des organisations de la société civile qui peuvent arbitrer les réponses. Les processus conçus pour donner suite aux décisions de planification, comme les audits villageois, peuvent être utilisés pour repérer les irrégularités et les signaler.

5. Poursuivre les efforts en vue d'intégrer l'approche TAMD et de renforcer les capacités locales

- L'institutionnalisation des approches SEA continue à présenter des difficultés, en partie parce que les bailleurs de fonds s'intéressent à l'impact de projets spécifiques plus qu'à l'investissement dans des institutions, et les représentants des autorités gouvernementales locales n'ont pas de moyens incitatifs descendants robustes pour les poursuivre de manière constante et régulière.
- L'exemple du Kenya montre qu'en dépit de l'incorporation de certains éléments du SEA dans la législation au niveau des comtés et dans le Plan d'action national sur le changement climatique, il n'y pas de garantie que le SEA soit mis en œuvre de manière cohérente à moins qu'il y ait une adhésion et une capacité suffisantes. Certains experts locaux ont fait remarquer que la seule manière réaliste de donner lieu à une appropriation consiste à promouvoir le SEA sans relâche, et à continuer de financer les efforts pertinents, jusqu'à ce que l'expérience et la capacité augmentent.
- Les consortiums DFC ont un rôle important à jouer au moment de jeter un pont entre les parties prenantes locales à différents niveaux et les bailleurs de fonds : pour y parvenir, il est indispensable qu'il continue d'y avoir une mobilisation et un plaidoyer en faveur de l'approche TAMD et des outils SEA.
- La formation des fonctionnaires en SEA est une pièce importante du puzzle. La mise au point de nouveaux modules dans le cadre des programmes d'enseignement des instituts de formation existants permettra aux membres du personnel gouvernemental d'effectuer des activités SEA et, avec un peu de chance, de les convaincre de leur valeur. Une variété de programmes de formation, réguliers ou ad hoc, devraient être proposés. Le mieux serait qu'ils fassent partie d'institutions de formation gouvernementales locales, comme la Kenya School of Government, le Tanzania Local Government Training Institute, etc.
- L'Alliance DFC devrait continuer à dialoguer avec les bailleurs de fonds et les gouvernements à tous les niveaux pour veiller à ce que cet important élément du mécanisme DFC continue d'être financé. Dans la mesure du possible, il pourrait être bon d'envisager de subordonner une petite partie du financement DFC à des performances SEA satisfaisantes afin d'aligner les moyens incitatifs. Cependant, il sera important de veiller à ce que tout le monde comprenne que c'est pour assurer la participation ascendante, et non pour imposer un ordre du jour externe.
- Une meilleure intégration des résultats de différents outils de planification et de SEA dans l'ensemble des cycles de planification et de mise en œuvre serait aussi positive, et garantirait que les efforts de SEA aient l'impact le plus marqué possible. De même, il y a des possibilités d'amélioration de la communication des résultats à toutes les parties prenantes du mécanisme DFC pour favoriser l'apprentissage.

Trois premières mesures « sans regret » pour renforcer le SEA sur le court ou moyen terme :

1. Créer une archive de documents utiles ; notre liste de références est un point de départ utile pour les lecteurs.

2. Regrouper les lignes directrices, y compris un ensemble d'instructions pratiques claires et une représentation visuelle du déploiement de chaque outil. Il faudrait y inclure des modèles et des listes de vocabulaire qui standardisent les termes utilisés en anglais et en français, ainsi que dans les principales langues locales.

3. Mettre au point une stratégie de renforcement des capacités et de plaidoyer ciblant les autorités concernées. Cette stratégie pourrait identifier la manière dont la formation des fonctionnaires locaux pourrait être élargie dans l'ensemble des pays DFC.

Au moment de diffuser le SEA dans de nouvelles zones géographiques, les parties prenantes locales devraient tenir compte des questions suivantes :

- Quels outils SEA allez-vous utiliser, à quel niveau et durant quelle phase de la mise en œuvre du programme ?
- Comment relierez-vous les résultats entre les différents exercices de SEA à différents stades du cycle de planification et de mise en œuvre ? Comment allez-vous veiller à ce qu'il y ait un suivi régulier une fois les investissements effectués ?
- Comment allez-vous renforcer les capacités locales ?
- Quelles options de formation pouvez-vous offrir ? Ces options peuvent-elles être répétées à des intervalles réguliers pour remédier aux problèmes liés au roulement du personnel ?
- Comment vous procurerez-vous des services de facilitation de qualité ?
- Quelles ressources pouvez-vous consacrer à l'analyse des données ?
- Qui validera les données et veillera au contrôle de la qualité et comment le feront-ils ?
- Comment gérerez-vous les données recueillies ? (On préférera fortement une archive en ligne pouvant être rendue accessible aux autres.)
- Quelle structure de gouvernance mettrez-vous en place pour mener à bien votre SEA ?

Annexe 1 : Suggestions détaillées concernant les ajustements

Outils	Bonnes pratiques existantes et suggestions en vue de changements
Tableaux de bord institutionnels	• Permettre aux autorités au niveau local d'ajouter ou de supprimer des indicateurs et/ou d'adapter les indicateurs existants. En proposant un menu d'autres options possibles, il sera plus facile de les « personnaliser ». • L'identification de l'interlocuteur est un critère utile compte tenu de la nature subjective de l'auto-évaluation. • La justification du score attribué devrait faire partie intégrante de l'exercice ; elle peut éventuellement contribuer à limiter l'inflation artificielle des scores. L'interlocuteur devrait fournir des preuves des progrès signalés.
Théorie du changement au niveau des villages	• Envisager de les mener au niveau des zones plutôt qu'à celui des investissements, même si les propositions d'investissement devraient aussi englober une réflexion simplifiée sur les résultats immédiats et les impacts à plus long terme que pourrait entraîner l'investissement. • Adopter un nouveau nom : « voies du changement ». • Envisager d'abandonner les termes utilisés au départ – comme produits, résultats et impacts – pour adopter des termes plus faciles à comprendre – comme conséquences à court terme/moyen terme/long terme – et utiliser ce vocabulaire simplifié dans le cadre de nouvelles lignes directrices regroupées. • Dans les lignes directrices, émettre des recommandations sur le travail ultérieur et expliquez-en les avantages.
Évaluations de la résilience	• La ventilation par sexe, âge et moyen de subsistance constitue une bonne pratique. L'examen plus approfondi des identités intersectionnelles et de la dynamique de pouvoir au sein des communautés peut être amélioré. • Envisager de réduire la durée les ateliers. • Sélectionner les outils les plus appropriés en fonction d'objectifs spécifiques. (Les calendriers saisonniers peuvent ne pas être nécessaires, mais l'analyse des 3A et la matrice de la vulnérabilité donnent de bons résultats). • Il n'est pas réaliste de mettre en œuvre la gamme complète d'outils d'évaluation de la résilience à intervalles réguliers. Peut-être serait-il utile de clarifier que la gamme complète est utile durant la phase d'établissement de la base de référence, mais que le suivi ultérieur des changements sur le plan de la résilience pourrait être effectué au moyen d'exercices plus simples.

Annexe 2 : Liste des personnes interrogées et des questions posées lors des entretiens

Pays	Nom
Kenya	**Irene Karani**
Kenya	**Ced Hesse** (expert en DFC de l'IIED)
Tanzanie	**Mayassa Khalfan** (ancienne coordonnatrice communautaire DFC en Tanzanie, actuellement à OIKOS)
Tanzanie	**Samson Msilu** (professeur au sein de l'Institut local de formation du gouvernement)
Sénégal	**Papa Koulibaly** (ancien chef SEA au sein du projet BRACED, ex-IED Afrique)
Sénégal	**Mamadou Ndong Toure** (ancien chef de politiques BRACED, IED Afrique)
Sénégal	**Momath Talla** (ancien chef de la mobilisation BRACED, ancien IED Afrique)
Mali	**Aly Bocoum** (responsable de projet, Near East Foundation)
Mali	**Daouda Cissé** (chef SEA, Near East Foundation)
Mali	**Jennifer Abdella** (directrice du développment résilient au changement climatique, Near East Foundation)

Guide pour les entretiens semi-structurés

1. Quels sont les outils SEA dont vous avez fait l'expérience et quel était votre rôle spécifique dans leur utilisation ?
2. Quels outils SEA ont été utilisés dans votre pays ?
3. Quels sont les outils SEA qui donnent les meilleurs résultats, selon vous ? Quels en sont les points forts et les points faibles spécifiques ?
4. Avez-vous apporté des modifications spécifiques aux outils ? Veuillez fournir le plus d'informations possible, y compris sur les changements apportés à certains protocoles.
5. Quelles sont vos trois premières recommandations pour veiller à ce que les outils SEA atteignent leurs objectifs et à ce qu'ils soient utilisés de manière ininterrompue sur une longue période ?
6. Pouvez-vous présenter des suggestions détaillées pour l'amélioration de l'adoption et de l'utilisation des :
   a. théories du changement locales ;
   b. tableaux de bord institutionnels ;
   c. évaluations de la résilience ?

Annexe 3: Liste complète des outils d'évaluation de la résilience

Outil/approche
Analyse du bien-être
Identification des réformes de la gouvernance des moyens de subsistance locaux
Construction du système de moyens de subsistance
Calendrier saisonnier
Spectre de résilience
Théorie du changement
Intervention de classement
Approche des 3A
Matrice de la vulnérabilité
Tableau de diagnostic participatif

Sources : ADA Consortium (2016) et Near East Foundation (2017d)

Annexe 4: Principaux points forts et points faibles des outils SEA étudiés

Chacun des outils SEA examinés dans le présent rapport a sa finalité propre, et présente des avantages et des inconvénients. Dans une large mesure, les outils sont davantage des compléments que des substituts ; cependant, différents outils peuvent être plus adaptés dans différents contextes et à différentes phases du cycle de la mise en œuvre, selon les ressources disponibles et la capacité des acteurs locaux. Une vue d'ensemble des principaux points forts et points faibles est présentée ci-contre.

Dans les quatre pays, et pour tous les outils SEA, il reste encore un certain nombre de barrières qui entravent l'utilisation soutenue et indépendante du SEA et son institutionnalisation à tous les niveaux du gouvernement.

1. La première, et peut-être la principale, est liée à leur coût, sur le plan tant des **ressources financières** que du **temps requis**. Si les ateliers sur plusieurs jours donnent lieu à des aperçus nuancés et utiles, ils sont souvent incompatibles avec la nécessité de suivre les progrès à des intervalles réguliers. Ils demandent souvent des facilitateurs chevronnés, lesquels ne sont pas nombreux.

2. Une question récurrente semble être la **complexité perçue** des outils SEA, tant pour ce qui est du vocabulaire utilisé qu'en ce qui concerne la procédure. Celle-ci s'applique aussi à l'élaboration d'équivalents dans les langues locales, qui n'est pas tâche aisée. Lorsque les concepts et les procédures ne sont pas bien compris, ou sont perçus comme trop compliqués, ils sont peu susceptibles d'être utilisés, à moins qu'il n'y ait une pression descendante soutenue, ce qui va à l'encontre de la nature participative du SEA. Des formations répétées sont souvent requises, en particulier en raison du roulement du personnel, et elles ajoutent aux coûts.

3. **Les ressources, la capacité et l'adhésion insuffisantes** constituent des facteurs importants. Bien qu'il y ait un besoin criant de ressources pour l'adaptation, et que les autorités à tous les niveaux, ainsi que les communautés, soient motivées pour se les procurer, le SEA est souvent considéré comme une pensée après coup, et sa valeur peut ne pas sembler évidente à toutes les parties prenantes pertinentes. Ainsi, le SEA n'est pas toujours bien budgétisé et est parfois la première victime lorsqu'il faut procéder à des coupes budgétaires.

Points forts	Points faibles
Théorie du changement	
• Donne aux communautés les moyens de formuler clairement et collectivement une vision pour le développement qui tient compte des défis liés au changement climatique • Moins compliquée que les autres outils – les ateliers de TdC sont généralement plus courts que (par exemple) certains ateliers d'évaluation de la résilience • Facile à visualiser	• Cet outil est relativement technique et requiert une explication minutieuse • Certains des termes utilisés sont difficiles à traduire dans les langues locales et peuvent être considérés comme trop complexes • Requiert une facilitation experte
Tableaux de bord institutionnels	
• Faciles à comprendre, en particulier lorsque sont utilisés des supports visuels comme le système des feux de signalisation et le tableau de bord • Ne demande pas beaucoup de main-d'œuvre • Facile à incorporer à d'autres obligations de présentation de rapports et donc faciles à maintenir dans la durée	• Pas utiles pour l'évaluation ex ante des investissements • Limités à un usage institutionnel, ne couvrent pas les moyens de subsistance locaux ou les stratégies d'adaptation locales • Le score peut être enflé, mais cela peut être contré au moyen de mesures supplémentaires
Trousse à outils d'évaluation de la résilience	
• Certains outils spécifiques de la trousse à outils sont faciles et rapides à déployer et sont peu coûteux (p. ex. l'exercice du spectre de résilience, voir l'Encadré 1) • Combine plusieurs sources de connaissances	• Souvent trop coûteux et trop ambitieux ; peut prendre trop de temps • Requiert une facilitation experte • Certains des outils ne sont utiles qu'au niveau du projet ou de la communauté ; ils ne peuvent pas être utilisés pour évaluer la capacité du gouvernement local • Certains des exercices pourraient être vus comme insuffisamment « professionnels » ou « robustes »

Références

ADA Consortium (2015) Lessons Learnt: Tracking Adaptation and Measuring Development, available at: https://www.adaconsortium.org/index.php/component/k2/item/317-lessons-learnt-tracking-adaptation-and-measuring-development

ADA Consortium (2016) Resilience Assessment Toolkit, available at: https://tinyurl.com/yyevaxju

Beauchamp, E. (2020) Presentation at Focelac+ Conceptual and methodological approaches to evaluate adaptation activities to climate change, recording available at: https://www.facebook.com/Focelac/videos/701323050602922

Brooks, N., Anderson, S., Ayers, J. Burton, I. et Tellam, I. (2011). Tracking adaptation and measuring development. IIED, Londres. http://pubs.iied.org/10031IIED/

Brooks, N and Fisher, S. (2014). Tracking Adaptation and Measuring Development: a step-by-step guide. IIED, Londres. https://pubs.iied.org/10100iied

Crick, F., Hesse C., Orindi V., Bonaya M. et Kiiru. J. (2019) Delivering climate finance at the local level to support adaptation: experiences of County Climate Change Funds in Kenya. IIED, Londres. https://pubs.iied.org/g04415

DCF Alliance (2019). The devolved climate finance mechanisms: principles, implementation and lessons from four semi-arid countries. https://pubs.iied.org/G04424/?p=1

Dixon, J. L., & Stringer, L. C. (2015). Towards a theoretical grounding of climate resilience assessments for smallholder farming systems in Sub-Saharan Africa. *Resources*, 4(1), 128-154.

Douxchamps, S. et al. (2017) 'Monitoring and evaluation of climate resilience for agricultural development – A review of currently available tools', World Development Perspectives. Elsevier, 5, pp. 10–23. doi: 10.1016/j.wdp.2017.02.001.

Greene, S. (2019); Lessons from Piloting the Decentralised Climate Finance Programme, Tanzania, sur : https://pubs.iied.org/g04398

Government of Kenya (2018).National Climate Change Action Plan (Kenya): 2018-2022. Nairobi: Ministry of Environment and Forestry.

The Public Finance Management Act (Makueni Climate Change Fund) Regulations, 2015 Arrangements of Regulations.

Hesse, C. (2017) Assessing Resilience: reconciling community knowledge with government planning, https://www.neareast.org/download/materials_center/DCF_Policy_Brief_En.pdf

LTS Africa (2017). Tracking Adaptation and Measuring Development (TAMD): Guide to Implementation at Sub-national Level

Karani, I., Mayhew, J., et Anderson, S. (2015a). Tracking adaptation and measuring develop- ment in Isiolo County, Kenya. In D. Bours, C. McGinn, & P. Pringle (Eds.), Monitoring and evaluation of climate change adaptation: A review of the landscape. New Directions for Evaluation, 147, 75–87.

Karani, I., Brooks, N., et Fisher, S. (2015b). Tracking Adaptation and Measuring Development: a manual for local planning. IIED, Londres. http://pubs.iied.org/10133FIIED/?k=tracking+adaptation+and+measuring+development

Keita, A et Koulibaly, P (2017). Tools for resilience assessments and climate-sensitive local planning. NEF, New York. www.neareast.org/download/materials_center/RA_Working_Paper_En.pdf

Near East Foundation (2017a) Policy Brief: Family portraits: a tool for understanding local adaptation strategies https://www.neareast.org/download/materials_center/Family_Portraits_Senegal_brief_En.pdf

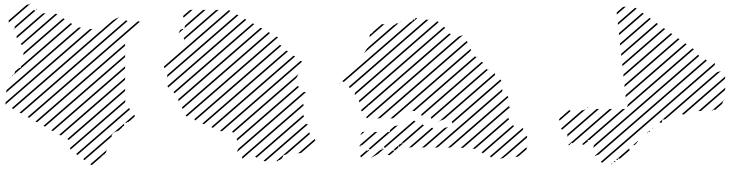
Near East Foundation (2017b), Policy Brief: Climate-sensitive community strategies and local planning, accessible at: https://www.neareast.org/download/materials_center/Senegal_Policy_Brief_En.pdf

Near East Foundation (2017c), Policy Brief: Incorporating tools to measure resilience into Mali's local planning systems, accessible on: https://www.neareast.org/download/materials_center/DCF_RA_Tools_Mali_Brief_En.pdf

Near East Foundation (2017d) Tools for resilience assessments and climate-sensitive local planning; https://www.neareast.org/download/materials_center/EV_Senegal_Working_Paper_En.pdf

Vogel, I. 2012. Review of the Use of 'Theory of Change' in International Development. Review Report. UK Department for International Development.

Synthèse des approches de suivi, évaluation et apprentissage (sea) tirées du mécanisme décentralisation des fonds climat

Enseignements du Kenya, de la Tanzanie, du Sénégal et du Mali

Juin 2021